

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai ciri khas tersendiri dan berbeda dengan lembaga pendidikan yang lainnya. Pesantren sudah dikenal jauh sebelum Indonesia merdeka, bahkan sejak Islam masuk ke Indonesia, pesantren terus berkembang sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan pada umumnya. Pesantren juga mempunyai peran cukup penting dalam pendidikan karena pesantren merupakan tempat anak-anak dibina dan di didik khususnya dalam bidang agama.

Pondok pesantren pada umumnya terbagi dua, yang *pertama* ialah pondok pesantren salaf (tradisional). Pesantren salaf merupakan lembaga pesantren yang mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik (salaf) sebagai inti pendidikan. Sedangkan sistem madrasah ditetapkan hanya untuk memudahkan sistem sorogan, yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Sistem pengajaran pesantren salaf memang lebih sering menerapkan model sorogan dan wetonan. Istilah weton itu berasal dari bahasa Jawa yang berarti waktu. Disebut demikian karena pengajian seperti ini dilakukan pada waktu-waktu tertentu yang biasanya dilaksanakan setelah mengerjakan shalat fardhu. Sedangkan yang *kedua* adalah pesantren khalaf. Pesantren khalaf ini

merupakan lembaga pesantren yang memasukkan pelajaran umum dalam kurikulum madrasah yang dikembangkan.

Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisonal Islam yang bertujuan untuk mempelajari, memahami dan mengamalkan ajaran agama dengan menekankan pentingnya moral sebagai pedoman hidup bermasyarakat bahkan berbangsa dan bernegara. Pondok pesantren juga merupakan lembaga pendidikan yang membantu santri untuk mandiri melalui prinsip keteladanan, motivasi dan bimbingan agar menjadi alumni yang berkualitas.

Sebuah lembaga organisasi pada khususnya diperlukan strategi agar apa yang menjadi tujuan dapat tercapai sesuai harapan, sebuah organisasi tak lepas dari faktor manajemen dan strategi yang mana kedua hal itu saling berkaitan. Jadi dapat kita pahami bahwa dalam sebuah lembaga khususnya lembaga keorganisasian Islam, perlunya menerapkan hal tersebut baik itu dimulai dari menentukan metodologi, perencanaan, pengorganisasian dan juga pengawasan agar dapat terwujud dengan baik dan juga tepat sasaran. Sehingga diperlukan strategi yang dijalankan dengan baik pula.

Strategi adalah rencana yang disusun untuk mencapai sasaran dan tujuan yang sebelumnya telah ditentukan agar apa yang menjadi tujuannya dapat terlaksana dengan sesuai yang diharapkan.

Sedangkan pengembangan merupakan salah satu perilaku manajerial yang meliputi pelatihan (*coaching*) yang digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaannya dan

kemajuan kariernya. Proses pengembangan ini didasarkan atas usaha untuk mengembangkan sebuah kesadaran, kemauan, keahlian, serta keterampilan, para elemen dakwah agar proses dakwah berjalan secara efektif dan efisien.

Begitu juga dengan organisasi dakwah misalnya yayasan ataupun pesantren terutama dalam upaya meningkatkan kreativitas santri. Salah satunya pondok pesantren salafiah yang berada di Cibiru wetan kecamatan Cileunyi kabupaten Bandung yang bernama pondok pesantren salafiah Al-Mu'awanah. Pondok pesantren ini letaknya tidak jauh dari kampus UIN Bandung. Pesantren ini bukanlah sebuah pesantren yang kawasannya sangat luas melainkan pesantren ini adalah pesantren salafiah yang tempatnya sederhana namun dalam pembelajarannya dan strategi pengembangan pesantren tersebut dapat dikatakan berhasil, sehingga dapat diakui oleh masyarakat sekitar dan dapat terlihat dari jumlah santri yang terus bertambah bukan hanya tahun ajaran baru saja.

Hal ini juga terlihat ketika beberapa santri yang mengikuti kegiatan-kegiatan pondok seperti pelatihan pidato, belajar ilmu nahwu shorof, qori dan memainkan berbagai alat kesenian islami baik itu marawis, qosidah, dan hadroh dari hari ke hari setelah program-program pondok pesantren dilaksanakan dapat terlihat berbagai kreativitas dari para santri.

Kreatifitas santri yang ada dipondok pesantren Al-Mu'awanah ini diantaranya, santri yang mengikuti kajian pelatihan pidato kini dapat berbicara didepan umum, padahal berbicara didepan umum itu bukanlah hal yang mudah bagi orang yang belum terbiasa kecuali dengan keterampilan dan keberanian yang sudah terbiasa

dengan hal semacam itu. Namun dengan program yang diadakan dipondok pesantren salafiah Al-Mu'awanah dalam upaya meningkatkan kreativitas santri ini sangat membantu dan bermanfaat bagi para santri pada umumnya. Selain itu contoh dari strategi pengembangan kreativitas santri dipondok ini ialah dapat terciptanya santri-santri yang meraih prestasi diluar pondok baik itu dalam pidato, lomba kesenian dan lainnya. Tentunya ini merupakan sebuah kebanggaan pondok dan juga motivasi belajar khususnya untuk santri lainnya dan anak-anak disekitar Cibiru wetan.

Strategi pengembangan dipondok pesantren pada khususnya merupakan hal yang penting terutama untuk mengembangkan eksistensinya dan mengembangkan kreativitas santri dan kemampuan organisasional untuk menghadapi masa depan yang selalu mengandung ketidakpastian itu, setiap organisasi bukan saja harus mampu mangantisipasi berbagai perubahan lingkungan yang pasti terjadi, akan tetapi juga harus mampu merencanakan dan mewujudkan perubahan-perubahan secara internal dalam organisasi agar tantangan, masalah, ancaman, gangguan dapat dihadapi dengan baik sehingga adanya perubahan yang lebih baik pula.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasakan adanya dorongan yang kuat untuk mengangkat permasalahan yang terkait dengan strategi pengembangan yang diterapkan dipondok pesantren tersebut dalam upaya meningkatkan kreatifitas santri.

B. Perumusan Masalah

1. Bagaimana kemampuan pengelola dalam menumbuhkan kreatifitas santri?
2. Apa motivasi pesantren dalam memotivasi santri dalam meningkatkan kreatifitas ?
3. Bagaimana program yang diterapkan dipesantren Al-Mu'awanah dalam meningkatkan kreatifitas santri?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kemampuan pengelola pondok dalam menumbuhkan kreatifitas santri
2. Untuk mengetahui motivasi pesantren dalam memotivasi santri dalam meningkatkan kreatifitas
3. Untuk mengetahui program yang diterapkan dipondok pesantren Al-Mu'awanah dalam meningkatkan kreatifitas santri.

D. Kegunaan Penelitian

1. Dari segi teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperluas khasanah pemikiran, pengetahuan, pemahaman, dalam ilmu manajemen terutama dalam strategi pengembangan yang diterapkan dipesantren.

2. Dari segi praktis

Diharapkan dapat memberikan masukan positif bagi organisasi lainnya khususnya dalam strategi pengembangan yang dilakukan untuk lebih meningkatkan kreativitas santri.

E. Tinjauan Pustaka

Untuk menghindari kesamaan penulisan dan plagiatisme, maka berikut ini penulis sampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

Pertama skripsi yang disusun oleh Sofyan Anwar dengan judul skripsi *Strategi Pengorganisasian Dakwah di Pondok Pesantren Sirnamiskin*. Skripsi ini menjelaskan bahwa proses pengorganisasian di pondok pesantren Sirnamiskin ditempuh melalui ; penentuan sasaran, penentuan kegiatan, pengelompokan kegiatan, bentuk organisasi dan diakhiri dengan pembuatan struktur organisasi.

Hasil akhir dari penelitian ini dapat disimpulkan Pondok Pesantren Sirnamiskin Bandung dalam melaksanakan kegiatan dakwahnya menerapkan bentuk organisasi lini dan staf, yang mana kekuasaan tertinggi tetap berada pada Pimpinan Pondok, yang

dibantu pekerjaannya dengan pengoptimalan kinerja staf –stafnya. Sedangkan strategi yang digunakan dalam dakwahnya ialah dengan mengadakan kegiatan bahsul kutub, dan majlis ta'lim bagi santri masyarakat umum.

Kesamaan skripsi penullis dengan yang disusun oleh Sofyan Anwar dengan judul skripsi *Strategi Pengorganisasian Dakwah di Pondok Pesantren Sirnamiskin* bahwasannya didalam pesantren perlu adanya strategi baik itu dalam pengembangan pesantren, manajemen pesantren, dan pengorganisasian pesantren demi memajukan kualitas pesantren dimasyarakat. Adapun yang menjadi perbedaannya bahwa pembahasan skripsi yang disusun oleh Sofyan Anwar dengan judul *Strategi Pengorganisasian Dakwah di Pondok Pesantren Sirnamiskin*, lebih membahas kepada proses pengorganisasian di pondok pesantren Sirnamiskin yang ditempuh melalui; penentuan sasaran, penentuan kegiatan, pengelompokan kegiatan, bentuk organisasi dan diakhiri dengan pembuatan struktur organisasi. Sedangkan skripsi penulis dengan judul *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Al-Mu'awanah Dalam Meningkatkan Kreatifitas Santri*, lebih membahas tentang bagaimana strategi yang diterapkan dipesantren Al-Mu'awanah dalam menumbuhkan kreatifitas santri yang ditempuh melauai perogram pembelajaran, strategi pengelola pesantren dan motivasi pesantren terhadap kreatifitas santri.

Kedua, skripsi yang disusun oleh Syamsul Anwar Aly dengan judul *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Nurul Iman*. Skripsi ini menjelaskan bahwa hasil usaha yang dilakukan oleh pondok pesantren sebagai langkah kongkrit lembaga tersebut dan mengaktualisasikan pelaksanaan program. Dalam prakteknya dipandang

sebagai langkah solutif terhadap berbagai persoalan yang muncul dipesantren, diantara usaha-usaha itu adalah dengan perekrutan dan pengkaderan yang baik dengan pelatihan-pelatihan tertentu, serta pengadaan pusat ekonomi umat, pembuatan perkuliahan khusus dibidang keuangan perbankan. Hal itu bisa dipisahkan dari penunjang dan penghambat.

Kesamaan skripsi penulis dengan skripsi yang disusun oleh Syamsul Anwar Aly dengan judul *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Nurul Iman* ialah membahas tentang strategi pengembangan yang ada dipesantren baik itu dari pembelajaran dan juga program pesantren. Adapun perbedaannya skripsi penulis lebih membahas tentang bagaimana strategi yang diterapkan dipesantren salafiah Al-Mu'awanah dalam menumbuhkan kreatifitas santri yang ditempuh melalui program pembelajaran, strategi pengelola pesantren dan motivasi pesantren terhadap kreatifitas santri sedangkan skripsi yang disusun oleh Syamsul Anwar Aly dengan judul *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Nurul Iman* lebih membahas tentang hasil usaha yang dilakukan oleh pondok pesantren sebagai langkah kongkrit lembaga tersebut dan mengaktualisasikan pelaksanaan program pesantren.

Berdasarkan penelitian terhadap program pondok pesantren Nurul Iman, maka dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan melalui serangkaian pemetaan program-program dan usaha-usahanya dalam pengoptimalan program kurang maksimal. Hal ini disebabkan terbatasnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh pondok pesantren Nurul Iman.

F. Kerangka Pemikiran

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga-lembaga tertentu terletak pada manajemen organisasi atau lembaga itu sendiri. Maka dari itu pentingnya strategi dakwah dalam sebuah lembaga dakwah khususnya sebuah pesantren yang merupakan salah satu media pembelajaran.

Strategi merupakan rencana jangka pendek maupun jangka panjang tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misinya. Strategi juga merupakan pedoman untuk menentukan keputusan-keputusan dan hasilnya dimasa mendatang sesuai dengan arah kemana perusahaan akan bergerak (Hasan,2011:27).

Jika dilakukan pengamatan yang teliti tentang sebab musabab keberhasilan atau kegagalan organisasi, akan terlihat bahwa ditinjau dari persepektif jangka panjang, hanya organisasi yang mampu untuk memuaskan kebutuhan masyarakatnyalah dengan efisien dan efektif yang dapat menjamin kelangsungan hidupnya (Siagian,1933:13). Jadi pentingnya sebuah strategi didalam organisasi terutama keorganisasian Islam seperti halnya pesantren.

Pengembangan (*developing*) merupakan salah satu perilaku manajerial yang meliputi pelatihan (*couching*) yang digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaannya dan kemajuan kariernya. Proses pengembangan ini didasarkan atas usaha untuk mengembangkan sebuah kesadaran , kemauan, keahlian, serta keterampilan, para elemen dakwah agar proses dakwah berjalan secara efektif dan efisien (M.Munir dan Ilahi,2006:243).

Menurut William F. Glueck-Lawrence R. Jauch yang diartikan dengan strategi adalah : Sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi, yang menghubungkan strategi perusahaan dengan tatanan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan utama itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Saladin, 1999:1).

Menurut Hax dan Majluf (1991:100) yang dikutip dalam bukunya Djaslim Saladin yang berjudul *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan* bahwa rumusan komprehensif tentang strategi sebagai berikut:

1. Suatu pola keputusan yang konsisten menyatu dan intergal.
2. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam arti sarana jangka panjang, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya.
3. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya.
4. Melibatkan semua tingkat hierarki dari organisasi.

Dengan definisi ini menurut perumusan tadi, strategi menjadi suatu kerangka yang fundamental tempat suatu organisasi akan mampu kontinuitasnya yang vital, sementara pada saat yang bersamaan ia akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang selalu berubah.

Mengingat definisi Hax dan Majluf diatas yang terlalu panjang maka dengan bertolak dari pemahaman McNicholis, berikut ini ditawarkan satu definisi yang lebih sederhana yaitu; “Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya

suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan” (Saladin,1999:13).

Menurut Djaslim Saladin, implementasi (pelaksanaan) strategi merupakan realisasi dari strategi yang telah dipilih. Strategi yang telah dipilih harus dapat dilaksanakan secara konsisten, dan untuk itu perlu dibangun suatu struktur organisasi yang cocok, anggaran yang memadai, system yang jelas dan kemampuan para pengelolaannya (Saladin,1999:14).

Pelaksanaan strategi akan mencapai sukses apabila:

1. Adanya kemampuan manajer untuk menggerakkan orang (personilnya) secara simultan.
2. Perusahaan harus mencerminkan strategi dan tujuan perusahaan.
3. Adanya motivasi yang tinggi.
4. Terciptanya budaya yang menggambarkan rasa kesetiakawanan (positif) yang berkesinambungan.
5. Adanya suatu sistem yang jelas untuk menghubungkan strategi-strategi dengan rencana-rencana pelaksanaan, sehingga strategi yang telah dipilih itu bukan hanya sebagai macam kertas saja (Saladin,1999:103)

Kemampuan seseorang dalam menggerakkan orang lain dalam mengikuti apa yang ia perintahkan tentunya hal ini sangat berpengaruh terhadap berjalannya strategi karena akan mempengaruhi setiap kegiatan dan setiap hal yang direncanakan dalam mewujudkan sebuah tujuan. Sehingga kemampuan manajer dalam menggerakkan orang lain sangat diutamakan dalam berjalannya strategi.

Selain itu strategi tidak lengkap jika tidak didukung oleh faktor sekitar seperti adanya motivasi yang tinggi dari perusahaan dan juga terciptanya budaya yang menggambarkan rasa kesetiakawanan (positif) yang berkesinambungan sehingga akan membuat anggota dari perusahaan merasa nyaman dan diakui keberadaannya dan tentunya akan berpengaruh juga terhadap kinerjanya. Semakin anggota nyaman maka semakin baik pula kinerja yang dilakukan terhadap perusahaan.

G. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Pondok Pesantren Al-Mu'awanah yang berada dikampung Lio Waruggede Desa Cibiru Wetan kecamatan Cileunyi kabupaten Bandung. Alasannya karena pesantren tersebut merupakan pesantren yang cukup lama berdiri namun perkembangannya serentak akhir-akhir ini karena adanya ada unsur tertentu yang membedakan dari pesantren lainnya selain itu karena tempat penelitian yang terjangkau sehingga mempermudah dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan.

2. Metode Penelitian

Untuk memperoleh data yang lengkap dalam penelitian ini, maka di gunakan metode deskriptif, yaitu suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, atau suatu sistem pemikiran atau pun suatu kelas peristiwa sekarang, yaitu masalah-masalah yang aktual. Langkah-langkah kerja metode ini

adalah data-data yang diperoleh dari lapangan dalam hal ini objek penelitian , dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan kemudian dianalisis. Tujuannya membuat pencandraan secara sistematis, fakta, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat populasi atau daerah tertentu.

Dan penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi kepustakaan yang berhubungan dengan yang akan diteliti.

3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Bogdan Tylor data kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Pendapat ini menyatakan penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya.

Data-data yang dikumpulkan diantaranya:

- a. Data yang berkaitan dengan kemampuan pengelola pesantren dalam menumbuhkan kreatifitas santri di Pondok Pesantren Al-Mu'awanah.
- b. Data yang berkaitan dengan motivasi pondok pesantren salafiah Al-Muawanah dalam memotivasi santri
- c. Data yang berkaitan dengan program-program yang diterapkan dipondok pesantren salafiah Al-Mu'awanah dalam meningkatkan kreatifitas santri.

4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data dapat diperoleh. Sumber data berupa orang, buku, dokumen dan sebagainya(Sa'diah.2014:7).

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Sumber Data Primer

Data primer ini diperoleh melalui kata-kata atau tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai. Adapun subyek penelitian antara lain: pimpinan, pengurus dan beberapa santri di pondok pesantren Al-Mu'awanah.

b. Sumber Data Sekunder

Data skunder yang diperoleh dalam penelitian ini berupa arsip, dokumentasi, visi dan misi, struktur organisasi serta program kerja yang terdapat pada pondok pesantren Al-Mu'awanah atau pun hal-hal lainnya yang dapat melengkapi jenis data yang diperoleh dalam penelitian.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. **Observasi**

Dalam pelaksanaan observasi ini, peneliti mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang menjadi pusat penelitian, agar mengetahui secara langsung mengenai berbagai aktivitas pondok pesantren Al-Mu'awanah terutama mengenai strategi yang digunakan di pondok pesantren salafiah Al-Mu'awanah.

b. **Wawancara**

Peneliti dalam hal ini berkedudukan sebagai interviewer, mengajukan pertanyaan, menilai jawaban, meminta penjelasan, mencatat dan menggali pertanyaan lebih dalam. Di pihak lain, sumber informasi (interview) menjawab pertanyaan, memberi pertanyaan dan kadang-kadang juga membalas pertanyaan. Data ini digunakan untuk mendapatkan data secara mendalam dari pondok pesantren salafiah Al-Mu'awanah tentang strategi pengembangan pondok pesantren salafiah Al-Mu'awanah dalam meningkatkan kualitas pesantren.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu metode mencari data tentang hal-hal atau variabel berupa catatan, transaksi, buku-buku, surat kabar, notulen rapat, dan lain-lain (Suarismi.2002:135).

Peneliti dalam teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah dengan pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen.

6. Analisis Data

Data yang terkumpul selanjutnya secara keseluruhan dianalisis sesuai dengan kelompok data, untuk menganalisis data-data hasil penelitian digunakan pendekatan kualitatif. Data-data yang diperoleh hasil wawancara, observasi secara langsung dilapangan dan study dokument dianalisis dengan pendekatan logika karena data-data tersebut bersifat kualitatif.

Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan data dan menyusun data yang diperlukan

- b. Mengklasifikasikan data-data yang sudah terkumpul sesuai dengan jenis data masing-masing.
- c. Setelah data diklasifikasikan menurut jenisnya dan dihubungkan antara data yang satu dengan data yang lain.
- d. Langkah selanjutnya ditafsirkan
- e. Langkah terakhir menarik kesimpulan. (Sadiah.2014:12)

Data yang dikumpulkan ialah data yang berkaitan dengan proses perkembangan pondok pesantren Al-Mu'awanah dalam menumbuhkan kreatifitas santri. Setelah terkumpul maka perlunya pengklasifikasian terhadap data-data yang telah didapat agar lebih mudah dipahami dan diamati, dan yang terakhir yaitu ditarik kesimpulan dari data-data hasil penelitian.

