

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga yang didirikan sebagai tempat bagi para anak didiknya yang di sebut dengan santri. Tujuan didirikannya Pondok Pesantren yaitu sebagai tempat para santri untuk mencari ilmu dan kemudian mengamalkan serta mengajarkannya ke masyarakat, baik masyarakat sekitar maupun masyarakat luas. Pada intinya didirikannya sebuah lembaga pesantren yaitu untuk mencetak generasi Rabbani yang akan mengamalkan dan menyebar luaskan ajaran Islam sesuai yang telah di syari'atkan Al-Qur'an dan Hadits serta untuk meneruskan perjuangan para ulama terdahulu (Noor,2006:2)

Lembaga Pesantren pada dasarnya adalah sebuah lembaga pendidikan dan keagamaan Islam yang sangat tua. Perkembangan pesantren berjalan melalui rentang waktu yang sangat panjang dan memperlihatkan jumlah sangat besar dan mengalami corak perubahan yang beraneka ragam, sehingga kadang-kadang terasa sulit membuat gambaran suatu pola pesantren. Namun demikian, untuk menyebut sebuah pesantren setidaknya-tidaknya dapat ditandai dengan lima elemen pendukungnya, yaitu pondok (asrama), masjid, santri, pengajaran kitab kuning dan kyai. Kelima elemen ini merupakan satu unit kesatuan yang satu sama lain mendasari tradisi pesantren (Dhofier, 1982:44)

Dalam Haedari (2004 :102) sejarah Islam Indonesia, Pondok Pesantren memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun

masyarakat beragama yang berbudaya dan berkeadaban, banyak ilmuwan sosial baik dari dalam maupun luar negeri mencatat peran pesantren ini sebagai sesuatu yang tidak akan bisa dilepaskan dari kehidupan budaya masyarakat Indonesia, sehingga keberadaan pesantren sangat diharapkan oleh masyarakat.

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Sebuah Pesantren kecil akan berkembang secara terus menerus apabila dikelola secara baik sesuai prosedur yang ditetapkan dan dilakukan secara professional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar lagi, sebaliknya apabila lembaga pesantren tidak dikelola dengan baik dan secara professional maka tidak menutup kemungkinan pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran. Pesantren yang mengabaikan manajemen, pesantren besar akan menjadi kecil dan pesantren yang kecil akan gulung tikar dalam menghadapi tantangan multidimensi. (Qomar, 2007 : 69)

Dalam kaitan ini penyelenggaraan manajemen pendidikan pesantren memiliki nilai sama pentingnya dengan upaya menjaga estafet kepemimpinan. Untuk itu, kiyai harus bisa menguasai manajemen strategik dalam pengelolaan dan metode perkembangan pesantren dengan menambah cabang-cabang pesantren di berbagai tempat untuk menjaga eksistensi pesantren dan pola pengajaran unggulan yang akan di aplikasikannya serta memperluas kawasan pesantren dengan cara membuka cabang di berbagai tempat.

Untuk itu peranan pemimpin dalam penerapan manajemen strategik di suatu pesantren akan sangat menentukan warna kegiatan-kegiatan dalam mendidik para santri. Karena pemimpin pesantren harus mampu memberikan sebuah motivasi, bimbingan, mengoordinasi serta menciptakan sebuah iklim yang membentuk sebuah kepercayaan diri yang pada akhirnya dapat mengoptimalkan semua pengurus pesantren yang ada baik pengurus yang mengelola di pusat maupun pengurus yang mengelola di cabang.

Sebagai kajian dalam penelitian ini, penulis mengambil contoh di suatu lembaga keagamaan yaitu pada salah satu Pondok Pesantren yang ada di Bandung, pondok pesantren ini adalah Pesantren Madinatul ‘Ulum Bandung (MUB) salah satu Pesantren ahlus sunnah wal jamaah di Bandung yang memiliki program pendidikan Tahfidz Al Qur’an 30 Juz (TQ) dan Tarbiyah Islamiyah (TI), Ma’had A’ly (MA) Hadits serta kajian kitab-kitab Salaf (Kitab Ulama-Ulama terdahulu).

Program tahfidz Al- Qur’an 30 juz diselesaikan dalam waktu 2.5 – 3 tahun dengan asumsi 10 juz pertahun (tergantung kepada kemampuan santri) dimana sambil menghafal Qur’an dengan tajwid dan tartil, setiap santri juga mempelajari ilmu aqidah dasar, fiqh harian, sirah (sejarah), adab sunnah, hadits, nahwu, shorof, tafsir dan terjemah Qur’an. Bahasa Arab dipelajari setiap hari.

Program Tarbiyah Islamiyah (TI) ditempuh selama 3 tahun (setingkat Aliyah) mempelajari dan mendalami Qur’an dan hadits dan ilmu-ilmu yang berkaitan dengannya seperti aqidah, adab, fiqh, ushul fiqh, qoidah fiqh, ushul

hadits, tafsir, ushul tafsir, nahwu, shorof, balaghoh, mantiq, sirah, faraidh dll. santri yang tidak hafiz quran diwajibkan untuk menambah hapalan Qur'an min 2.5 juz pertahun. Bahasa Arab dan bahasa Inggris juga dipelajari setiap hari.

Program Ma'had Aly (MA) adalah 4 tahun (setingkat Sarjana) kelanjutan dari program Tarbiyah Islamiyah(TI) mempelajari dan mendalami Al-Qur'an, hadits dengan manhaj salaf dan fiqh empat mazhab, dimana di tahun ke 3 dan 4 di khususkan pendidikan hadits nabawi dengan mempelajari kitab Bukhori, Muslim, Abu Dawud, Tirmizi, Nasai, Ibnu Majah dan Muwattha Imam Malik, Musnad Imam Asy-Syafi'i ditambah beberapa kitab ilmu hadits seperti Tadribu Raawi dan Thobaqoh Huffaaz Imam Suyuthi, muqoddamah ibni sholaah. Setiap mahasiswa Ma'had Aly yang tidak hafiz Qur'an diwajibkan menambah hapalan quran min 2.5 juz pertahun sehingga diharapkan lulusan program Ma'had Aly MUB mampu menjadi alim ulama yang sholih dan bermanfaat bagi seluruh umat.

Untuk menjaga kualitas program Tarbiyah Islamiyah dan Ma'had Aly, setiap kelas dibatas hanya 20 orang, sedangkan program tahfidz max 25 orang per kelas. Program yang akan diadakan selanjutnya adalah Qiroah Sab'ah, Takhasshus fil Fiqh, Takhasshus fii Tafsir (Hasil wawancara dengan salah satu pengurus Pesantren MUB pada tanggal 5 Desember 2016).

Pesantren Madaniatul Ulum pesantren pusatnya berada di Jln. Raya Jatihandap no.201 RT.01 RW.14 (Depan gerbang Perumahan UNISBA) Kel.Jatihandap, Mandalajati Kota Bandung. Dan karena tujuannya untuk

memperluas ajaran agama Islam serta bercita-citakan untuk menjadikan anak-anak bangsa yang hafal Al-Qur'an, dan memahami Islam secara komprehensif dengan mengkaji dari berbagai aspek keilmuan tentang Islam, maka Yayasan Madaniatul Ulum yang di Pimpin oleh KH. Rd. Nanang Maulana Ishaq, MA mendirikan cabang di beberapa daerah di Kota Bandung diantaranya :

1. Cabang Bandung Dago / Pesantren Putra : Jln. Dago Asri V no.7 Dago, Kota Bandung
2. Cabang Bandung Pasir Impun / Pesantren Putri : Jl. Raya Pasir Impun, Cibentar RT.02 RW.09 Cikadut, Cimenyan, Bandung
3. Cabang Bandung Margahayu, Pesantren Khusus Yatim/Piatu : Jln. Saturnus Barat IX no.4 Margahayu Raya, Bandung
4. Cabang Bandung Pasir Jambu : Putra Pasir Jambu, Kab. Bandung

(Sumber : data dari pesantren pada tanggal 5 desember 2016)

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka masalah pokok yang akan dibahas pada penelitian ini akan dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Formulasi Strategi Pesantren Madinatul Ulum dalam Mengelola Pesantren ?
2. Bagaimana Proses Pengimplementasian Strategi yang Sudah di Rumuskan dalam Mengelola Pesantren ?
3. Bagaimana Evaluasi Strategi Pondok Pesantren Madinatul Ulum dalam Mengelola Pesantren ?

C. Tujuan Penelitian

Dengan melihat pokok permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk Mengetahui Formulasi Strategi Pesantren Madinatul Ulum dalam Mengelola Pesantren !
2. Untuk Mengetahui Bagaimana Proses Pengimplementasian Strategi yang Sudah di Rumuskan dalam Mengelola Pesantren !
3. Supaya Mengetahui Evaluasi Strategi Pondok Pesantren Madinatul Ulum dalam Mengelola Pesantren !

D. Kegunaan Penelitian

1. Dari Segi Teoritis

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan dalam pengembangan generasi muda khususnya santri yang meneruskan estafet perjuangan para ulama dalam berdakwah dalam upaya meningkatkan keilmuan santri sebagai pondasi utama dalam menyi'arkan agama, yaitu harus memahami dulu apa yang akan disampaikan, juga dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi akademisi khususnya bagi mahasiswa prodi Manajemen Dakwah mengenai penerapan ilmu manajemen terutama yang berkaitan dengan Manajemen Strategik dalam mengembangkan suatu organisasi, serta dapat dijadikan rujukan bagi peneliti lain yang ingin meneliti masalah yang sama.

2. Dari Segi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dan kajian bagi pihak-pihak berkepentingan, khususnya bagi para pengelola pesantren dan lembaga keagamaan serta dapat memberikan masukan positif mengenai perlunya manajemen strategik dalam mengelola serta mengembangkan suatu Pesantren dengan baik khususnya dalam mencetak generasi muda yang komprehensif keilmuannya.

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 telah disusun oleh Arip Muplihin (2010) dengan judul: “Manajemen Strategis Penyelenggaraan Pada Lembaga Dakwah Kampus (LDK) Keluarga Mahasiswa Islam (GAMAIS) ITB” skripsi ini menjelaskan tentang Penerapan pola manajemen strategis berupa formulasi strategi implementasi strategi dan pengendalian strategi penyelenggaraan lembaga dakwah fakultas pada Lembaga Dakwah Kampus (LDK) Keluarga Mahasiswa Islam (GAMAIS) ITB

Dalam skripsi yang ditulisnya menyatakan, bahwa manajemen strategis adalah proses manajemen atas fungsi keputusan-keputusan para manajer yang ingin menghubungkan tiga faktor kunci, yaitu : lingkungan tempat perusahaan melakukan kegiatan, sumberdaya yang dimiliki yang siap

melayani serta tujuan berbagai kelompok dengan penunjang untuk kelangsungan hidupnya. Lanjutnya, bahwa proses manajemen strategis sebuah organisasi adalah internalisasi visi dan misi sebagai tujuan organisasi, kemudian analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang serta tantangan yang ada pada lingkungan sekitar, dan strategi organisasi yaitu formulasi, implementasi, dan pengendalian (evaluasi) strategi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yaitu untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian yakni proses manajemen strategis penyelenggaraan lembaga dakwah fakultas pada LDK Gamais ITB secara holistik, dan dengan deskripsi dalam bentuk tertentu pada suatu konteks khusus yang alamiah. Adapun pengumpulan datanya diambil melalui wawancara, observasi, studi pustaka dan dokumentasi. Data tersebut diklasifikasi berdasarkan pada permasalahan yang diteliti, kemudian dilakukan konfirmasi untuk validitas data dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi strategi meliputi pembagian kerja yang jelas antara pusat-wilayah, pemantauan intensif terhadap sinergisasi pusat-wilayah dan temu terpusat secara periodik dalam rangka penyatuan visi, Implementasi strategi meliputi pembentukan struktur tim transisi yang bertugas untuk membuat *blue print* transisi GAMAIS-LDF/S dengan prosedur dan program implementatifnya tercantum dalam *blue print* tersebut dan evaluasi strategi meliputi penetapan standarisasi kinerja

serta pengukuran kinerja tersebut berdasarkan standarisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan lembaga dakwah fakultas pada LDK Gamais ITB telah menggunakan prinsip manajemen strategis.

Kedua, skripsi yang telah disusun oleh Khaerul Wildan (2007) dengan judul : “ Sistem Pengembalian Keputusan Pimpinan dalam Pengembangan Pondok Pesantren”. Skripsi ini menjelaskan tentang Perkembangannya organisasi Syamsul ‘Ulum berkiprah dalam membangun masyarakat, Negara dan bangsa dalam beribadah kepada Allah Swt. Syamsul ‘Ulum mengalami perkembangan dan kemajuan yang sangat pesat, bahkan semulanya hanya merupakan pondok pesantren tradisional, kini sudah berubah dan berkembang menjadi pusat studi dakwah, sehingga Syamsul ‘Ulum mampu bertindak sebagai *agent social of change* yang berusaha untuk menciptakan masyarakat ke arah tatanan yang Islami. Hal inilah yang akan dijadikan sebagai salah satu objek penelitian, yaitu bagaimana cara menjalankan organisasi dengan kebijakan dan strategi yang tepat dalam mengembangkan organisasi Syamsul ‘Ulum di era informasi dan globalisasi ini. Oleh karena itu, untuk mengantisipasi dampak positif dari berbagai perubahan yang ada, sekaligus untuk menjaga dan mengoptimalisasikan peran dan fungsi dalam kapasitasnya sebagai pondok pesantren, maka tentunya pimpinan pondok pesantren memiliki langkah-langkah sebagai sebuah kebijakan dan strategi yang ditempuhnya.

F. Kerangka Pemikiran

Pesantren merupakan lembaga non formal yang memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap perubahan sosial kehidupan bermasyarakat, dan keberadaan pesantren ini sudah diakui sejak lama di Indonesia. Pesantren yang berkiprah khusus pada pendidikan keagamaan, saat ini ada sebagian pesantren telah membuka diri untuk memadukan antara pendidikan keagamaan serta pendidikan umum, yaitu dengan didirikannya lembaga pendidikan formal yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren.

Pengelolaan Sistem dalam Pendidikan Pesantren Permasalahan seputar pengelolaan model pendidikan pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas sumberdaya manusia (*human resource*) merupakan berita aktual dalam arus perbincangan kepesantrenan kontemporer, karena pesantren dewasa ini dinilai kurang mampu mengoptimalkan potensi yang dimilikinya, hal ini terjadi sebagian besar karena dalam proses pengelolaannya kurang atau sama sekali tidak menggunakan manajerial yang baik dan profesional, namun meskipun demikian setidaknya terdapat dua potensi besar yang dimiliki pesantren yaitu:

- 1) Potensi pendidikan,
- 2) Pengembangan masyarakat.

Meskipun demikian, tokoh yang telah dianggap sukses membawa sistem pondok pesantren adalah Raden Rahmat atau yang kita kenal dengan Sunan Ampel. Terkait dengan sistem pengelolaan pondok pesantren dalam

interkasinya dengan perubahan sosial akibat modernisasi ataupun globalisasi, kalangan internal pesantren itu sendiri telah melakukan pembenahan terhadap perkembangan pondok pesantren yaitu dengan pengelolaan menerapkan manajerial yang baik yaitu dengan diadakannya sekolah formal.

Tetapi semua sistem pendidikan mulai dari teknik pengajaran, materi pelajaran, sarana dan prasarananya didesain berdasarkan sistem pendidikan modern. Tidak semua pesantren melakukan pengembangan sistem pendidikannya dengan cara memperluas cakupan wilayah garapan, masih banyak pesantren yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisional dan konvensional dengan membatasi diri pada pengajaran kitab-kitab klasik dan pembinaan moral keagamaan.

Berdasarkan pembahasan diatas, bahwa pondok pesantren pada umumnya yang masih menggunakan pola tradisional, dalam pengelolaan kelembagaannya masih kurang, adapun ada pesantren yang sudah membenahi dalam pengelolaannya yaitu pesantren yang sudah memadukan dengan pendidikan formal, itu pun di desain berdasarkan pendidikan modern.

Karena hal itu, untuk menjaga keberadaan pesantren secara keseluruhan di tengah-tengah masyarakat, baik pesantren tradisional, modern maupun pesantren komprehensif harus ada pengelolaan mandiri. Maka, untuk pelaksanaannya dalam pengelolaan keorganisasiannya dibutuhkan manajemen strategi.

Menurut Solihin (2012:70) menyatakan bahwa manajemen strategik adalah sebuah proses untuk menghasilkan keputusan dan tindakan strategis

yang akan menunjang dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pada saat melakukan kegiatan manajemen strategik, para pemimpin atau manajer perusahaan akan mengolah input yang diperoleh dengan melalui evaluasi terhadap misi, tujuan, strategi yang dimiliki lembaga/perusahaan saat ini serta analisis terhadap lingkungan internal (melalui analisis ini perusahaan akan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sumber daya yang ada di lembaga atau di suatu perusahaan tersebut) dan analisis lingkungan eksternal perusahaan (melalui analisis ini, lembaga/perusahaan dapat mengidentifikasi sejumlah peluang dan ancaman yang mungkin terjadi). Melalui pengolahan input tersebut, suatu lembaga akan dapat merumuskan misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dari penjelasan diatas, bahwa sebuah Pesantren dalam menerapkan manajemen strategik untuk pencapaian tujuannya, tentu pengelolanya akan mengolah data input melalui evaluasi terhadap misi, tujuan, strategi yang ada di pesantren, serta akan menganalisis pengaruh dari internal maupun eksternal.

Seorang manajer atau pemimpin suatu lembaga yang menjadi manajemen puncak lembaga tersebut memiliki tugas penting, karena manajemen puncak merupakan pihak yang memiliki inisiatif dalam proses manajemen strategik.

Menurut Pearce dan Robinson dalam (Solihin, 2012:71), ada 9 proses manajemen yang penting yaitu :

1. Langkah pertama yaitu menyusun misi perusahaan, termasuk isinya tentang pernyataan mengenai maksud dari di dirikannya lembaga, filosofi serta tujuannya.
2. Selanjutnya, yaitu melakukan analisis guna untuk mengetahui kondisi internal dan potensi yang dimiliki lembaga.
3. Kemudian melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal pada lembaga yang mencakup di dalamnya penilaian terhadap situasi persaingan dan konteks usaha secara umum yang akan memengaruhi efektivitas perusahaan/sebuah lembaga dalam mencapai tujuan.
4. Kemudian melakukan analisis terhadap alternatif pilihan strategi pada sebuah lembaga dengan cara membandingkan kesesuaian antara sumber daya yang dimiliki perusahaan/lembaga dengan lingkungan yang dihadapi perusahaan/lembaga tersebut.
5. Langkah yang sangat perlu yaitu melakukan identifikasi terhadap alternatif pilihan strategi yang diinginkan melalui evaluasi masing-masing pilihan strategi disesuaikan dengan misi dan tujuan perusahaan atau sebuah lembaga tersebut.
6. Kemudian harus ada proses mengumpulkan tujuan jangka panjang berikut strategi utama (*grand strategy*) yang paling memungkinkan untuk mencapai tujuan perusahaan/ lembaga tersebut.

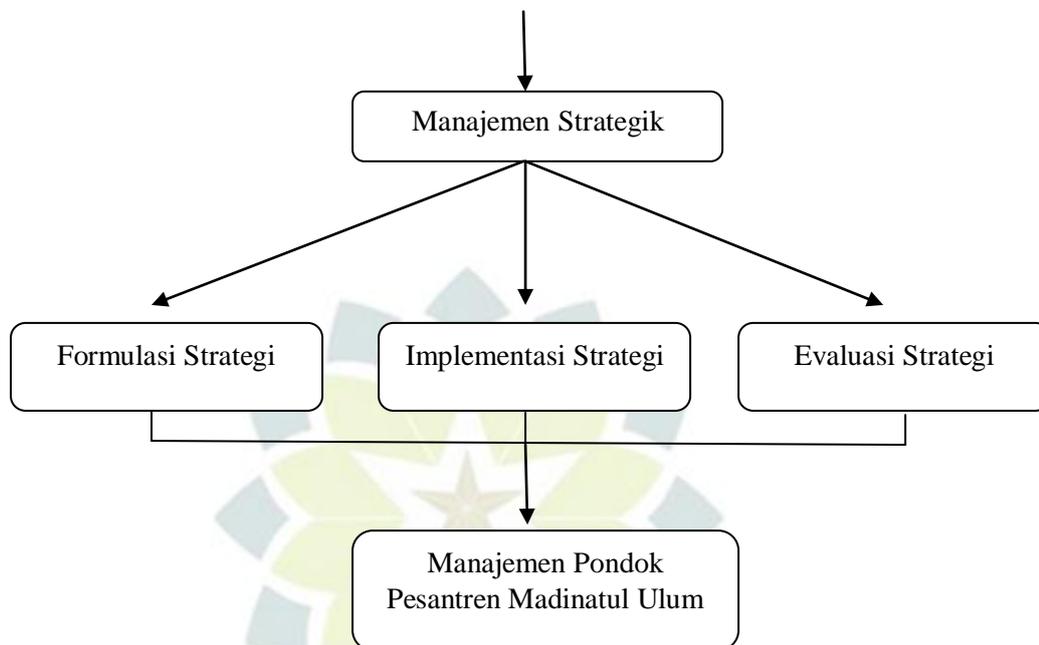
7. Kemudian lembaga harus membuat tujuan tahunan (*annual objectives*) dan strategi jangka pendek yang akan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan strategi utama.
8. Selanjutnya yaitu melakukan implementasi strategi terpilih yaitu pelaksanaan program melalui anggaran alokasi sumber daya yang dibutuhkan, yang mana dalam alokasi sumber daya ini terdapat penekanan pentingnya keselarasan antara pengelola yaitu manusia, tugas, struktur organisasi, teknologi yang digunakan serta sistem imbalan (*reward system*) yang diterapkan.
9. Kemudian hal yang penting yaitu melakukan evaluasi terhadap keberhasilan penerapan strategi sebagai input yang akan digunakan dalam pembuatan keputusan di masa yang akan datang.

Dari penjelasan di atas, 9 tugas penting dalam penerapan proses manajemen strategik tersebut harus di implementasikan pada pengelolaan di lembaga pesantren, karena hal tersebut akan sangat membantu pergerakan pesantren dalam merealisasikan tujuan yang akan di capainya.

Pengelolaan suatu pesantren jika tidak menerapkan proses manajemen strategik di dalamnya, maka akan sangat sulit dalam mencapai tujuannya. Untuk mempermudah dalam pemahaman hal ini, dan sebagai bukti bahwa suatu pesantren sangat dibutuhkan pengelolaan secara baik yaitu dengan menerapkan manajemen strategik.

Adapun gambaran dalam proses manajemen strategik di Pondok Pesantren Madinatul Ulum dalam pengelolaannya adalah sebagai berikut:

Pendiri / Pimpinan
PP Madinatul Ulum



Dalam gambaran di atas, bahwa adanya Pondok Pesantren Madinatul Ulum ini yaitu dengan adanya cita-cita tersendiri dari pimpinan pesantren untuk menyiarkan agama Islam terutama dalam membentuk generasi Qur'ani dengan diadakannya program hafalan al-Qur'an, serta diimbangi dengan program-program keilmuan lainnya yang akan menopang terhadap pendidikan para santrinya, diantaranya adanya pembelajaran kitab-kitab kuning, darul hadits, ushul fiqih, akidah, akhlak dan pembelajaran lainnya. Untuk merealisasikan visi dan misinya yaitu dibentuklah suatu pengelolaan pesantren dengan menerapkan manajemen strategik.

Manajemen Strategik berkenaan dengan pengelolaan berbagai keputusan strategis (*strategic decision*), yaitu berbagai keputusan manajerial

yang memengaruhi keberadaan suatu lembaga/perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan strategis ini dapat diambil oleh manajemen puncak yaitu pemimpin yang berada pada tingkat korporasi maupun pada tingkat unit bisnis (Solihin, 2012:65).

Menurut Solihin (2012:74) mengatakan bahwa, dalam pengimplementasiannya manajemen strategik akan melibatkan manajer-manajer dari level yang lebih rendah dan personel kunci (*key personnel*) dalam proses pengembangan rencana strategis (*strategic plans*). Hal ini bermaksud supaya rencana strategi yang telah dibuat akan mendapatkan kesepakatan secara luas dari sumber daya manusia perusahaan tersebut. Oleh karena itu, manajemen puncak merupakan pihak yang berinisiatif terhadap pembuatan rencana strategis, namun, sebetulnya strategi yang diusulkan bisa datang dari bagian manapun di dalam lembaga atau perusahaan tersebut.

Dalam Solihin (2012:74) mengatakan bahwa dalam manajemen strategik terjadi penyebaran informasi strategis dengan lebih luas kepada seluruh manajer dan personel kunci dari berbagai level manajerial yang terlibat dalam pembuatan rencana strategis yang dirumuskan oleh sebuah perusahaan atau lembaga.)

Dari skema yang penulis buat, yaitu pada tingkatan pertama adanya Pimpinan Pesantren yang telah merumuskan visi dan misi kemudian diterapkana manajemen strategik dalam pengelolaanya, dimulai dari formulasi yaitu merumuskan visi misi dan tujuan strategi, ditentukan

sasaran/target serta dirumuskanlah program-program pilihan, baik program tahunan maupun program tetap dari pesantren lalu kemudian adanya kegiatan-kegiatan , setelah itu implementasi strategi dari perumusan tersebut dan aktivitas terakhir yaitu evaluasi strategi secara keseluruhan.

Setelah diterapkan manajemen strategik tersebut, maka akan berdampak baik pada pengelolaan pesantren yaitu terhadap Manajemen Pesantren Madinatul Ulum.

G. Langkah – langkah Penelitian

Langkah yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Madinatul Ulum Bandung. Penentuan lokasi ini dipilih sebagai tempat penelitian didasarkan atas pertimbangan bahwa di lokasi ini cukup tersedia berbagai data yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian ini serta lokasi penelitiannya masih di sekitar kota Bandung.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, seperti yang dijelaskan oleh Rahmat (2005:24) dalam buku (Sadiah,2015:137) mengatakan bahwa deskriptif yaitu metode yang digunakan untuk memaparkan situasi dan peristiwa. Dengan metode ini dimaksudkan untuk menuturkan dan menafsirkan data mengenai Manajemen Strategik dalam Pengelolaan Pesantren Madinatul Ulum.

Karena menggunakan metode ini dapat memberikan gambaran secara logis dan sistematis.

3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif tentang manajemen strategis dalam Pengelolaan Pesantren. Untuk mengetahui latar belakang berdirinya pesantren madinatul ulum, untuk mengetahui formulasi strategi yang diterapkan dalam pengelolaan pesantren, untuk mengetahui implementasi strategi dalam pengelolaan pesantren, serta untuk mengetahui evaluasi strategis dalam pengelolaan pesantren.

4. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara staf pengurus pesantren Madinatul Ulum, dan Informasi dari beberapa santri yang mengabdikan di Pesantren.

b. Sumber Data Sekunder

Data ini penulis dapatkan dari situs web serta dokumentasi dari beberapa pesantren pusat dan cabang pesantren madinatul ulum.

5. Teknik Pengumpulan Data

Pada umumnya teknik pengumpulan data dalam penelitian terdiri atas 4 jenis yaitu: observasi (*observastion*), wawancara (*interview*), angket (*questionary*), dan dokumentasi (*documentation*)

a. Observasi

Tujuan diadakannya obervasi ini untuk memberikan gambaran secara menyeluruh bagaimana peningkatan produktivitas pesantren madinatul ulum dengan menerapkan manajemen strategis. Metode observasi yang diterapkan oleh peneliti yaitu metode obervasi non partisipan, dimana peneliti tidak ikuta campur pada proses kegiatan yang dilakukan oleh pesantren madinatul ulum. Melainkan hanya mengamati terhadap gejala yang terjadi yang merupakan langkah awal untuk memperoleh data. Teknik

b. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung dari sumbernya. Teknik wawancara yang digunakan ini adalah teknik wawancara terpimpin, dimana teknik wawancara terpimpin diajukan kepada pemimpin atau yang jadi utusan dari kiyainya (Ro'is Amm).

c. Studi Dokumentasi

Proses pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen berupa buku, catatan, arsip, surat-surat, majalah, surat kabar, jurnal, laporan penelitian, dan lain-lain. (Sadiah, 2015:91).

Dokumen-dokumen yang menjadi acuan sebagai referensi dalam penelitian adalah :

1. Buku-buku, website, dan jurnal-jurnal yang relevan dengan studi kasus yang akan diteliti oleh peneliti saat ini.
2. Dokumen kearsipan Pesantren Madinatul Ulum mulai dari Sejarah Berdirinya Pesantren, visi dan misi sampai dokumen evaluasi yang dilakukan baik dalam jangka pendek, menengah maupun panjang.

6. Analisis Data

Analisis data bersifat kualitatif yang secara tepat dan mendalam digunakan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Memeriksa semua data yang terkumpul baik melalui observasi, wawancara, angket, atau dokumentasi, termasuk dilakukan editing dan penyortiran terhadap data yang diperlukan. Hal ini, dilakukan untuk memastikan bahwa data yang akan dianalisis benar-benar sesuai kebutuhan.
- b. Membuat kategori-kategori data sesuai dengan jenis masalah yang akan dijawab dalam penelitian;
- c. Membuat kode terhadap pertanyaan yang diajukan untuk mempermudah proses pembuatan tabulasi data;
- d. Membuat tabulasi data, yakni membuat table-tabel dan memasukkan data ke dalam table-tabel tersebut sesuai dengan variable-variabel pertanyaan dan item – itemnya;
- e. Pembahasan data (hasil penelitian) sesuai dengan pendekatan penelitian yang dilakukan, m kuantitatif, atau kualitatif. Penelitian kuantitatif

tentu pembahasan hasil penelitiannya dilakukan dengan menggunakan tes-tes uji statistik, dan penelitian kualitatif pembahasan hasil penelitian dengan menggunakan prosedur kerja analisis kualitatif.

- f. Penafsiran terhadap hasil pembahasan data penelitian, sehingga dapat diperoleh jawaban terhadap masalah-masalah penelitian yang diajukan (Panduan Penyusunan Skripsi, 2013:85-86).

