

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan pertama dan tertua di Indonesia, yang eksistensinya tidak diragukan lagi di tengah-tengah masyarakat, terutama masyarakat pulau Jawa, pondok pesantren dianggap sebagai produk asli budaya Indonesia yang *Indigenous*, merupakan salah satu sarana bagi umat Islam di Indonesia untuk mendalami syari'at Islam.

Keragaman pondok pesantren yang senantiasa mewarnai khazanah budaya bangsa, khususnya ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui nilai-nilai Agama (Islam), telah melahirkan suatu lembaga pendidikan yang mandiri yang pada hakikatnya merupakan praktek pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*)

Selain itu, Pondok Pesantren merupakan suatu lembaga yang memiliki struktur, sistem, mekanisme, metodologi pembelajaran, kurikulum dan aturan-aturan khusus lainnya yang menjadi ciri khas lembaga pondok pesantren dengan lembaga yang lain. Keberadaan pesantren yang kurang lengkap oleh perangkat diatas tidak mengurangi makna pesantren sebagai organisasi dakwah. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan non formal yang tersebar di Indonesia, yang dimana pondok pesantren lahir di tengah-tengah masyarakat khususnya di tanah Jawa. Setiap pondok pesantren mempunyai ciri khasnya masing-masing baik itu dari budaya, metode pembelajaran dan yang lainnya, tergantung dari tipe *leadership* kiai nya.

Manajemen strategik (*strategic management*) adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial ( Wheelen dan Hunger, 2004: 2) yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana (Pearce dan Robinson, 2005: 3) dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini perlu dikaitkan dengan terminologi "manajemen", maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai : proses perencanaan, pengarahan (*directing*), pengorganisasian dan pengendalian sebagai keputusan dan tinndakan strategis lembaga atau perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Ismail Solihin, 2012 : 64).

Dalam hal ini strategi (*strategy*) difahami bukan hanya sebagai "berbagai cara untuk mencapai tujuan" (*ways to achieve ends*) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri. Sebagaimana dirumuskan oleh Chandler (Ismail Solihin, 2012: 64), strategi merupakan "*the determination of long-time goals of an enterprise and the adoption of courses of action and the allocation of resources necesary for carrying out these goals*". Yaitu penentuan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan dan penerapan program aksi dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan ini. Strategi dapat dipahami pula sebagai sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategi yang direncanakan (*intended strategy* dan *deliberate strategy*) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (*emerging strategy*) tetapi menjadi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (*realized strategy*). (Ismail Sholihin, 2012: 64)

Adapun dalam istilah bahasa Arab Istilah Manajemen diartikan sebagai *an-nizam* atau *at-tanzim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya (M. Munir dan Wahyu Ilahi, 2006: 9) selain itu, dijelaskan dalam perkataan Ali bin Abi Thalib, *karomallahu wajhah*. bahwa "*Al-haqqu bila nidzom yaghlubuhu Al-baathil binnidzom*" maknanya: "suatu kebenaran yang tidak terorganisir akan dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir". Oleh karena itu, menurut pandangan penulis di era modern sekarang hendaknya lembaga-lembaga yang ada di Indonesia khususnya lembaga dakwah yang mempunyai tujuan yang baik demi kemashlahatan ummat, maka harus dijalankan secara terorganisir demi mencapai tujuan lembaga dakwah itu sendiri.

Dalam proses mengaplikasikan manajemen strategik baik untuk sebuah perusahaan maupun untuk lembaga, Wheelen dan Hunger (2004 : 14) dalam (Ismail Solihin, 2012 : 78), mengembangkan model manajemen strategik menjadi empat tahapan proses, yaitu: (1) analisis/pengamatan lingkungan, (2) formulasi strategi. (3) implementasi strategi, (4) evaluasi dan pengendalian strategi.

Pondok Pesantren Al-Masthuriyah terletak sekitar 7 km arah barat Kota Sukabumi, pesantren Al-Masthuriyah yang lebih dikenal oleh masyarakat sekitar dengan julukan 'Pesantren Tipar' berdiri sejak tahun 1920 dikampung Tipar, Desa Cibolangkaler, Kecamatan Cisaat, Kabupaten Sukabumi. Pada awal berdirinya pada tahun 1330 H Pesantren ini hanyalah sebuah madrasah yang diberi nama Madrasah Ahmadiyah yang didirikan oleh salah satu ulama Sukabumi Yaitu KH. Masthuro. (Dokumen Pondok Pesantren Al Masthuriyah)

Pondok pesantren ini berada di bawah naungan yayasan yang didalamnya bukan hanya pesantren saja melainkan terdiri atas RA, MD, MI, SMP, MTS, SMA, MA, SMK, Pendidikan Diniyah Formal (PDF) dan STAI ,KBIH. hal ini dilakukan bertujuan agar para santri selain menguasai ilmu agama juga mahir dalam ilmu-ilmu umum.

Dalam eksistensinya Pondok Pesantren Al-Masthuriyah ini senantiasa berupaya mendidik para santrinya agar mempunyai karakter dan akhlak sesuai akhlak Rasulullah SAW, hal ini dilakukan selain mengaji kitab kuning sebagai panduan utama para santri juga melalui pembinaan kemandirian, kedisiplinan, tanggung jawab, belajar kerjasama dan yang lainnya, agar semua santri terbiasa dan mempunyai karakter yang baik dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang. Keberhasilan Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam membina dan mendidik para santrinya sehingga melahirkan alumni-alumni berkulaitas dalam bidang ilmunya masing-masing. Dan juga banyak melahirkan alumni yang menjadi tokoh masyarakat (Kiai), pemimpin, di daerahnya masing-masing bukan hanya di daerah Sukabumi saja melainkan di luar Sukabumi juga banyak. Dari keberhasilan tersebut, tentu tidak akan berhasil secara instan , karena pada hakikatnya segala sesuatu butuh proses, maka salah satu proses yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al Masthuriyah dalam membina dan mendidik para santri-santrinya agar mempunyai karakter yang baik yaitu dengan menerapkan manajemen strategik yang meliputi; (1) analisis lingkungan, (2) formulasi strategi, (3) impementasi strategi, (4) evaluasi dan penendalian strategi, (Wheelen dan Hunger, 2004 : 11), sebagai ilmu atau alat untuk mengelola pondok pesantren agar

tujuan yang dicita-citakan dapat tercapai secara efisien. (dokumen Pondok Pesantren Al-Masthuriyah)

Oleh sebab itu, dari yang sudah dipaparkan di atas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian secara komprehensif dan mendalam mengenai penerapan manajemen strategik di Pesantren Al- Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter, dan dari hasil observasi awal peneliti juga menemukan adanya keunikan dari Pondok Pesantren Al-Masthuriyah yaitu selain sudah mashur di kalangan masyarakat Sukabumi juga sebagai salah satu lembaga pendidikan terbaik dan pavorit yang ada di Sukabumi yang senantiasa menggabungkan ilmu umum (modern) dan salaf (tradisional) sebagai salah satu metode yang digunakan dalam mendidik para santrinya . Dari hal tersebut, maka penting dilakukan penelitian secara mendalam tentang "Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter". dimana masalah ini menjadi kajian utama dalam penelitian ini.

## **B. Fokus Penelitian**

Dari uraian dan penjelasan yang terdapat dalam latar belakang di atas, pada dasarnya masalah itu bersifat kompleks, maka untuk menghindari adanya penyimpangan diperlukan adanya batasan masalah dengan tujuan agar memberikan penjelasan terhadap objek yang akan diteliti oleh peneliti.

Adapun batasan masalah yang dirumuskan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi manajemen strategik ( *strategy formulation*) Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter?

2. Bagaimana implementasi manajemen strategik Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter?
3. Bagaimana evaluasi hasil serta pengendalian strategi Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter?

### **C. Tujuan Penelitian**

Segala sesuatu hal yang dilakukan pasti mempunyai tujuan, karena tujuan berfungsi sebagai arah dan acuan dalam suatu kegiatan. Demikian pula dengan kegiatan penelitian tidak akan terlepas dari tujuan penelitian. Maka berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui formulasi strategik Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter.
2. Untuk mengetahui implementasi proses manajemen strategik Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter.
3. Untuk mengetahui evaluasi hasil dan pengawasan strategi Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berkarakter.

### **D. Kegunaan Penelitian**

#### **1. Dari Segi Teoretis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan keilmuan dan pemahaman khusus tentang manajemen strategik serta diharapkan dapat dijadikan salah satu rujukan dan bahan studi banding oleh peneliti lain. Juga dapat digunakan sebagai pengembangan teori khususnya dalam ranah keilmuan Manajemen Dakwah.

## **2. Dari Segi Praktis**

Dari segi praktis penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan positif terhadap Pondok Pesantren Al-Masthuriyah secara khusus dan umumnya seluruh pondok pesantren yang ada di Indonesia. Bahwa pentingnya menerapkan manajemen strategik dalam pondok pesantren demi tercapinya santri yang berkarakter.

## **E. Landasan Pemikiran**

Peneliti mengkaji dari berbagai literatur yang menggambarkan permasalahan yang hampir sama tujuannya, untuk menghindari kesamaan dalam penelitian dan untuk menghindari adanya plagiarisme. Maka, peneliti akan menyampaikan hasil penelitian sebelumnya yang mempunyai relevansi dengan penelitian lain, sebagai berikut:

### **1. Hasil Penelitian Sebelumnya**

- a. Skripsi yang telah disusun oleh Hasnan Munawar (2017) dengan judul "Perencanaan Pondok Pesantren dalam Membentuk Kader Ulama". Skripsi ini menemukan bahwa aspek menentukan tujuan di Pesantren Wahdatu Tauhid bertujuan untuk membentuk kader ulama, dalam hal mencetak imamul muttaqin, dan sholihin. Aspek menentukan kebijakan di Pesantren Wahdatu Tauhid lebih kepada perjanjian antara pihak orang tua santri dengan pihak pesantren. Aspek menentukan prosedur di Pondok Pesantren Wahdatu Tauhid meliputi empat bagian, antara lain: kelas Ibtida ( selama 3 tahun). Kelas Tsanawy (selama 3 tahun), kelas Ma'had Aly (selama 2 tahun), dan pengabdian selama 1 tahun. Aspek menentukan program di

Pondok Pesantren Wahdatu Tauhid bertujuan menciptakan kader-kader da'i dan juga ulama di masa yang akan datang. Dalam menciptakan semua ini maka diajarkan ilmu-ilmu yang berhubungan dengan keislaman seperti Fiqih, Tauhid, Akhlak, Bahasa dan keilmuan lainnya.

- b. Skripsi yang disusun oleh Achmad Halil Naufal (2017) dengan judul "Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Optimalisasi Bimbingan Tahfidz Al-Qur'an". Penelitian ini menemukan bahwa manajemen strategik pondok pesantren diterapkan sesuai dengan tahap-tahap manajemen strategik dalam proses pencapaian tujuan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Hal ini dibuktikan dengan adanya pengamatan lingkungan yang dilakukan dengan analisis SWOT dilanjutkan dengan rumusan strategi yang diwujudkan dalam perumusan strategi, setelah rumusan strategi dilanjutkan dengan mengimplementasikan strategi melalui program dan prosedur yang ditetapkan, kemudian hasil dari implementasi dinilai hasilnya melalui evaluasi dan pengendalian strategi. Dari hasil keseluruhan tahapan-tahapan manajemen strategik yang telah diterapkan dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik pada Pondok Pesantren Al-qur'an Al-Falah telah dijalankan dengan baik dan menunjukkan keberhasilan dalam mencapai tujuan, yakni mengoptimalkan bimbingan tahfidz Al-Qur'an.
- c. Skripsi yang disusun oleh Asep Kurniawan (2016) yang berjudul "Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Menyiapkan Kader Da'i yang Berkualitas". Penelitian ini menemukan bahwa keputusan strategi



Pondok Pesantren Terpadu darussifa Al-Fitroh adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif yang diformulasikan dalam strategi utama berupa pertumbuhan terkonsentrasi, berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternalnya, juga implementasi yang terkoordinir, baik dalam (struktural, kepemimpinan maupun budaya), disertai program, anggaran dan prosedur pelaksanaan yang jelas. Serta tingkat evaluasi strategi yang intensif sehingga inovasi dan pengendalian strategi selalu sesuai dengan tuntutan dan perubahan zaman. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik pada Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fitroh telah dijalankan dengan baik dan menunjukkan keberhasilan yang signifikan dalam upaya menyiapkan kader da'i yang berkualitas.

## **2. Landasan Teoretis**

Manajemen strategik berasal dari dua kata 'manajemen' dan 'strategik'. Manajemen secara etimologi dalam buku Malayu S. Hasibuan (2006) pada halaman 1, dijelaskan bahwa manajemen diambil dari kata *to manage* yang mempunyai makna mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Jadi, secara sederhana manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Adapun kata Strategik dapat difahami sebagai "cara-cara untuk mencapai tujuan" (*ways to achieve ends*) namun hal ini tidak dapat dipahami sampai disitu saja melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri (Ismail Sholihin, 2012: 64). Maka dari Pergabungan dua kata tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Strategik adalah serangkaian proses

perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis dengan tujuan untuk mencapai keunggulan yang kompetitif (Ismail Sholihi, 2012: 64)

Selain itu, menurut Freed R. David, (2004 : 5) bahwa manajemen strategik adalah sebuah seni sekaligus ilmu pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang mendukung organisasi supaya mampu mencapai objektifnya.

Kerangka atau model dari proses manajemen strategik dapat diuraikan dalam empat tahapan yang sangat mendasar, yaitu: (1) pemindaian/analisis lingkungan, (2) formulasi/perumusan strategi, (3) implementasi strategi, (4) evaluasi dan pengendalian strategi. (Wheelen dan Hunger, 2004 : 11) dalam (Ismail Solihin, 2012 : 78).

a. Pemindaian atau analisis lingkungan

Adalah sebuah kegiatan pemantauan, pengevaluasian, serta penyebaran informasi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan/ lembaga kepada personel kunci di dalam perusahaan atau lembaga dengan menggunakan analisis tertentu.

b. Formulasi atau perumusan strategi

Yaitu kegiatan perusahaan maupun lembaga yang secara berkala mengkaji kembali misi dan tujuan perusahaan atau lembaga, serta merumuskan strategi yang sesuai dengan misi dan tujuan perusahaan atau lembaga tersebut.

c. Implementasi strategi

Tujuan dan strategi perusahaan/lembaga yang telah dibuat akan terimplementasikan dengan sempurna apabila tujuan dan strategi tersebut dituangkan kedalam rangkaian kegiatan dalam bentuk program yang terjadwal dengan jelas serta memperoleh alokasi sumber daya yang memadai yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran (*budget*) yang akan mendukung setiap program.

d. Evaluasi dan pengendalian strategi

Merupakan tahap terakhir dari proses manajemen strategik, semua strategi hakikatnya subjek modifikasi di masa yang akan datang, karena berbagai faktor dan eksternal akan selalu cenderung mengalami perubahan (Ismail Solihin, 2012 : 71), dari hasil evaluasi dan pengendalian selanjutnya akan menjadi umpan balik (*feedback*) bagi perusahaan atau lembaga yang memungkinkan melakukan perbaikan dalam setiap langkah proses manajemen strategik sejak analisis lingkungan sampai tahap evaluasi.

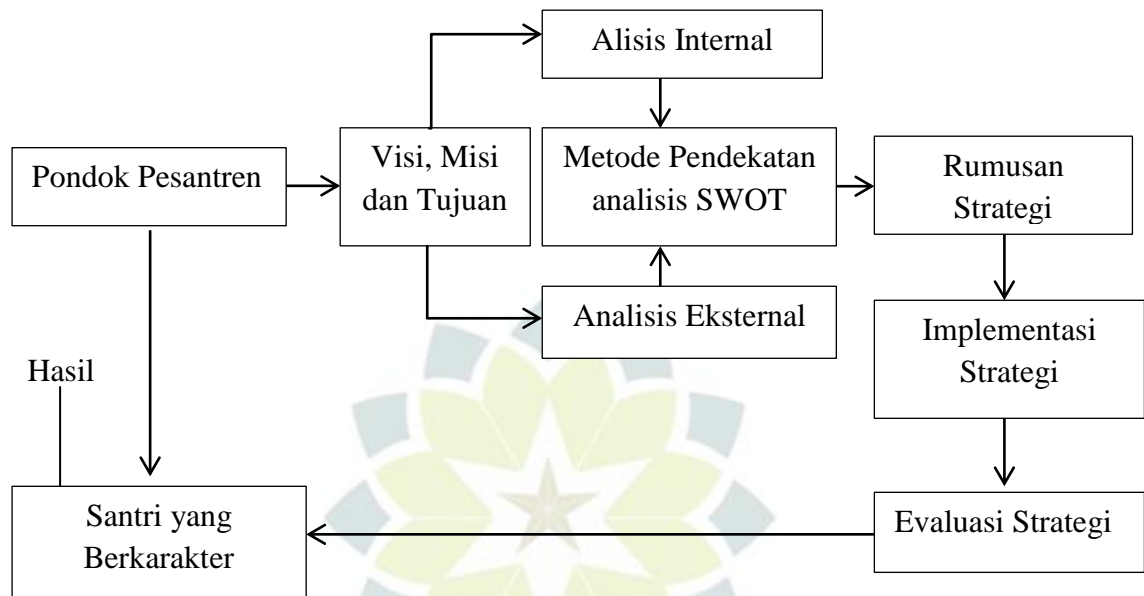
Adapun istilah pondok pesantren menurut Clifford Greetz (Djamaluddin, et al, 1998: 99), berasal dari kata "santri" yang kemudian ditambah dengan imbuhan *pe-an*. Pada hakikatnya pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan agama Islam yang didalamnya mengkaji dan mempelajari ilmu-ilmu agama Islam yang berbasis kemasyarakatan serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama atau istilah santinya "ngobong" yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem dan metode yang sepenuhnya beradab

dibawah kedaulatan dan gaya kepemimpinan seorang atau berapa orang kiai dengan ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

Sebelum membahas lebih jauh kita juga perlu mengetahui apa itu karakter? . kata karakter berasal dari bahasa latin "*kharakter*", "*Kharassein*", "*Kharax*", dalam bahasa Inggris : *character* dan indonesia "karakter", Yunani "*character*" dari *charassein* yang berarti membuat tajam, membuat dalam. Adapun dalam kamus poerwardarminta, karakter diartikan sebagai tabi'at, watak, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain ( Abdul Majid dan Dian Andayani, 2012: 11). Adapun karakter secara terminologi menurut Hornby & Parnwell, 1997:49, karakter adalah kualitas mental atau moral, kekuatan moral, nama atau reputasi. Hermawan Kertajaya (2010:3) mendefinisikan karakter adalah "ciri khas" yang dimiliki suatu benda atau individu. Sedangkan dalam buku Usep Saepullah yang berjudul "Pendidikan Karakter Bebas Pesantren" beliau mengutip pendapat Thomas Lickona (1993: 6-11) bahwa karakter harus tersusun secara luas meliputi aspek kognitif, Afektif, perilaku, dari moralitas. Karakter yang baik terdiri atas: mengetahui kebaikan, berhasrat melakukan kebaikan, dan mengerjakan kebaikan.

Dalam rangka membentuk santri yang berkarakter, Pondok Pesantren Al-Masthuriyah sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang senantiasa mendidik dan membina para santrinya agar menjadi santri-santri yang mempunyai karakter mulia sesuai ajaran syari'at Islam.

Bagan 1.1 : Kerangka Berfikir Manajemen Strategik Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter.



Sumber: Diadaptasi dari berbagai sumber, kemudian diolah sendiri.

## F. Langkah-langkah Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian tentunya harus ada langkah-langkah yang harus dilakukan yang sistematis untuk mempermudah kegiatan penelitian. Langkah-langkah penelitian sebagai berikut:

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Masthuriyah, yang beralamat di Jln. Nasional III, Desa Cibolang Kaler, Kecamatan Cisaat, Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat 43152. Adapun alasan yang menjadi pertimbangan buat peneliti yaitu karena Pondok Pesantren Al-Masthuriyah merupakan salah satu pondok pesantren yang ada di daerah Sukabumi yang mengalami perkembangan yang sangat pesat sehingga menjadi terkenal dikalangan masyarakat dan menjadi

salah satu lembaga pendidikan pavorit di Sukabumi, maka menarik untuk diteliti. Selain itu, alasan selanjutnya peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren Al-Masthuriyah karena peneliti mempunyai saudara yang tinggal di dekat Pondok Pesantren Al-Masthuriyah sehingga hal tersebut menjadi pertimbangan juga dalam rangka mempermudah mendapatkan informasi dan data-data yang diperlukan

## **2. Metode Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam (Sugiono, dalam (Dewi Sadiyah, 2015: 1). Metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik dari Pondok Pesantren Al-Masthuriyah secara faktual dan cermat. Hal ini, pula dilakukan melalui observasi ke lapangan secara langsung, wawancara, dan studi kepustakaan yang mendukung terhadap objek penelitian. Kemudian data yang sudah terkumpul dianalisis sehingga peneliti memperoleh data yang Valid (benar), akurat, dan lengkap sesudah melalui proses-proses pengumpulan data dan pengolahan data secara sistematis.

## **3. Jenis dan Sumber Data**

### **a. Jenis Data**

Data yang digunakan dalam kegiatan penelitian ini adalah data kualitatif, yang dikumpulkan melalui hasil jawaban informan atas beberapa pertanyaan penelitian terhadap masalah yang telah dirumuskan pada tujuan yang telah

ditetapkan yang berhubungan dengan manajemen strategik Pondok Pesantren Al-Massthuriyah dalam upaya membentuk santri yang berakhlak

#### b. Sumber Data

Pada penelitian ini sumber data yang menjadi rujukan peneliti yaitu data primer dan data sekunder:

##### 1) Data Primer

Adalah sumber data atau subjek dimana data primer bisa didapatkan, dalam proses mendapatkan data primer ini melalui alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber yang memberikan informasi yang dibutuhkan. Data primer ini diperoleh dari kata-kata atau informasi dari narasumber yang diwawancarai. Adapun sumber data ini diperoleh dari pimpinan pondok pesantren, staf pengurus kepesantrenan, pembimbing kesiswaan dan dari sebagian santri Pondok Pesantren Al-Massthuriyah Sukabumi.

##### 2) Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini terdiri dari data data yang sifatnya tertulis yang merupakan sumber data yang tidak bisa diabaikan, karena melalui sumber data tertulis maka akan diperoleh data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya (Lexy J. Moleong, 2004: 113).

Data yang diperoleh dapat berupa arsip-arsip, dokumen, struktur keorganisasian, visi dan misi, serta program yang ada di pondok pesantren Al-Massthuriyah Sukabumi.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi

Observasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan. Karena dalam suatu karya tulis ilmiah penjelasan yang diutarakan harus tepat, akurat dan teliti tidak boleh dibuat-buat sesuai keinginan hati peneliti (Burhan Bungin, 2011: 118). Adapun observasi yang dilakukan peneliti pada penelitian ini yaitu mengunjungi secara langsung ke lokasi penelitian yaitu Pondok Pesantren Al-Masthuriyah Sukabumi dengan tujuan untuk mengamati secara langsung fenomena-fenomena yang ada di Pondok Pesantren Al-Masthuriyah.

b. Wawancara

Sutrisno Hadi, dalam bukunya mengatakan bahwa wawancara adalah proses mendapatkan keterangan untuk tujuan penelitian melalui tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya (pewawancara) dan penjawab (responden) dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara), (Nazir, 2014: 170). Dengan meminta responden untuk memaparkan secara detail mengenai manajemen strategik Pondok Pesantren Al-Masthuriyah dalam membentuk santri yang berkarakter.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori,



dalil/hukum-hukum dan lain-lain yang saling berhubungan dengan masalah penyelidikan (Nawawi, 2006: 133).

## **5. Teknik Analisis Data**

Setelah data berhasil dikumpulkan dengan lengkap dari lapangan baik itu dari hasil observasi secara langsung, wawancara, dan pengumpulan dokumentasi maka selanjutnya perlu adanya analisis data secara tepat dan mendalam, dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Memeriksa kembali semua data yang telah terkumpul, baik itu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dan kemudian dilakukan penyortiran data yang diperlukan.
- b. Membuat klasifikasi data sesuai dengan jenis masalah yang akan dijawab dalam penelitian.
- c. Membuat kode-kode atau tanda terhadap data yang diajukan untuk mempermudah proses tabulasi data.
- d. Membahas secara komprehensif dan detail hasil penelitian sesuai dengan pendekatan kualitatif yang digunakan.
- e. Penjelasan terhadap hasil pembahasan penelitian, sehingga dapat diperoleh jawaban terhadap masalah-masalah yang diajukan.