

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI
LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo)**

TESIS

**Diajukan Pada Pascasarjana IAIN Ponorogo Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Disusun Oleh:

**WILDAN ZAENUR ROMDHONI
NIM 502230055**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2025

MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (STUDI KASUS DI PPTQ AL-HASAN PONOROGO)

ABSTRAK

Eksistensi lembaga merupakan harapan setiap lembaga pendidikan islam dalam kiprahnya mengabdikan kepada masyarakat. Dengan berbagai upaya yang telah dilakukan oleh lembaga untuk meningkatkan eksistensinya tentunya harus menggunakan manajemen strategi yang efektif dan inovatif. Hal ini mencakup bagaimana lembaga pendidikan islam memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi strategi yang telah menjadi keputusan bersama. Dengan adanya kesinambungan dalam progresnya dan mencari solusi setiap masalahnya maka, dengan adanya tersebut diimbangi dengan inovasi strategi dan manajerial yang profesional akan menciptakan harapan tujuan lembaga dalam peningkatan eksistensi lembaganya di masa depan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam (studi kasus di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an (PPTQ) Al-Hasan Ponorogo. dengan fokus pembahasan: 1. Formulasi Strategi, 2. Implementasi Strategi, 3. Evaluasi Strategi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berlokasi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Objek penelitian adalah manajemen manajemen strategi lembaga pendidikan Islam. Adapun metode pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian teknik analisis data dari Miles, Huberman dan Saldana yang meliputi: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini di antaranya: *Pertama*, formulasi strategi PPTQ Al-Hasan yang berfokus pada analisis lingkungan, menentukan tujuan, menentukan strategi, dan membuat keputusan. Hal ini sebagai bagian dari kebijakan pengasuh PPTQ Al-Hasan untuk meningkatkan eksistensi lembaganya. *Kedua*, implementasi strategi berfokus pada menentukan sumber daya, menentukan waktu pelaksanaan kegiatan, dan pembagian tugas. *Ketiga*, evaluasi strategi yang berfokus pada kinerja tim dan implementasi strategi kemudian dengan tahapan pengumpulan data, menganalisis data, identifikasi data, rekomendasi perbaikan, dan keputusan yang dibuat. Kemudian dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap formulasi strategi dan implementasi strategi yang telah dilakukan, memberikan opsi perbaikan terkait problem-problem yang terjadi dan penilaian terhadap kinerja tim. Sehingga dapat memberikan kemungkinan untuk menciptakan iklim manajemen strategi yang sempurna dalam meningkatkan eksistensi lembaga di masa yang akan datang.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam

Strategic Management In Improving The Existence Of Islamic Educational Institutions (Case Study At PPTQ Al-Hasan Ponorogo)

ABSTRACT

The existence of an institution is the hope of every Islamic educational institution in its role in serving the community. With various efforts that have been made by the institution to improve its existence, of course, it must use effective and innovative strategic management. This includes how Islamic educational institutions formulate, implement and evaluate strategies that have become joint decisions. With the continuity of its progress and finding solutions to each problem, then, with this balanced with professional strategic and managerial innovation, it will create hopes for the institution's goals in improving the existence of its institution in the future.

This study aims to determine strategic management in increasing the existence of Islamic educational institutions (case study at PPTQ Al-Hasan Ponorogo. with the focus of discussion: 1. Strategic Formulation, 2. Strategic Implementation, 3. Strategic Evaluation.

This study uses a descriptive qualitative approach located at PPTQ Al-Hasan Ponorogo. The object of research is the strategic management of Islamic educational institutions. The data collection methods are interviews, observation and documentation. Then the data analysis technique from Miles, Huberman and Saldana which includes: data collection, data condensation, data presentation and drawing conclusions.

The results of this study include: First, the formulation of the PPTQ Al-Hasan strategic that focuses on environmental analysis, determining goals, determining strategies, and making decisions. This is part of the PPTQ Al-Hasan caretaker's policy to increase the existence of his institution. Second, the implementation of the strategic focuses on determining sources, determining the time of implementation of activities, and division of tasks. Third, the evaluation of the strategic that focuses on team performance and strategic implementation then with the stages of data collection, data analysis, data identification, recommendations for improvement, and decisions made. Then it is carried out to provide an assessment of the formulation of the strategic and implementation of the strategic that has been carried out, providing optional improvements related to the problems that occur and an assessment of team performance. So that it can provide the possibility of creating a perfect strategic management climate in increasing the existence of the institution in the future.

Keywords: Strategic Management, Existence Islamic Educational Institutions

PERSETUJUAN PEMBIMBING

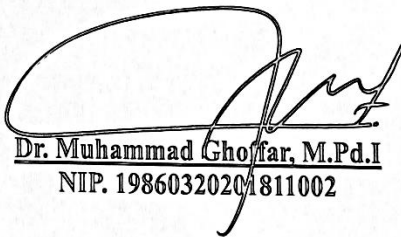
Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Wildan Zaenur Romdhoni**, NIM 502230055 dengan judul: ***“Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur’an Al-Hasan Ponorogo)”***, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, 20 Maret 2025

Pembimbing I


Dr. Muhammad Toyib, M.Pd
NIP. 198004042009011012

Pembimbing II


Dr. Muhammad Ghoffar, M.Pd.I
NIP. 19860320201811002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Wildan Zaenur Romdhoni**, NIM 502230055, Program Magister Program Studi Ekonomi Syariah dengan judul: *"Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo)"* telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Rabu, tanggal 30 April 2025** dan telah dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Muh. Tasrif, M.Ag NIP. 197401081999031001 Ketua Sidang		21/5 '25
2	Dr. Ahmadi, M.Ag NIP. 196512171997031003 Penguji Utama		20/5 2025
3	Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd NIP. 198004042009011012 Penguji 2		20/05 2025
4	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M. Pd. I NIP. 197207091998032004 Sekretaris		21/05 2025



Ponorogo, 14 Mei 2025
Direktur Pascasarjana,

H. Agus Purnomo, M. Ag
NIP. 197308011998310001

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wildan Zaenur Romdhoni
NIM : 502230055
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Eksistensi
Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok
Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari peneliti. Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Dibuat di : Ponorogo
Pada tanggal : 20 Maret 2025

Menyatakan,

Wildan Zaenur Romdhoni
NIM. 502230055

P O N O R O G O

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya, **Wildan Zaenur Romdhoni**, NIM 502230055, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: "*Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo)*" ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 20 Maret 2025

iti,

METERAI
TEMPEL
12CD7AMX225085889

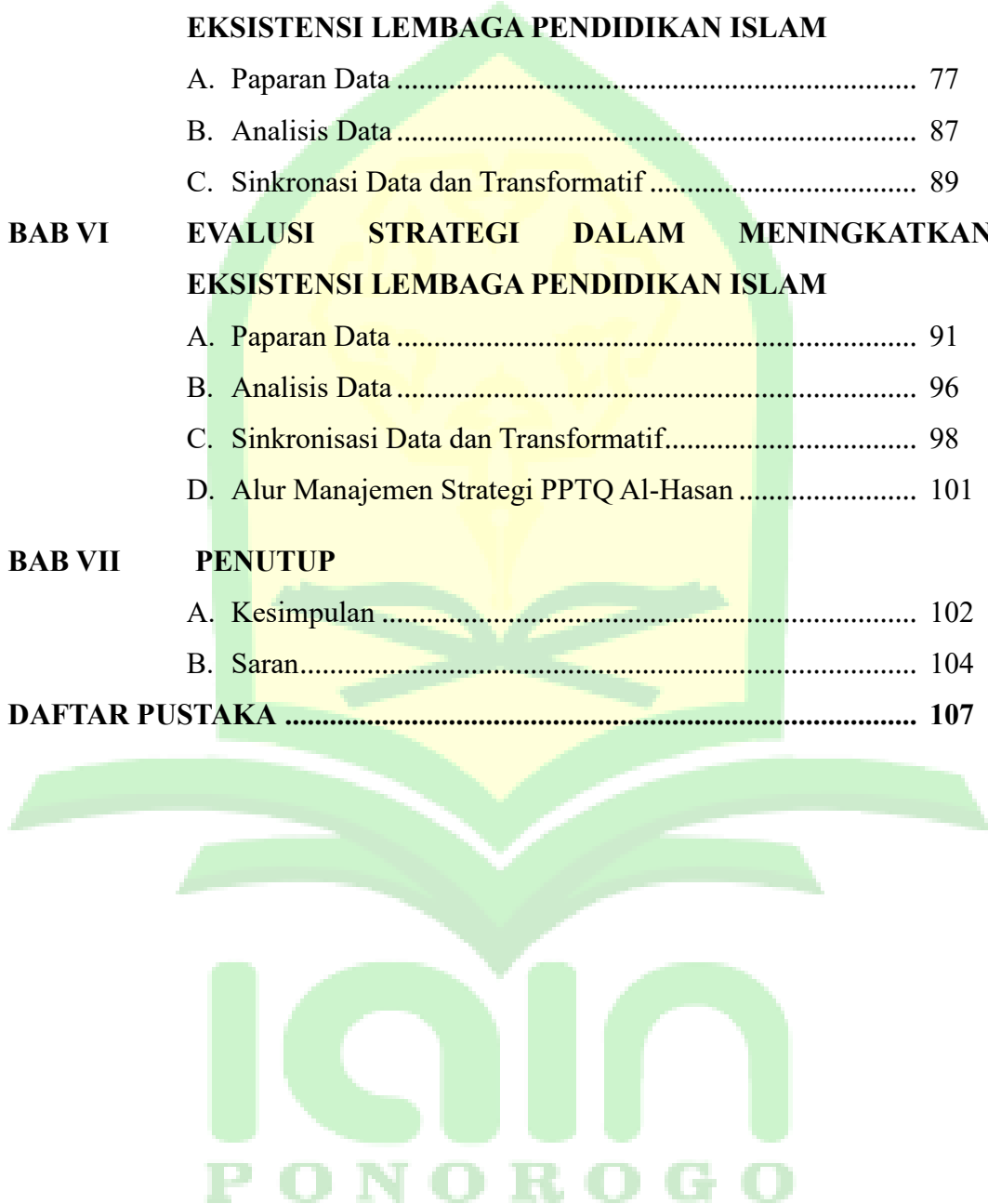
Wildan Zaenur Romdhoni
NIM. 502230055

P O N O R O G O

DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
SURAT PERSEJUAN PUBLIKASI.....	vi
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vii
DAFTAR ISI	viii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Kajian Terdahulu	11
F. Definisi Istilah.....	20
G. Sistematika Penulisan.....	21
 BAB II KAJIAN TEORITIK	
A. Manajemen Strategi	23
B. Eksistensi Pendidikan Islam.....	35
C. Pondok Pesantren	39
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	43
B. Data dan Sumber Data	44
C. Teknik Pengumpulan Data	45
D. Teknik Analisis Data	49
E. Pengecekan Keabsahan Data.....	52
F. Tahap Penelitian	54
 BAB IV FORMULASI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM	
A. Paparan Data Umum	56

	B. Paparan Data Khusus	66
	C. Analisis Data	71
	D. Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	75
BAB V	IMPLEMENTASI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM	
	A. Paparan Data	77
	B. Analisis Data	87
	C. Sinkronisasi Data dan Transformatif	89
BAB VI	EVALUASI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM	
	A. Paparan Data	91
	B. Analisis Data	96
	C. Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	98
	D. Alur Manajemen Strategi PPTQ Al-Hasan	101
BAB VII	PENUTUP	
	A. Kesimpulan	102
	B. Saran.....	104
	DAFTAR PUSTAKA	107



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pesantren adalah lembaga pendidikan yang berbasis religious di mata masyarakat, akan tetapi pada kenyataannya pesantren merupakan sebuah lembaga yang mempunyai tujuan dan fungsi untuk mengubah kepribadian manusia yang berkaitan tentang banyak hal, bukan hanya masalah moralitas namun juga berkaitan dengan masalah sosialitas. Sehingga keberadaan pesantren sudah seyogyanya menjadi hal positif yang harus dibanggakan oleh setiap orang yang disekitarnya ada lembaga pesantren yang didirikan.

Menurut Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementrian Agama Republik Indonesia tahun 2018 bahwa jumlah pondok pesantren yang ada di seluruh Indonesia pada tahun 2016 adalah 28.984 unit dan jumlah santri sebanyak 4.290.626. sedangkan di Jawa Timur merupakan provinsi yang menempati posisi tertinggi di seluruh Indonesia, karena terdapat 5.485 unit pesantren sedangkan untuk jumlah santrinya 65.224 jiwa.¹ Sungguh potensi pendidikan yang sangat besar dan strategi bagi pengembangan sumber daya manusia. Sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia, pesantren telah berperan nyata baik sebagai lembaga pendidikan yang berkontribusi dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, maupun sebagai lembaga sosial, basis perlawanan rakyat terhadap penjajahan untuk meraih kemerdekaan Indonesia.²

Eksistensi pesantren telah tumbuh jauh sebelum kemerdekaan Indonesia. Pertumbuhan dan perkembangan pesantren sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan Agama Islam di Indonesia. Perjalanan pesantren sebagai lembaga pendidikan sangat menakjubkan. Pada era berdirinya kerajaan Islam, pesantren memperoleh tempat utama sebagai tempat

¹ Jakarta Pusat: Pangkalan Data Pondok Pesantren Kementrian Agama Republik Indonesia Tahun 2016, Diakses Pada Tanggal 25 Februari 2024.

² M Syadeli Hanafi, "Budaya Pesantren Salafi" *Al Qalam: Universitas Sultan Agung Tirtayas* Banten 35, No. 1, (2018), 104.

masyarakat belajar berbagai ilmu pengetahuan dan teknologi serta ilmu agama Islam. Selanjutnya di jaman penjajahan, Belanda memperkenalkan sistem pendidikan barat yang dinamakan sekolah. Sekolah ini yang kemudian dipandang masyarakat sebagai sarana untuk menuju masyarakat modern, sedangkan pesantren dianggap mempertahankan tradisi kolot. Kondisi ini sengaja diciptakan untuk menggerus pengaruh pesantren, karena pesantren oleh penjajah dianggap sebagai basis para pejuang kemerdekaan.

Perkembangan pendidikan Islam di Indonesia pada era globalisasi saat ini sangat memprihatinkan, terlebih kondisi yang tidak kalah memprihatinkan dari keberadaan lembaga pesantren di Indonesia, khususnya pesantren tradisional yang memiliki lembaga pendidikan formal dalam perkembangannya terus mengalami penurunan yang cukup signifikan, baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Sehingga selalu dipandang sebagai kelas dua, yang tidak pernah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum nasional, apalagi persaingan internasional.³ Dalam analisis penelitiannya, Busro Muwafiq menegaskan bahwa sejak tahun 2014, hampir 91% pesantren di Indonesia setiap tahunnya mengalami penurunan jumlah santri sebesar 10-25%, sehingga semakin sulit untuk bertahan hidup.⁴ Dan hal itu tidak menutup kemungkinan akan terjadi hingga saat ini. Hal tersebut merupakan sesuatu yang seharusnya menjadi perhatian kita bersama yang seharusnya memberikan kesadaran kepada seluruh elemen bangsa ini untuk lebih peduli terhadap keberadaan pesantren di Indonesia yang selama ini telah berhasil menjadi 'jantung negara'. Maka karenanya, negara ini dikenal dengan nilai-nilai luhur dan moralitas keagamaannya yang tinggi. Meminjam bahasa Mastuhu, 'menakutkan tetapi nyata'. Artinya, kondisinya sudah sangat memprihatinkan dan perlu mendapat perhatian serius dari seluruh elemen, khususnya Pesantren itu sendiri.

Keberadaan pesantren di Indonesia sebenarnya cukup memprihatinkan

³ Muhammad Toyib, "Leading Islamic University Through Excellent Higher Pesantren: Challenges, and Strategies in Integrated Curriculum Development," *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 15, No. 02, 2020, 315-336.

⁴ Busro Muwafiq, *Reorientasi Pendidikan Pesantren di Indonesia* (Surabaya: Pustaka Ilmu, 2017), 14.

jika tidak disikapi secara serius, bukan tidak mungkin lembaga pendidikan Islam yang 'tertua' tersebut kelak hanya akan tinggal namanya saja, tanpa meninggalkan sedikitpun wawasan kejayaan sejati di tengah derasny arus globalisasi. Dengan perhatian yang lebih serius, niscaya perkembangan lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren di Indonesia akan semakin baik dan berdaya saing, mengingat potensi pesantren sendiri yang saat ini sangat potensial, karena menampung sebagian besar potensi sumber daya manusia Indonesia dari golongan menengah ke bawah. Sehingga di masa depan, masyarakat pesantren memiliki peluang yang lebih besar untuk berkiprah di berbagai sektor persaingan, termasuk menjadi ilmuwan bahkan sesuai kebutuhan di abad ini. Hal ini sejalan dengan tuntutan abad 21 sebagai masyarakat berpengetahuan yang mengharuskan setiap individu menguasai ilmu pengetahuan tanpa kehilangan nilai-nilai agamanya.⁵

Tujuan umum pendidikan pesantren adalah membimbing anak didik khususnya santri untuk menjadi orang yang berkepribadian Islam, yang dengan agamanya ia sanggup menjadi mubaligh Islam dalam masyarakat sekitar melalui keilmuan dan pengamalan. Adapun tujuan khususnya adalah mempersiapkan santri menjadi orang alim dan mendalami ilmu agamanya yang diajarkan oleh kiai yang bersangkutan serta mengamalkannya dalam masyarakat. Dengan demikian, tujuan terpenting dalam pendidikan pesantren adalah membangun moralitas agama santri dengan pengamalannya. Dalam hal ini fokusnya adalah memberdayakan santri secara maksimal.⁶

Pondok pesantren merupakan forum pendidikan yang diperkenalkan di Jawa lebih kurang 500 tahun yang lalu. Sejak Ketika itu, forum pesantren tadi sudah mengalami perkembangan dan perubahan dalam memainkan kiprah pada warga negara Indonesia. Dimulai pada zaman wali songo, pondok pesantren memainkan kiprah krusial pada penyebaran kepercayaan Islam di Pulau Jawa.⁷

⁵ Muhammad Toyib, Charismatic Leader on Developing Visionary Pesantren Bidayatul Hidayah in East Java: Profile and Strategy of Dr. KH. Ahmad Musthofa Kamal's Leadership, *Jurnal Pendidikan Islam* 7, No. 1, 2018. 79-99.

⁶ Hasan Basri, *Kapita Selekta Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 325.

⁷ Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren* (Lkis Pelangi Aksara, 2001), 25.

Kemudian dilanjutkan pada zaman penjajahan Belanda, hampir seluruh peperangan melawan pemerintah *colonial* Belanda bersumber dukungan sepenuhnya dari pondok pesantren. Selanjutnya, pondok pesantren berperan pada era kebangkitan Islam pada Indonesia menurut Azyumadi azra sudah terlibat pada 2 dasawarsa terakhir ini. Akhirnya, pada abad ke-21 ini, pada konteks kiprah Amerika Serikat melawan terorisme dan penangkapan pelaku peledakan bom di Bali, pondok pesantren dituding memainkan kiprah menjadi forum pendidikan yang berbagi ajaran Islam ekstrim.⁸

Meskipun demikian, tuduhan-tuduhan tersebut tidak menjadikan semangat pengembangan pondok pesantren terhenti dan terus menunjukkan kepada dunia tentang rasa kemanusiaan yang digalakkan oleh pondok pesantren.⁹ Sehingga pada sampai era hari ini pondok pesantren tetap menunjukkan eksistensinya sebagai lembaga yang mempunyai sistem pendidikan kompleks bahkan perkembangan pesantren saat modern ini semakin maju dan mampu bersanding dengan pendidikan lainnya.

Pesantren diharapkan tidak hanya memainkan fungsi-fungsi tradisionalnya, yakni sebagai transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan Islam serta reproduksi ulama' saja, melainkan pesantren juga diarahkan untuk fungsionalisasi bagi pembangunan masyarakat secara keseluruhan dan utuh melalui pembaruan pesantren sehingga pesantren dapat *survive* hingga saat ini. Dalam era milenial saat ini, pandangan pesantren sangat kompleks, tapi tetap saja yang menjadi tolak ukur keberhasilan adalah visi dan misi yang seimbang antara pendidikan tradisional dan modern dengan harapan agar sumber daya manusia dapat menjalani kehidupan sosial di masyarakat. Keberhasilan organisasi/lembaga memerlukan kemampuan manajemen yang profesional dalam mengelola semua sumber daya pendukung yang ada.¹⁰ Oleh karena itu, manajemen merupakan hal yang sangat penting dikuasai seorang pemimpin

⁸ Azyumardi Azra, *Menuju Masyarakat Madani: Gagasan, Fakta dan Tantangan Remaja* (Bandung: Rosdakarya, 2011), 70.

⁹ Nunung Laksamana, "Deradikalisasi Agama Melalui Pesantren" *Tajdid: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan* 1, No. 1 (2017), 25.

¹⁰ Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2011), 279.

baik secara teoritis maupun secara praktis sehingga dapat mengelola organisasinya secara praktis dan efisien.

Perkembangan pondok pesantren di era modern ini dapat dikatakan berhasil dan memuaskan. Namun, beberapa pesantren masih memerlukan pembenahan dan pelatihan. Hal ini karena kemajuan atau kegagalan pesantren sangat tergantung pada pengalaman dan keterampilan kyai sebagai pengelola pesantren.¹¹ Dalam ajaran Islam, setiap orang adalah pemimpin, terutama terhadap dirinya sendiri. Setiap manusia harus mempertanggungjawabkan perbuatannya kepada sesamanya selama hidup dan kepada Tuhannya setelah mati.¹² Akan tetapi, yang dimaksud dengan ketua dalam pembahasan ini bukanlah individu anggota pesantren maupun kepala satuan kerja dalam struktur organisasi pesantren, tetapi dalam hal ini kiai bertindak sebagai pekerja. Seorang pengurus pesantren adalah figur kunci atau pemimpin spiritual pesantren.

Ada hal lain yang tak kalah penting yang harus menjadi perhatian pondok pesantren yaitu pada tantangan terbesar bagi keberhasilan sebuah lembaga dakwah dan pendidikan seperti pesantren dalam mencapai tujuan adalah berubahnya jaman yang menuntut profesionalisme dalam pengelolaan lembaga, kualitas sumber daya pengelola, kemampuan pengelola dalam menyikapi kemajuan teknologi, serta meluluskan alumni yang berkualitas. Untuk bisa memenuhi hal tersebut suatu lembaga dakwah seperti pesantren dapat menerapkan dan mengaplikasikan konsep manajemen strategi dalam usaha mencapai tujuannya.¹³

Eksistensi merupakan keberadaan, kehadiran yang mengandung unsur bertahan. Sistem pendidikan pesantren merupakan pusat dakwah agama Islam tertua yang hadir dan berkembang bersama masuknya Islam di Negara

¹¹ Muslichan Noor, "Gaya Kepemimpinan Kyai" *Jurnal Kependidikan* 7, No. 1 (2019), 141.

¹² Muhammad Charis F, Et.Al., "Kategori Kepemimpinan Dalam Islam" *Jurnal Edukasi Nonformal* 1, No. 1 (2020), 171.

¹³ Abdul Kholiq Syafa'at, "Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Dalam Era Globalisasi di Kabupaten Banyuwangi" *Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 8, No. 1 (2014), 247.

Indonesia. Pada awal berdirinya, pondok pesantren umumnya sangat sederhana. Kegiatan belajar mengajar dilaksanakan di mushola maupun masjid oleh kiai dengan santri yang datang belajar. Seiring berjalannya waktu dan bertambahnya santri maka dilakukan pelebaran lokasi belajar sampai menjadi sebuah lembaga.

Era modernisasi identik dengan hal yang baru atau pembaharuan. Searah dengan kekuatan kehidupan dan zaman, pondok pesantren mengalami perubahan, yang mengalami perubahan paling signifikan adalah pendidikan, sangat banyak pesantren telah mengubah sistem pendidikannya menjadi yang formal atau sesuai dengan kurikulum pemerintah tetapi tetap memegang teguh pendidikan Islam. Kemudian juga banyak pesantren yang telah membuka sekolah yang berbasis kementerian pendidikan dan kebudayaan bahkan pesantren tersebut mendirikan universitas pada umumnya.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan agama Islam saat ini, telah berkembang dengan jaringan yang sangat luas. Hubungan-hubungan yang lebih kuat terhadap jaringan Thariqat membuat masyarakat semakin senang dan dekat dengan keberadaan pesantren. Selain itu, pesantren juga mampu menunjukkan dan mempertahankan kualitas dan kuantitasnya ditengah-tengah masyarakat yang semakin maju. Selain membekali ilmu agama, pesantren sendiri juga membekali pendidikan kewirausahaan bagi para santri dengan *lifeskill* yang diberikan masing-masing Pesantren. Salah satu ciri khas dari pondok pesantren saat ini adalah pembelajaran dua bahasa, yaitu bahasa arab dan bahasa inggris. Dahulu kebanyakan pesantren hanya mengenalkan bahasa arab sebagai media belajar, namun untuk menjawab tantangan zaman bahasa inggris masuk dalam ranah pembelajaran di pondok pesantren. Melalui pondok pesantren sendiri mulai dikenalkan juga dengan sistem pendidikan kepemimpinan. Saat menjadi santri, para siswa selalu menganggap kyai adalah orang yang memiliki kharismatik dan harus dihormati. Maka saat selesai menjadi santri, para murid

harus siap untuk menjadi juru dakwah yang cakap ditengah-tengah masyarakat.¹⁴

Eksistensi pondok pesantren dalam menyikapi perkembangan zaman, tentunya memiliki komitmen untuk tetap menyuguhkan pola pendidikan yang mampu melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang handal. Kekuatan otak berpikir, hati keimanan dan tangan keterampilan, merupakan modal utama untuk membentuk pribadi santri yang mampu menyeimbangi perkembangan zaman. Sudah tidak diragukan lagi bahwa pesantren memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan pendidikan Islam. Apalagi dilihat secara historis, pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam membina dan mengembangkan masyarakat terutama masyarakat islam. Bahkan, pesantren mampu meningkatkan perannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat disekelilingnya. Berbagai kegiatan keterampilan dalam bentuk pelatihan atau workshop yang lebih memperdalam ilmu pengetahuan dan keterampilan kerja adalah upaya untuk menambah wawasan santri di bidang ilmu sosial, budaya dan ilmu praktis, merupakan salah satu terobosan konkret untuk mempersiapkan individu santri di lingkungan masyarakat.¹⁵

Dengan perencanaan strategi dapat membantu lembaga dakwah seperti pesantren untuk menangani kondisi yang berubah, membantu untuk merumuskan dan menyelesaikan isu-isu penting yang dihadapi. Dengan perencanaan strategi dapat membantu membangun kekuatan dan menarik manfaat dari peluang-peluang penting, sementara di lain pihak dapat juga mengurangi apa yang merupakan kelemahannya atau menghindari ancaman serius. Bahkan perencanaan strategi mampu membuat lebih efektif dalam kondisi lingkungan yang penuh ancaman.

Seperti halnya yang terjadi pada Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo, di mana pesantren tersebut merupakan salah satu pesantren

¹⁴ Zamruda Dwi Augustyas. *Eksistensi Sistem Pendidikan Pesantren Dalam Era Modernisasi Pada Pondok Pesantren Sidogiri Banat I Syaikhona Kholil Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan*. Desember 2022. 95.

¹⁵ Aulia Lukman, "Eksistensi Lembaga Pendidikan Pesantren di Era Kemajuan Iptek dan Pondok Pesantren Sebagai Sebuah Sistem Pendidikan Islam," *JJIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 1, No. 6, 2024. 2090-2099. <https://jicnasantara.com/index.php/jiic>.

salafi yang ada di Kabupaten Ponorogo dan juga memiliki banyak hal unik yang memang harus ditunjukkan eksistensinya. *Pertama*, Pada dasarnya pondok pesantren yang mempunyai jalur tahfidz hanya mengkaji tentang apa dan bagaimana cara menghafal Al-Quran saja, beda halnya yang ada di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo ini, dimana bukan hanya mengkaji tentang bagaimana cara menghafal Al-Qur'an saja namun juga ada pembelajaran berbasis kitab kuning yaitu madrasah diniyyah yang bernama Madrasah Diniyyah Wustho Riyadlotusy Syubban yang mengkaji tentang berbagai kitab seperti Kitab Akhlah, Fiqih, Nahwu Shorof, dan juga tentang ketauhidan.¹⁶

Kedua, adanya kajian Qiro'at Sab'ah yang dimana kajian ini sangat jarang dikaji diberbagai pondok salafi yang ada di Kabupaten Ponorogo, sehingga dengan adanya kajian Ilmu Qiro'at Sab'ah ini sudah tentunya Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo harus selalu menunjukkan eksistensinya kepada khalayak publik. Melihat sumber daya manusia yang ada di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo yang dapat dikatakan cukup banyak yaitu dengan jumlah santri kurang lebih sebanyak 200 santri, para assatidz kurang lebih 40 ustadz/ustadzah dan juga disokong kekuatan dari pada alumni pesantren yang mendirikan pesantren sendiri. Sehingga dengan adanya hal tersebut dapat menjadikan motivasi besar bagi pondok pesantren salafi lainnya yang ada di Ponorogo untuk menggaungkan progresif pembelajarannya dalam bersaing di dunia global atau yang sering kita sebut sebagai zaman *millenial* seperti saat ini agar tidak tertinggal jauh dari pesantren lain dan juga tidak redup akan eksistensinya.¹⁷

Ketiga, adanya dukungan penuh dari para masyarakat sekitar. Sehingga, Ketika ada sebuah pondok pesantren yang didukung penuh oleh para masyarakat sekitar tentunya sebuah pondok pesantren tersebut akan lebih leluasa bergerak dan mengembangka program kegiatannya. Sehingga, meminimalisir terjadinya gep antara masyarakat pondok pesantren dan juga

¹⁶ Muhammad Ulil Absor (Lurah PPTQ Al-Hasan), Wawancara 30 Februari 2024.

¹⁷ Immamul Aziz Al-Hakim (Assatidz) Wawancara, 30 Februari 2024.

masyarakat sekitar pondok pesantren dan juga dapat menghindari diskriminasi masyarakat terhadap sebuah lembaga pondok pesantren seperti yang kejadian-kejadian yang tidak seharusnya ada dalam sebuah lembaga pondok pesantren seperti bullying, tidak menghormati hak asasi manusia dan semisalnya.

Penelitian ini berangkat dari hal-hal menarik yang ada di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo yang memang publik harus mengetahui bahwasanya ada salah satu pondok salafi yang mengajarkan ilmu langka yaitu Ilmu Qiro'atus Sab'ah yang harus selalau dilestarikan akan tidak hilang sering berjalannya zaman. Selain itu dengan adanya basis tersebut sangat diharapkan bisa mengangkat eksistensi Pondok Pesantren Al-Hasan Ponorogo yang semakin meredu untuk menunjukkan eksistensinya setelah pergantian kepemimpinan. Berangkat dengan alasan tersebut, akhirnya peneliti ingin membahas sebuah topik penelitian yang berjudul "Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo".

B. Rumusan Masalah

Untuk mempermudah pembahasan agar lebih terarah, maka peneliti akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Formulasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo?
2. Bagaimana Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo?
3. Bagaimana Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis secara menyeluruh jawaban dari rumusan masalah yang diperinci sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Formulasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan nantinya dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan keilmuan dan pemikiran dalam menentukan arah kebijakan dalam upaya meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam melalui manajemen strategi. Yang pada dasarnya manajemen strategi merupakan salah satu kunci terciptanya mutu pendidikan yang sesuai dengan standar nasional. Sehingga dalam perencanaan, perumusan, pelaksanaan, sampai pada tahap evaluasi dan monitoring manajemen strategi, harus benar-benar diperhatikan. Disamping itu diharapkan mampu menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya yang memiliki variabel kajian yang sama, sehingga nantinya dapat memperluas temuannya.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi PPTQ Al-Hasan Ponorogo

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan serta sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dalam merancang strategi baru untuk meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam melalui manajemen strategi dalam upaya meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren.

b) Bagi Lembaga Pendidikan Islam

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia, khususnya lembaga pendidikan non formal atau lingkungan pondok pesantren untuk mengembangkan, meningkatkan serta mengoptimalkan manajemen strategi dalam upaya peningkatan eksistensi lembaga pendidikan Islam.

c) Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau informasi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengenali pentingnya manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi di lembaga pendidikan Islam baik formal maupun non formal.

d) Bagi Para assatidz dan Santri

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan pertimbangan untuk memilih pondok pesantren. Sehingga, dalam proses keberlanjutannya tidak ada penyesalan dalam memutuskan untuk menambah ilmu di pondok pesantren yang dipilih tersebut.

E. Kajian Terdahulu

Berkaitan dengan tema penelitian yang akan dikaji, peneliti juga melakukan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan penelitian ini, yang dapat memberikan gambaran tentang ruang lingkup penelitian yang pernah dilakukan terhadap manajemen

strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam. Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian oleh:

Ahmad Badrus Sholeh dari Program Studi Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri KH. Achmad Shiddiq Jember dengan judul “*Strategi Bertahan Nilai-Nilai Salaf di Era Modern (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Salafiyah Curah Kates Klompangan dan Pondok Pesantren Darul Kasyfil Ulum Karang Sono Jember)*.” Penelitian ini menggunakan jenis penelitian metode kualitatif (Field Research), jenis fenomenologis dengan subjek penelitian purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Sumber setrategi bertahan nilai-nilai salaf di Pondok Pesantren Salafiyah Curah kates Klompangan dan Pondok Pesantren Darul Kasyfil Ulum Karangsono Jember dalam mempertahankan di era modern. 2) Tantangan tantangan setrategi bertahan nilai-nilai salaf di Pondok Pesantren Salafiyah Curah kates Klompangan dan Pondok Pesantren Darul Kasiful Ulum Karang sono di era modern. 3) Faktor-faktor yang berperan penting dalam mendukung setrategi bertahan nilai nilai salaf di Pondok Pesantren Salafiyah Curah kates Klompangan dan Pondok Pesantren Darul Kasiful Ulum Karangsono Jember.¹⁸ Penelitian ini menjadi penguat dari penelitian yang akan dilakukan, karena dalam upaya meningkatkan eksistensi sebuah lembaga pesantren tentunya juga harus mengetahui seperti yang disebut diatas pada hasil temuan penelitian. Sehingga, dalam implementasinya dapat menjadi mudah dan menjapai tujuan yang telah ditentukan sebuah Lembaga pesantren tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh **Ismi Nuryadi** dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram dengan judul “*Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia*

¹⁸ Ahmad Badrus Sholeh, “*Strategi Bertahan Nilai-Nilai Salaf di Era Modern (Studi Kasus di Pondok Pesantren Salafiyah Curah Kates Klompangan dan Pondok Pesantren Darul Kasyfil Ulum Karang Sono Jember)*” Tesis: Program Studi Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kh Achmad Shiddiq Jember, 2022, 1-150.

Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB)."

Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Hasil temuan penelitian menunjukkan: 1) Strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'. 2) Implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'. 3) Kendala penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'. 4) Dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di Pondok Pesantren Abu Darda'.¹⁹ Penelitian ini menjadi penguat, dimana pemahaman mengenai sumber daya internal memang menjadi poin utama untuk meningkatkan eksistensi suatu lembaga pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh **Mashuri** dengan judul "*Manajemen Kurikulum Pesantren di Era Globalisasi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah)*." Penelitian ini menggunakan metode Pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus yang bersifat fenomenologis. Hasil temuan penelitian menunjukkan: 1) Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah. 2) Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kurikulum di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah. 3) Implementasi Pelaksanaan Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah di Era Globalisasi.²⁰ Penelitian ini dapat menjadi penguat karena kurikulum sebagai pondasi utama atau pedoman sebuah Lembaga pesantren untuk mengerakkan operasional kegiatannya. Sehingga perlu adanya pembahasan untuk mempermudah analisis lingkungan suatu lembaga pesantren.

¹⁹ Ismi Nuryadi, "*Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-Ntb)*" Tesis: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Mataram, 2021, 1-116.

²⁰ Mashuri, "*Manajemen Kurikulum Pesantren di Era Globalisasi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah)*" Tesis: Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Metro Lampung, 2018, 1-126.

Penelitian yang dilakukan oleh **Yunia Rosi Rozana** dari Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto dengan judul *“Manajemen Strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (Mawi) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.”* Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif (Deskriptif). Hasil temuan penelitian menunjukkan: 1) Memformulasikan manajemen strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas. 2) Implementasikan manajemen strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas. 3) Evaluasi manajemen strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.²¹ Penelitian ini menjadi tambahan penguat untuk penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Karena, banyak relevansi yang terkandung dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Seperti pada sub pembahasan yang akan dijabarkan dalam penelitian ini.

Yang terakhir penelitian yang dilakukan oleh **Fathurrohman Idris** dari Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (Iainu) Kebumen dengan judul *“Strategi Marketing Dalam Mempertahankan Eksistensi Keberadaannya di Era 4.0 (Study Kasus di Pondok Pesantren Husnul Hidayah.”* Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan. Hasil temuan penelitian menunjukkan: 1) Perencanaan strategi marketing Pondok Pesantren Husnul Hidayah. 2) Implementasi strategi marketing Pondok Pesantren Husnul Hidayah. 3) Evaluasi strategi marketing Pondok Pesantren Husnul Hidayah.²² penelitian ini dapat dijadikan sebagai penguat. Karena, dalam meningkatkan eksistensi sebuah lembaga pesantren harus mencakup banyak hal sehingga strategi marketing ini data menjadi

²¹ Yunia Rosi Rozana, *“Manajemen Strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (Mawi) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas”* Tesis: Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2021, 1-129.

²² Fathurrohman Idris, *“Strategi Marketing Dalam Mempertahankan Eksistensi Keberadaannya di Era 4.0 (Study Kasus di Pondok Pesantren Husnul Hidayah)”* Tesis: Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (Iainu) Kebumen, 2021, 1-74.

pijakan lanjutan dalam meningkatkan eksistensi sebuah lembaga pesantren dalam persaingan di era modern ini.

Berikut tabel persamaan dan perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan:

Table 1.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Strategi Bertahan Nilai-Nilai Salaf Di Era Modern (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Salafiyah Curah Kates Klompangan Dan Pondok Pesantren Darul Kasyfil Ulum Karang Sono Jember)	Pesantren sebagai lembaga tradisional tidaklah tunggal, kedua pesantren yang menjadi lokasi penelitian dalam mempertahankan kesalafanya adalah suatu sikap yang masih di pertahankan di era modern. Sebab pesantren yang demikian dianggap sebagai institusi yang mampu mempertahankan eksistensinya di era modern. Dalam skala mikro di dua pondok pesantren tersebut yang masih mempertahankan kesalafan akan berdampak pada sikap karakteristik terhadap para santri untuk menjadi insanul kamil.	1) Variabel yang digunakan sama yaitu menjabarkan manajemen strategi 2) Kecerupaan tempat penelitian yaitu di lingkup lembaga pondok pesantren 3) Metode penelitian yang digunakan sama yaitu kualitatif	1) Poin variabel lebih condong kepada nilai-nilai salafi pesantren sedangkan penelitian yang akan dibahas lebih condong kepada eksistensi pesantren 2) Penelitian ini dilakukan pada 2 lembaga sekaligus sedangkan penelitian yang akan dilakukan hanya berfokus pada 1 lembaga
2.	Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia	Implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia	1) Tempat penelitian sama dilakukan di lembaga	1) Penelitian terdahulu Variabel penelitian berfokus

	Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB)	pondok pesantren Abu Darda' melalui proses perencanaan, menetapkan tujuan program, memutuskan analisis program melalui rapat yayasan dan Lembaga. Adapun kendala penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' meliputi kendala internal dan eksternal. Sedangkan dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda' adalah (1) Memiliki sumber daya manusia yang unggul beserta kompetitif (2) Bisa melaksanakan program perencanaan yang tepat menyeluruh dan berkesinambungan (3) Bisa melakukan analisis program penguatan secara maksimal serta membuat program	pondok pesantren 2) Metode penelitian yang digunakan sama yaitu kualitatif	pada kapasitas SDM 2) Sedangkan penelitian ini berfokus pada eksistensi lembaga pesantren
--	--	--	---	--

		tindak lanjut meningkatkan daya saing lembaga lembaga		
3.	Manajemen Kurikulum Pesantren Di Era Globalisasi (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah)	Penelitian ini menghasilkan beberapa penemuan; <i>pertama</i>, sejarah perkembangan pondok pesantren Darul Muttaqin mulai dari pondok pesantren tasawuf, menghafal al Qur'an dan mempelajari kitab kuning yang menggunakan sistem klasikal. <i>Kedua</i>, manajemen yang dikembangkan di pondok pesantren Darul Muttaqin adalah sebagai berikut: 1) perencanaan yang meliputi visi, misi, tujuan, fungsi dan nilai-nilai yang harus dilaksanakan oleh santri; 2) pengorganisasian yang meliputi kurikulum pendidikan pesantren, kurikulum pendidikan formal dan pendidikan ketrampilan yang berbasis IT dan berbahasa asing; 3) penerapan dilakukan dengan	1) Studi kasus sama dilakukan di lembaga pesantren 2) Metode penelitian yang digunakan sama yaitu kualitatif	1) Penelitian terdahulu Variabel yang digunakan condong pada kurikulum pesantren 2) Sedangkan penelitian ini berfokus pada eksistensi lembaga pesantren

		metode pengajaran pesantren dan metode pendidikan yang diterapkan pemerintah; dan 4) pengontrolan dilakukan untuk mengukur kemampuan penguasaan santri terhadap ilmu yang telah dipelajari. <i>Ketiga</i>, keberadaan kurikulum pondok pesantren dengan era global dapat dilihat dari dua jenis relevansi, yaitu relevansi akademik dan relevansi sosial. Relevansi akademik dapat dilihat dari adanya lembaga pendidikan formal, pelatihan kepemimpinan, organisasi, dan memberikan keterampilan-keterampilan berbahasa asing dan teknologi informasi.		
4.	Manajemen Strategi Di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (Mawi) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas	formulasi strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (MAWI) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas sudah terlaksana. Dalam proses perumusan visi dan misi	1) Ada keserupaan variabel yang dibahas yaitu manajemen strategi 2) Metode penelitian yang digunakan	1) Tempat penelitian dilakuka di lembaga sekolah formal 2) Sedangkan kan penelitian ini dilakukan di

		dilakukan melalui musyawarah antara yayasan dan seluruh stakeholder sekolah(guru dan staff). Pada analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis swot. Analisis pilihan strategi dan keberhasilan dengan indikator penilaian	yaitu kualitatif	lembaga pesantren
5.	Strategi Marketing Dalam Mempertahankan Eksistensi Keberadaannya Di Era 4.0 (Study Kasus Di Pondok Pesantren Husnul Hidayah)	Pondok Pesantren Husnul Hidayah sudah menerapkan Strategi Marketing melalui beberapa teknik yaitu: 1. Media Sosial 2. Media cetak 3. Media Visual dalam implementasinya Strategi penentuan pasar sasaran (<i>target market strategy</i>). Strategi penentuan posisi pasar persaingan (<i>competitive positioning strategy</i>). Langkah-langkah strategi marketing : 1. Strategi marketing secara langsung 2. Strategi Marketing secara tidak langsung terdapat lima konsep yaitu:	1) Salah satu variabel penelitian ada keserupaan yaitu condong kepada eksistensi pesantren 2) Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif	1) Salah satu variabel menekankan pada strategi marketing 2) Sedangkan fokus variabel pada penelitian ini pada eksistensi lembaga pesantren

		Konsep Produksi, Konsep Produk, Konsep Penjualan, Konsep Marketing dan Konsep Kemasyarakatan. Bauran pemasaran yang digunakan dalam menerapkan strategi Marketing yaitu berupa 7 p: <i>product, price, place, promotion, people, physical evidence</i> . Evaluasi strategi marketing dari tahun ke tahun mengalami peningkatan secara drastis.		
--	--	--	--	--

Pembaharuan pada penelitian ini adalah berfokus pada lembaga pendidikan Islam pada pondok pesantren dalam menggunakan manajemen strategi untuk meningkatkan eksistensinya. Sehingga penelitian ini dapat menjadi bahan pembaharuan serta penguat untuk peneliti selanjutnya yang akan meneliti pada penelitian yang serupa.

F. Definisi Istilah

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan serangkaian dan tindakan manjerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan Perusahaan.

2. Eksistensi

Eksistensi merupakan suatu paham yang cenderung memandang

manusia sebagai objek hidup yang memiliki taraf tinggi, dan keberadaan dari manusia ditentukan dengan dirinya sendiri bukan melalui rekan atau sahabatnya, serta berpandangan bahwa manusia adalah satu-satunya makhluk hidup yang dapat eksis.

3. Pondok Pesantren

Pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional yang para muridnya disebut santri dan juga tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan guru yang lebih di kenal dengan sebutan kyai dan mempunyai asrama untuk tempat tinggal atau tempat menginap santri. Para santri tersebut berada dalam kompleks yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar, dan kegiatan keagamaan lainnya. Kompleks ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk mempermudah pengawasan para santri sesuai dengan peraturan yang ada dalam pesantren.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika digunakan untuk mempermudah dan memberikan gambaran terhadap maksud yang terkandung dalam tesis ini. Untuk memudahkan penyusun tesis ini dibagi menjadi beberapa bab yang dilengkapi pembahasan-pembahasan yang dipaparkan secara sistematis, yaitu:

Pada Bab Pertama isinya adalah latar belakang dan permasalahan yang tercakup dalam penelitian, rumusan masalah yang mendasari dilakukannya penelitian, tujuan, dan manfaat penelitian.

Pada Bab Kedua berisi kajian teori yang akan digunakan untuk membaca data. pada bagian ini akan dijelaskan teori-teori serta pustaka yang dipakai saat penelitian. Teori-teori ini diambil dari buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang dipadukan menjadi sebuah acuan dalam pembacaan data.

Pada Bab Ketiga berisi profil lokasi penelitian. Dimana penelitian ini berlokasi di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.

Pada Bab Keempat berisi data tentang formulasi strategi yang digunakan untuk meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo.

Pada Bab Kelima berisi data tentang implementasi strategi untuk

meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo.

Pada Bab Keenam berisi data tentang evaluasi strategi yang dilakukan untuk meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo.

Bab Ketujuh isinya adalah kesimpulan dan saran hasil dari analisis penelitian yang telah dijabarkan.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Manajemen strategi pada prinsipnya adalah suatu metode berpikir yang lebih strategi dalam menghadapi masalah-masalah yang timbul dalam aktivitas bisnis sehari-hari.²³ Dalam kehidupan kita, proses berpikir ini dapat pula dipakai dan diterapkan sebagai suatu metode praktis dalam pengambilan keputusan di saat menghadapi persoalan/masalah yang memerlukan penyelesaian terbaik

Menurut George R. Terry, manajemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan, perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan. Selanjutnya menurut Mary Parker Follet, manajemen merupakan sebuah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain, seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sebuah Perusahaan.²⁴

Pengertian lain dari manajemen strategi bahwasanya pengertian manajemen strategi adalah sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagian dengan demikian ada unsur sinergi di dalamnya, selain itu manajemen strategi adalah analisis yang logis tentang bagaimana perusahaan dapat beradaptasi terhadap lingkungan baik yang berupa ancaman maupun kesempatan dalam berbagai aktivitasnya. Pengertian lain manajemen strategi adalah serangkaian keputusan keputusan dan tindakan-tindakan yang menghasilkan perumusan

²³ Umar Sidiq, "Urgensi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta)" *Jurnal Edukasi*, Vol 3, No. 3, Tahun 2015. 795.

²⁴ Rahmat laan, "Manajemen dan Eksekutif," *Jurnal Manajemen* 3, No 2, (2019): 53.

(formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.²⁵

Pengertian lain juga menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya. Manajemen strategi adalah suatu proses manajemen untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan organisasi dengan lingkungan, terutama kepentingan para *stakeholder*, pemilihan strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi untuk memastikan bahwa misi dan tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, manajemen strategi didefinisikan sebagai suatu seni dan ilmu memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan-keputusan antar fungsi (*crassfunctional*) yang membuat organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya. Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, riset dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi.²⁶

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Seperti yang tersirat dalam definisi ini, manajemen strategis berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi untuk mencapai kesuksesan organisasi. Istilah manajemen strategis dalam teks ini digunakan secara sinonim dengan istilah perencanaan strategis. Istilah terakhir lebih sering digunakan dalam dunia bisnis, sedangkan istilah yang terakhir sering digunakan di dunia akademis. Terkadang istilah manajemen strategis digunakan untuk merujuk pada perumusan, implementasi, dan evaluasi

²⁵ Dian Sudianti, *Manajemen Strategi* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2022), 4.

²⁶ Fred R. David & Forest R. David, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 86.

strategi, dengan perencanaan strategis hanya mengacu pada perumusan strategi. Tujuan dari manajemen strategis adalah untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang baru dan berbeda untuk hari esok atau perencanaan jangka panjang, sebaliknya, mencoba mengoptimalkan tren hari ini untuk masa depan.²⁷

Dari penjabaran di atas tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan proses mendayagunakan orang atau sumber lainnya untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Definisi ini memberikan penekanan pada pendayagunaan yang dalam praktiknya manajemen merupakan suatu proses untuk melakukan pengontrolan untuk mendayagunakan sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan tertentu.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer (seseorang yang mengelola manajemen) dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengordinasi, dan mengendalikan. Mengacu pada pengertian manajemen di atas, terdapat lima fungsi utama manajemen dalam perusahaan, yaitu:

a. Perencanaan (*planning*)

Pentingnya manajemen dalam perusahaan, akan merencanakan dan mengevaluasi setiap tindakan yang telah dan belum ditindaklanjuti dalam perusahaan. Perencanaan penting untuk menentukan secara keseluruhan tujuan perusahaan dan upaya untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer selalu bertindak sebagai seseorang yang mencari alternatif dalam mencapai tujuan akhir, mencakup rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Tanpa perencanaan tepat dalam perusahaan yang sedang berkembang dapat membuat operasi perusahaan tidak berjalan sesuai dengan jalurnya. Penyimpangan ini

²⁷ Agus Wibowo, *Manajemen Strategis* (Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2020), 4.

bisa berakibat pada ketidakteraturan hingga kebangkrutan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dengan pengorganisasian dapat membagi kegiatan besar menjadi beberapa kegiatan kecil atau serangkaian kegiatan. Tujuannya adalah untuk mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan yang lebih efektif dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan yang telah dibagi menjadi lebih efisien. Pengorganisasian secara lebih gampang dapat dilaksanakan dengan menentukan apa tugas yang dikerjakan, dan bagaimana harus dikerjakan. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui proses yang lebih terstruktur atau terorganisasi.

c. Penempatan (*Staffing*)

Mirip dengan organizing, namun penggunaannya lebih luas. Bila organizing telah memperhatikan manajemen SDM, maka *staffing* lebih memperhatikan sumber daya secara umum. Beberapa sumber daya tersebut diantaranya: peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada perusahaan.

d. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi manajemen dalam bisnis yang terakhir adalah sebagai suatu tindakan yang mengupayakan agar setiap bisnis atau kelompok mampu mencapai sasaran dan target sesuai prosedur manajerial yang sudah direncanakan. Seorang manajer akan melakukan pengarahan jikalau terjadi masalah yang dikerjakan tidak sesuai dengan yang direncanakan.

e. Pengawasan (*controlling*)

Dari serangkaian rencana dan tindakan yang telah dijalankan, perlu adanya pengawasan atau controlling. Fungsi manajemen bisnis dalam hal ini adalah melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya perusahaan. Manajer secara aktif akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasi sebelumnya dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang direncanakan.

Adanya kesalahan atau penyimpangan dalam menjalankan tugas dapat dikoreksi untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan tahap berikutnya.²⁸

Kemudian mengenai strategi, bahwasanya strategi disusun pada dasarnya untuk membentuk respon terhadap perubahan eksternal yang relevan dari suatu organisasi. Perubahan eksternal tersebut tentunya akan dijawab dengan memperhatikan kemampuan internal dari suatu organisasi. Sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman dari luar untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan mendayagunakan keunggulan organisasi yang dimiliki pada saat ini.²⁹ Ketidakmampuan atau ketidakpedulian untuk melihat perubahan lingkungan eksternal ini akan membuat *shock* suatu organisasi, sehingga strategi berguna untuk menjaga, mempertahankan, meningkatkan kinerja serta keunggulan bersaing dari suatu organisasi.

Strategi adalah fondasi tujuan organisasi dan pola gerak serta pendekatan manajemen mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana menyatu, komprehensif dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi badan usaha dengan kesempatan serta ancaman yang datang dari luar. Jauch mengatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.³⁰

Ada 2 (dua) macam strategi yang muncul setelah adanya analisis lingkungan internal dan eksternal, yaitu *strategic intent* dan *strategic mission*. *Strategic intent* adalah pendayagunaan sumber daya internal, kemampuan serta kompetensi inti perusahaan untuk melakukan apa yang semula dianggap sebagai tujuan yang tidak dapat dicapai dalam lingkungan

²⁸ Burhanudin Gesi. "Manajemen dan Eksekutif" *Jurnal Manajemen* 3, No 2, (2019), 56.

²⁹ H. Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab, *Manajemen Strategi*, (Makassar: Lembaga Perpustakaan Dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017), 2.

³⁰ Jauch, L. R.. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi Ketiga, Terjemahan. Jakarta: Erlangga, (1988), 12

yang bersaing. *Strategic mission* merupakan aplikasi strategic intent dengan fokus eksternal. Strategi ini merupakan pernyataan tujuan unik perusahaan dan lingkup operasinya dalam hal produk dan pemasaran. Suatu *strategic mission* memberikan deskripsi umum dari produk yang harus diproduksi dan pasarkan yang mendukung penggunaan kompetensi intinya.³¹

Manajemen strategi adalah serangkaian dan tindakan manjerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Semula disebut kebijakan bisnis, manajemen strategi meliputi perencanaan dan strategi jangka panjang.³²

Berfikir strategi memerlukan beberapa tahapan yaitu:³³

- a. Identifikasi masalah, Pada tahap awal ini, diharapkan dapat untuk mengidentifikasikan masalah-masalah dengan cara melihat gejala-gejala yang ada.
- b. Pengelompokan masalah, Pada tahap ini, kita diharapkan bisa mengelompokkan masalah-masalah sesuai dengan sifatnya agar kemudahan pemecahannya.
- c. Proses abstraksi, Pada tahap ini, kita diharapkan mampu menganalisis masalah-masalah dengan mencari faktor-faktor penyebabnya. Oleh Karena itu, kemudian kita dituntut lebih teliti untuk dapat menyusun metode pemecahannya.
- d. Penentuan metode/cara pemecahan dan pada tahap ini, kita diharapkan mampu menentukan metode yang paling tepat untuk penyelesaian masalah.
- e. Perencanaan untuk implementasi. Pada tahap yang akhir ini, kita

³¹ Hitt, M. A., *Manajemen Strategi: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Jakarta: Erlangga, (1997), 22

³² Siagian P, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 7.

³³ Baharuddin, manajemen strategi mutu Pendidikan, *Jurnal Idaarah* 3, No. 1, (2019): 157.

dituntut untuk bisa menerapkan metode yang telah ditetapkan.

Menurut Stephanie K Marrus, seperti yang dikutip Sukristono, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, ada juga yang lebih khusus, Hamei dan Prahalad yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang penting.³⁴ Mereka berdua mendefinisikan strategi yang terjemahannya sebagai berikut :

"Strategi merupakan tindakan yang bersifat (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core 5 competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan."

Strategi merupakan instrumen manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari termasuk dalam manajemen sekolah. Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya. Langkah ini dalam proses manajemen strategi sekolah mencakup identifikasi pilihan-pilihan strategi yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif-alternatif strategi dengan menggunakan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi sekolah.³⁵

Selanjutnya pengertian manajemen strategi menurut Fred R. David adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategi berfokus pada usaha untuk

³⁴ Sukristono, *Strategic Management In Action*, (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2003), 5.

³⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet V, (Bandung: CV. Alfabeta, 2001), 137.

mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.³⁶

3. Tahapan Manajemen Strategi Menurut Fred R. David

Tahapan manajemen strategi menurut Fred R. David ada tiga tahapan yaitu 1) Memformulasikan strategi, 2) Mengimplementasikan strategi, dan 3) Mengevaluasi strategi.³⁷

a. Formulasi Strategi

Tahap memformulasikan strategi antara lain dengan menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan dan keunggulan yang dimiliki organisasi dari sudut pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat strategi-strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai.

Perumusan strategi bertujuan agar meminimalisir ancaman yang dapat mengganggu proses berjalannya manajemen. Perumusan strategi terdiri atas penyusunan misi, sasaran, dan kebijakan dalam perusahaan.³⁸ Tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya tak terbatas, untuk mengatasi keterbatasan itu, organisasi penting membuat dan memutuskan strategi alternatif mana yang paling menguntungkan organisasi. Pemimpin harus memiliki perspektif terbaik untuk memahami sepenuhnya konsekuensi dari keputusan dalam perumusan strategi, dan pemimpin memiliki wewenang untuk memilih sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategi.

Keputusan formulasi strategi mengikat organisasi terhadap produk, pasar, sumber daya dan teknologi tertentu untuk periode yang lebih panjang. Strategi menentukan keunggulan berjangka panjang. Untuk hal yang baik atau buruk, keputusan strategi memiliki konsekuensi multifungsi yang besar dan berdampak panjang pada

³⁶ Fred R. David,..... 5.

³⁷ Fred R. David,..... 23.

³⁸ Sri Budiman and Suparjo Suparjo, "Manajemen Strategi Pendidikan Islam," *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)* 5, no. 3 (2021): 516

organisasi. Manajer puncak memiliki perspektif terbaik untuk secara penuh memahami kerumitan keputusan formulasi strategi, mereka memiliki otoritas untuk menyediakan sumber daya yang dibutuhkan dalam implementasi.

b. Implementasi Strategi

Tahap mengimplementasikan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki. Sehingga, strategi yang sudah diformulasikan dapat dilaksanakan.

Mengimplementasikan strategi dalam pengelolaan madrasah implementasi ini sering disebut aksi yang merupakan perwujudan dari program-program yang telah ditetapkan dalam proses perumusan strategi. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses implementasi, yaitu program, anggaran, dan prosedur. Pengembangan program merupakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengembangkan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya. Penyusunan anggaran biaya merupakan pernyataan kebutuhan perusahaan yang dilengkapi dengan besarnya perkiraan biaya yang diperlukan untuk menjalankan strategi. Penyusunan prosedur bertujuan agar terciptanya suatu standar dalam perusahaan, sehingga tercipta suatu keseragaman hasil sesuai dengan keinginan.³⁹

Implementasi strategi sering dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategi, oleh karena itu implementasi strategi memerlukan kedisiplinan, komitmen, dan pengorbanan dari seluruh anggota organisasi. Keberhasilan dalam implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi karyawan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya organisasi, menciptakan struktur

³⁹ Fred R. David,..... 20.

organisasi yang efektif, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

c. Evaluasi Strategi

Tahap mengevaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Evaluasi merupakan suatu proses peninjauan kembali mengenai manajemen strategi berdasarkan kekurangan yang ada dalam pelaksanaan periode sebelumnya. Pada proses evaluasi terdapat penyusunan kembali strategi baru guna memperbaiki strategi sebelumnya. Sedangkan pengendalian merupakan suatu proses untuk membatasi ruang gerak para pelaksana manajemen agar sesuai dengan rencana yang telah disusun kembali.⁴⁰ Para manajer sangat perlu mengetahui ketika ada strategi yang sudah diformulasikan untuk berjalan dengan baik. Evaluasi strategi memiliki tiga aktivitas yang fundamental, yaitu mereview factor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi, mengukur performa dan mengambil langkah korektif.⁴¹

Adapun empat tahapan manajemen strategi menurut Husein Umar sebagai berikut:⁴²

a. Analisis Lingkungan

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi itu sendiri, tetapi biasanya tidak berada di dalam kendali jangka pendek manajemen puncak. Variabel-variabel ini meliputi struktur, budaya dan sumber daya organisasi.

b. Formulasi Strategi

⁴⁰ Rudi Santoso and Basuki, "Strategi Sekolah Dalam Meningkatkan Peluang Kerja Lulusan di Dunia Usaha Dan Dunia Industri," *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 02 (November 9, 2022): 3

⁴¹ Fred R. David,..... 23.

⁴² Husein Umar, *Manajemen Strategik: Analisis dan Konsep*, (Jakarta: The Jakarta Business Research Center, 2020), 3.

Formulasi strategi mencakup pengembangan Visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu yang akan digunakan seterusnya. Masalah Formulasi strategi termasuk memutuskan apa yang harus dimasukkan oleh bisnis baru, bisnis apa yang harus ditinggalkan, cara mengalokasikan sumber daya, apakah akan memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan menggabungkan atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana untuk menghindari pengambilalihan yang bermusuhan.

c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi memerlukan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, merancang kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang diformulasikan dapat dieksekusi. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya strategi mendukung untuk menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengalihkan upaya pemasaran, mempersiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan karyawan kompensasi terhadap kinerja organisasi. Implementasi strategi sering disebut tahap aksi manajemen strategi. Implementasi strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi dirumuskan kedalam tindakan. Sering dianggap sebagai tahap paling sulit dalam manajemen strategi, implementasi strategi memerlukan disiplin pribadi, komitmen, dan pengorbanan. Implementasi strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih merupakan seni daripada ilmu pengetahuan.

d. Evaluasi Strategi

Strategi evaluasi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Manajer sangat perlu tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja

dengan baik; Evaluasi Strategi adalah cara utama untuk mendapatkan informasi ini. Semua strategi tunduk pada modifikasi masa depan karena faktor eksternal dan internal yang terus berubah. Tiga kegiatan evaluasi strategi mendasar adalah (1) mengkaji faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil Tindakan korektif. Strategi evaluasi diperlukan karena keberhasilan hari ini tidak ada jaminan keberhasilan besok. Sukses selalu menciptakan masalah baru dan berbeda organisasi yang puas mengalami kematian.

Sedangkan menurut Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoskisson adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi siapa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Besarnya peranan manajemen strategi semakin banyak diakui pada masa-masaini disbanding masamasa sebelumnya.⁴³ Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai negara, perusahaan-perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif. Banyak dari perusahaan yang telah meningkatkan tingkat kompetisinya ini menawarkan produk kepada konsumen dengannilai yang lebih tinggi, dan hal ini sering menghasilkan laba di atas rata-rata.

Manajemen strategi adalah sebuah proses per-manajemenan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan organisasi dengan lingkungan, terutama kepentingan para *stakeholder*, pemilihan strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi untuk memastikan bahwa misi dan tujuan organisasi dapat tercapai.⁴⁴

Konsep dan alat formulasi strategi tidak berbeda dalam organisasi kecil, besar, laba, dan nirlaba. Namun implementasi strategi bervariasi secara substansial antara tipe dan ukuran organisasi. Implementasi strategi

⁴³ Hitt, Michael A, And Ireland, R. Duanne, Hoskisson, *Manajemen Strategi, Konsep Daya Saing dan Globalisasi*, Buku1 (Jakarta: Penerbit Salemba Empat 2001), 3.

⁴⁴ H. Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab,..... 7.

mensyaratkan beberapa tindakan sebagai pengganti teritorial penjualan, menambahkan departemen baru, fasilitas pendukung, mempekerjakan karyawan baru, mengubah strategi harga, organisasi, mengembangkan anggaran keuangan, mengembangkan keuntungan karyawan yang baru, membuat prosedur kontrol biaya, mengubah strategi iklan, membangun fasilitas bangunan, melatih karyawan yang baru, mentransfer manajer antar divisi, dan membangun sistem informasi manajemen yang lebih baik. Tipe aktivitas ini secara jelas berbeda antar organisasi manufaktur jasa dan pemerintah.⁴⁵

Berdasarkan pengertian di atas, manajemen strategi didefinisikan sebagai suatu seni dan ilmu menformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan antar fungsi yang dapat membuat organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, riset, dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi.

B. Eksistensi

1. Hakikat Eksistensi

Eksistensialisme berasal dari kata “eksistensi” dari kata dasar “*existency*” yaitu “*exist*”. Kata *exist* adalah bahasa latin yang artinya *ex*, keluar dan “*sistere*” Artinya berdiri. Jadi, “*eksistensi*” adalah berdiri dengan keluar dari diri sendiri. Dalam hal ini menunjukkan isyarat bahwa manusia harus keluar dari dalam dirinya yang semula dia berdiri pada titik yang stagnan. Dalam membuat definisi eksistensialisme, kaum eksestensialis tidak sama. Namun demikian ada sesuatu yang dapat disepakati oleh mereka, yaitu sama-sama menempatkan cara wujud manusia sebagai tema sentral.⁴⁶ Sedangkan dalalam istilah term eksistensialisme adalah aliran filsafat yang memadam segala gejala dengan berpangkal pada eksistensi.⁴⁷

⁴⁵ Fred R. David,..... 207.

⁴⁶ Atang Abdul Hakim, Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Umum Dari Metologi Sampai Teofilosofi* (Pustaka Setia, 2020), 333.

⁴⁷ Biyanto, *Filsafat Ilmu Dan Ilmu Kesilaman* (Pustaka Pelajar, 2015), 271.

Ahmad Tafsir mengatakan bahwa filsafat eksistensi tidak sama persis dengan filsafat eksistensialisme. Yang dimaksud dengan filsafat eksistensi adalah benar-benar sebagaimana arti katanya, yaitu filsafat yang menempatkan cara wujud manusia sebagai tema sentral. Ini adalah satu ragam filsafat. Tokoh-tokoh yang dapat digolongkan ke dalam filsafat eksistensi lebih banyak terdapat sebelum lahirnya filsafat eksistensialisme. Adapun yang dimaksud dengan filsafat eksistensialisme, rumusan lebih sulit daripada eksistensi. Sejak muncul filsafat eksistensi, cara wujud manusia telah dijadikan tema sentral pembahasan filsafat, tetapi belum pernah ada eksistensi yang secara begitu radikal menghadapkan manusia kepada manusia kepada dirinya seperti pada *eksistensialisme*.⁴⁸

Eksistensialisme adalah aliran filsafat yang memandang segala gejala dengan berpangkal pada eksistensi. Dalam filsafat istilah eksistensi memiliki beberapa pengertian yaitu pertama, apa yang ada. Kedua, apa yang memiliki aktualitas (ada). Ketiga, segala sesuatu yang dialami manusia. Yang penting bahwa sesuatu itu ada sehingga jelas berbeda dengan esensialisme. Keempat, kesempurnaan sehingga sesuatu menjadi eksisten. Jadi jelas bahwa pusat perhatian eksistensialisme adalah situasi manusia. Karena itu eksistensi dapat difahami sebagai cara manusia berada di dunia. situasi manusia. Karena itu eksistensi dapat difahami sebagai cara manusia berada di dunia.⁴⁹

Dari pemaparan arti eksistensi di atas dapat memberikan pemahaman bahwa eksistensialisme adalah aliran yang berpendirian bahwa filsafat harus bertitik tolak pada manusia yang kongkrit, yaitu manusia sebagai *eksistensi*. Sehubungan dengan titik tolak ini maka bagi manusia, *eksistensi* itu mendahului *esensi*. Definisi ini sangat terkait dengan sejarah kelahiran filsafat eksistensialisme yang merupakan reaksi terhadap

⁴⁸ A. H, Saidah, "Pemikiran Essensialisme, Perennialisme dan Pragmatisme dalam Perspektif Pendidikan Islam" (*Jurnal Al-Asas* 5, No. 2, 2020), 16.

⁴⁹ Lalu Abdurrahman Wahid, "Filsafat Eksistensialisme Martin Heidegger dan Pendidikan Perspektif Eksistensialisme" *PANDAWA: Jurnal Pendidikan Dan Dakwah* 4, No. 1, (Januari 2022), 5.

materialisme.

2. Filsafat Eksistensialisme Martin Heidegger

Menurut Martin Heidegger keberadaan hanya akan dapat dijawab melalui ontologi artinya jika persoalan ini dihubungkan dengan manusia dan dicari artinya dalam hubungan itu. Metode untuk ini adalah metodologi fenomenologis. Jadi, yang penting adalah menemukan arti keberadaan itu.⁵⁰

Satu-satunya yang berada dalam arti sesungguhnya adalah beradanya manusia. Keberadaan benda-benda terpisah dengan yang lain, sedang beradanya manusia, mengambil tempat ditengah-tengah dunia sekitarnya. Keberadaan manusia disebut *desein* (berada disana, ditempat) berada artinya menempati atau mengambil tempat. Untuk itu manusia harus keluar dari dirinya dan berdiri ditengah-tengah segala yang berada. Desesin manusia disebut juga *desein*. Keberadaan manusia, berada didalam dunia maka ia dapat memberi tempat kepada benda-benda yang disekitarnya, ia dapat bertemu dengan benda-benda itu dan manusia-manusia lain. Dapat bergaul dan berkomunikasi dengan yang semuanya.⁵¹

Menurut Heidegger, manusia tidak menciptakan dirinya, tetapi ia dilemparkan ke dalam keberadaan. Walaupun keberadaan manusia tidak mengadakan sendiri, bahkan merupakan keberadaan yang terlempar, manusia tetap harus bertanggung jawab atas keberadaannya itu. Manusia harus merealisasikan kemungkinan-kemungkinannya, tetapi dalam kenyataannya tidak menguasai dirinya sendiri. Inilah fakta keberadaan manusia, yang timbul dari *Geworfenheit* atau situasi terlemparnya itu.⁵²

3. Pandangan Pendidikan Aliran Eksistensialisme

Dalam *encyclopedia of education* (monre), pendidikan diartikan sebagai suatu kegiatan yang berkaitan dengan sejumlah proses dari suatu kelompok sosial. Pendidikan berintikan interaksi antara pendidik dengan

⁵⁰ H.A Fuad Ihsan, *Filsafat Ilmu* (Rineka Cipta, 2015), 117.

⁵¹ H.A Fuad Ihsan,..... 178

⁵² Atang Abdul Hakim, Beni Ahmad Saebani,..... 335.

subjek didik dalam upaya membantu subjek didik menguasai tujuan Pendidikan. Hakikat pendidikan adalah melakukan perubahan pada acara berfikir, menghayati dan mengamalkan, pada aspek daya cipta, akal, rasa, perasaan, dan perbuatan atau praktik secara utuh, sehingga menolong dirinya, masyarakat dan pendidikan.⁵³

Terdapat kritikan atas aliran ini bahwa pandangan eksistensialisme terhadap pendidikan Islam dapat dikatakan tidak sesuai karena dalam pandangannya tidak menghendaki adanya perkembangan sesuai dengan zamanya. Sementara itu, konsepnya tentang pendidikan juga kurang jelas, sehingga untuk pendidikan Islam hal semacam itu kurang tepat, karena pendidikan Islam menghendaki kemajuan, baik untuk pribadi maupun kepentingan masyarakat di dunia dan akhirat. Namun, Memandang pendidikan dalam perspektif aliran eksistensialisme dipandang bahwa ruang lingkup dalam pendidikan dipandang sesuatu yang bersifat fungsional.⁵⁴

Pengaruh eksistensialisme dalam pembelajaran terutama tentang perlunya merangsang dan memfasilitasi pembelajaran dalam makna yang sangat luas. Menjaga “*mood*” dalam kelas, memerlukan keseimbangan antara guru dan anak didik dalam mempertahankan identitasnya sebagai persona. Keseimbangan eksistensi akan pecah apabila guru mereduksi anak didik sebagai objek semata, sedangkan anak didik mereduksi guru bukan sebagai pribadi melainkan hanya dipandang dari fungsi formalnya saja.⁵⁵

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa manusia tidak menciptakan dirinya, tetapi dia dilemparkan ke dalam keberadaan. Walaupun keberadaan manusia tidak mengadakan sendiri, bahkan merupakan keberadaan yang terlempar, manusia tetap harus bertanggung jawab atas keberadaannya itu. Manusia harus merealisasikan kemungkinan-kemungkinannya, tetapi dalam kenyataannya tidak menguasai dirinya sendiri.

⁵³ H. Abuddin Nata, *Pengembangan Profesi Keguruan Dalam Perspektif Islam* (PT. Grafindo Persada, 2019), 61.

⁵⁴ A. H, Saidah,..... 21.

⁵⁵ Arif Rohman, Rukiyati, L. A. P, *Epistimologi dan Logika Filsafat Pengembangan Pendidikan* (Aswaja Pressindo, 2018), 152.

4. Indikator Eksistensi Lembaga Pendidikan

Sebuah lembaga pendidikan tentunya sangat menginginkan lembaganya tetap berkembang dan eksis. Maka, perlu adanya pemahaman yang mendalam mengenai hal apa saja yang dapat membentuk dan mempertahankan eksistensi sebuah lembaga.

Indikator eksistensi lembaga pendidikan meliputi:

- a. Lembaga pendidikan mampu mengubah mindset birokratis menjadi mindset disruptif yang mengedepankan cara korporatif.
- b. Lembaga pendidikan mampu self-driving untuk melakukan inovasi-inovasi sesuai dengan tuntutan zaman.
- c. Lembaga pendidikan mampu melakukan reshape or create terhadap segenap aspek yang ada di dalamnya.⁵⁶

C. Pondok Pesantren

1. Konsep Pondok Pesantren

Untuk mendefinisikan pesantren, pertama-tama kita harus membahas arti kata tersebut. Kata gubuk berarti tempat makan dan istirahat. Istilah pondok dalam konteks dunia Pesantren berasal dari konsep asrama santri. Kata pesantren berasal dari kata santri yang berarti tempat tinggal santri, dan memiliki awalan pe dan akhiran an. Pesantren adalah asrama tempat tinggal para santri. Menurut Wahid, “Pesantren mirip dengan akademi yang mengikuti seluruh kegiatan dalam arti bahwa mereka yang di dalamnya mengalami seluruh keadaan.”⁵⁷

Saat ini, Indonesia memiliki ribuan lembaga pendidikan Islam di seluruh Nusantara dikenal dengan nama *dayah* dan *rangrang* di Aceh, *surau* di Sumatra Barat, dan *pondok pesantren* di Jawa. Pesantren di Pulau Jawa banyak ragamnya. Perbedaan tipe-tipe pondok pesantren di Jawa terlihat dari segi ilmu yang diajarkan, jumlah santri, pola guru, atau perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Namun, ada elemen dasar pesantren yang

⁵⁶ Amrullah, “Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Era Perkembangan Teknologi dan Komunikasi” *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI* 9, No. 2, (2022), 246.

⁵⁷ Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi; Esai-Esai Pesantren* (Lkis Pelangi Aksara, 2001), 25.

harus dimiliki oleh semua pesantren. Unsur utama pesantren yaitu Kyai. Masjid, santri, pesantren, dan kitab-kitab Islam klasik atau kitab kuning merupakan elemen unik yang membedakan system pendidikan Pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya.⁵⁸

2. Budaya Pesantren

Pesantren mampu mempertahankan budaya pesantren dengan pola kehidupannya yang unik. Kyai memainkan peran yang begitu penting dalam budaya yang dihasilkan di Pesantren sehingga ada peran Kiai sebagai peneliti, penyaring dan akhirnya asimilasi aspek budaya eksternal yang terkandung di pesantren. Seiring Santri mengembangkan dimensi budaya yang menyandang jejak dan peran Kyai sebagai agen budaya dalam tatanan masyarakat pesantren menjadi otomatis.

Kehidupan di Pesantren bercirikan *asetisme* yang dipadukan dengan kepatuhan untuk melaksanakan semua perintah Kyai. Posisi dominan dalam pembentukan nilai di lingkungan Pesantren adalah hukum fikih, diikuti oleh praktik kesufian. Nilai-nilai yang bertentangan dengan hukum fikih dan segala pemikiran radikalisme tentu tidak diberi tempat di pesantren. Kondisi ini menciptakan nilai di pondok pesantren dapat dipertahankan secara turun temurun. Mekanismenya ada pada sistem transmisi sejarah berantai (sanad). Adaptasi sistem transmisi ini memastikan bahwa nilai-nilai yang diamati diturunkan dari generasi ke generasi, setidaknya sebagai contoh yang patut ditiru. Mematuhi nilai-nilai ini dipandang sebagai perilaku yang layak, tetapi berpantang mengancam mereka dengan kemungkinan imbalan fisik yang tidak diinginkan (tabu/pamari).⁵⁹

3. Strategi Pengembangan Pondok Pesantren

Dalam pengembangan pondok pesantren di era modern, terdapat

⁵⁸ B. Marjani Alwi, "Pondok Pesantren: Ciri Khas, Perkembangan, dan Sistem Pendidikannya" *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 16, No. 2, (2013), 205.

⁵⁹ Ulfatun Hasanah, "Pesantren dan Transmisi Keilmuan Islam Melayu-Nusantara; Literasi, Teks, Kitab dan Sanad Keilmuan" *'Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman* 8, No. 2, (2015), 203.

beberapa strategi yang dapat digunakan untuk lebih mempertimbangkan berbagai aspek yang akan dilaksanakan. Pengembangan pondok pesantren dapat dilaksanakan dengan berawal dari penerimaan santri baru. Pondok pesantren tradisional dalam penerimaan santri baru masih dilaksanakan dengan cara terbuka yaitu tidak mengadakan semacam tes masuk, artinya seluruh calon santri dapat dengan mudah terdaftar ke dalam pesantren karena dalam penerimaan santri baru tidak memandang latar belakang serta kemampuan calon santri.⁶⁰

Selain itu juga jarang dilaksanakan pemetaan atau kategorisasi santri ataupun pengklasifikasian santri berdasarkan kemampuan. Padahal pengkategorian santri sangat penting agar dalam proses pembelajaran serta metode yang digunakan sesuai dengan porsinya serta kebutuhan santri. Selanjutnya dimulai penyiapan fasilitas, sarana prasarana, serta sumber daya manusia. Selain itu juga mengatur berbagai hal dalam manajemen pesantren dengan baik dan juga mengadakan pelatihan pengajar secara teratur. Untuk menyokong finansial pesantren, pondok pesantren juga harus terus menerus melaksanakan pengelolaan badan usaha semacam koperasi. Kemudian pondok pesantren juga harus meningkatkan kualitas lulusan dari pondok tersebut.⁶¹ Hal ini agar santri dapat bersaing dengan lulusan dari tingkat sekolah yang lain dan juga dapat memenuhi harapan para petinggi dari pondok pesantren itu sendiri, harapan orang tua, harapan masyarakat, dan negara.

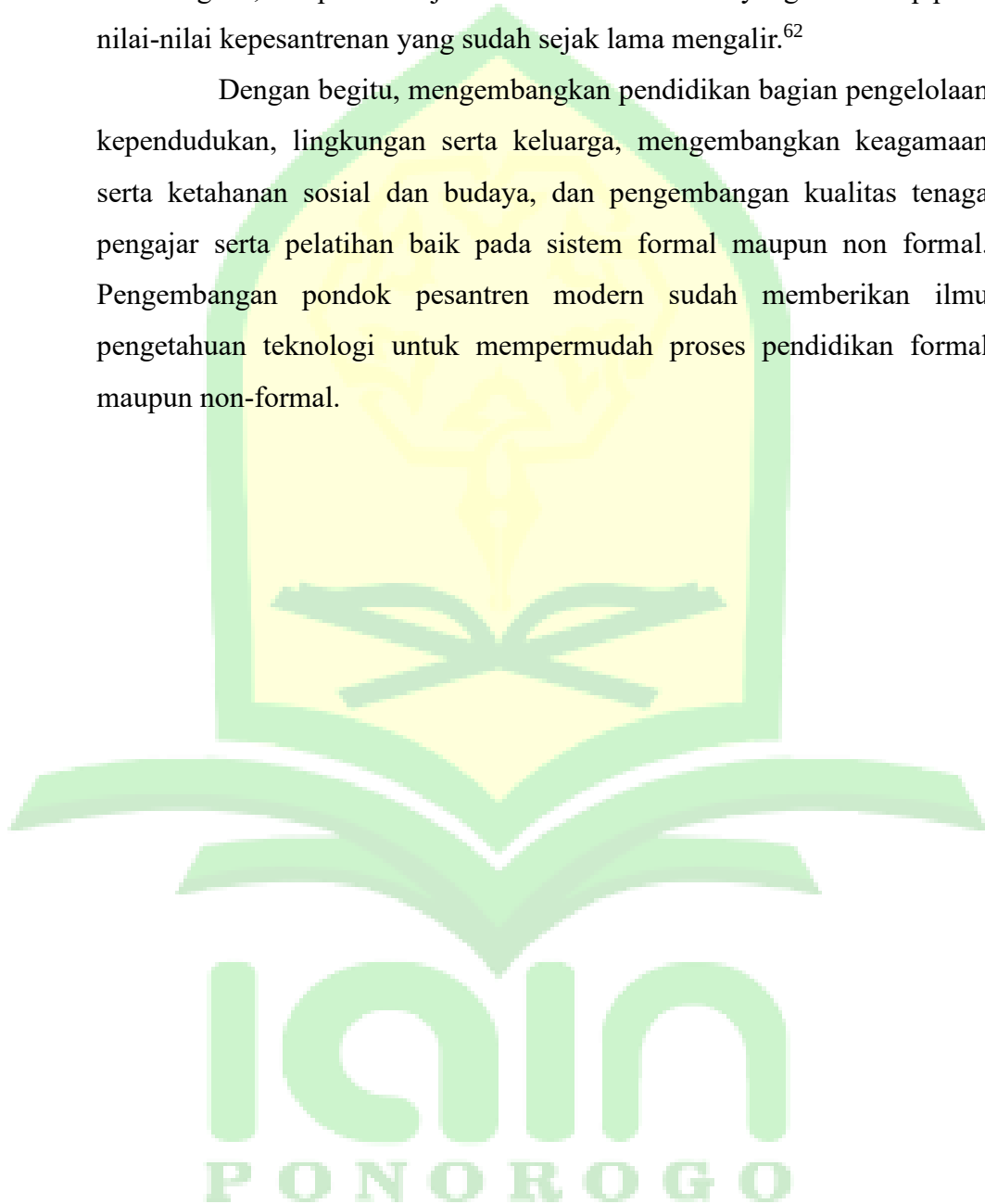
Peningkatan kualitas lulusan ini dapat dilakukan dengan lebih membenahi kurikulum, peningkatan kualitas pengajar, dan peningkatan metode pengajaran serta peningkatan sarana prasarana pondok pesantren. Santoto S. Hamijoyo mengemukakan bahwa terdapat beberapa strategi dalam menghadapi permasalahan pendidikan di era modern yaitu lebih mengembangkan bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK),

⁶⁰ Halim, A., & Mas'ud, A. R, "Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Dunia Global" *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 1, No. 2, (2005), 97.

⁶¹ Hayati, N, "Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Dunia Global" *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 1, No. 2, (2015), 97.

mengembangkan bidang keterampilan seperti berbahasa asing serta keterampilan manajemen, baik itu pada manajemen personalia, manajemen kelembagaan, maupun manajemen secara keseluruhan yang mencakup pada nilai-nilai kepesantrenan yang sudah sejak lama mengalir.⁶²

Dengan begitu, mengembangkan pendidikan bagian pengelolaan kependudukan, lingkungan serta keluarga, mengembangkan keagamaan serta ketahanan sosial dan budaya, dan pengembangan kualitas tenaga pengajar serta pelatihan baik pada sistem formal maupun non formal. Pengembangan pondok pesantren modern sudah memberikan ilmu pengetahuan teknologi untuk mempermudah proses pendidikan formal maupun non-formal.



⁶² Firman Mansir, “Manajemen Pondok Pesantren di Indonesia dalam Perspektif Pendidikan Islam Era Modern” *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama* 12, No. 2, (2020), 213.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah.⁶³ Hal ini peneliti akan meneliti secara langsung kepada pelanggan utama (santri dan para Assatidz) serta pihak pengelola lembaga tersebut. Melalui pendekatan ini, peneliti akan menganalisis terhadap manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.

Sedangkan dalam penyusunan karya ilmiah ini jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus adalah suatu penelitian dengan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi. Menurut Smith, studi kasus dapat menjadi berbeda dari bentuk-bentuk penelitian kualitatif lain oleh fakta bahwa studi ini berfokus pada satu “unit tunggal” atau “suatu sistem terbatas”. Keterbatasan tersebut ditentukan apakah terdapat suatu batasan pada jumlah orang yang terlibat dapat diwawancarai atau suatu jumlah waktu tertentu (untuk observasi). Jika terdapat jumlah orang tak terbatas (secara aktual atau teoretis) yang dapat diwawancarai atau pada observasi yang dapat dilaksanakan, maka fenomena tersebut tidak cukup terbatas untuk menjadi sebuah kasus.⁶⁴ Oleh karena itu berdasarkan pendapat tersebut, maka penelitian ini fokus pada manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren Tahfidzul

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 15.

⁶⁴ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 20.

Qur'an Al-Hasan Ponorogo yang terletak di Jalan Parang Mensng No. 32 Patihan Wetan Babadan Ponorogo, lokasi pesantren putra maupun pesantren putri agak masuk kedalam dan lumayan jauh dari suasana jalan raya.

Secara geografis jarak desa Patihan Wetan dengan Kecamatan kurang lebih 4 km, dan dengan Kabupaten Ponorogo kurang lebih 5 km. Letak yang strategi memberikan peluang pada desa Patihan Wetan dan khususnya pada Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo lebih berkembang dibanding dengan daerah-daerah lain yang berada jauh dari lingkup perkotaan.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data penelitian diperoleh dalam sumber data meliputi:

- a. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) wawancara akan peneliti lakukan terhadap pengasuh PPTQ Al-Hasan Ponorogo, keluarga ndalem, pengurus pondok dan para santri untuk mengetahui terkait strategi manajemen. Wawancara pada penelitian ini menggunakan pedoman wawancara terstruktur. Pedoman wawancara terstruktur yaitu pedoman wawancara yang disusun secara terperinci sehingga dalam proses wawancara akan membahas permasalahan dari awal hingga akhir untuk memperoleh kejelasan terkait informasi yang didapatkan.⁶⁵
- b. Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi sebenarnya di lapangan dan sejumlah hal penting seperti kondisi lingkungan pondok dan kegiatan pondok.
- c. Dokumentasi digunakan untuk upaya pengumpulan data seperti data tentang upaya pondok dalam meningkatkan eksistensi lembaganya, serta keterlibatan seluruh warga pondok dalam upaya meningkatkan eksistensi lembaga pendidikannya.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber

⁶⁵ Umar Sidiq, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 172.

data primer dan sekunder. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber-sumber utama atau asli yang memuat informasi persoalan penelitian. Data tersebut diperoleh dari informan terkait manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam.

Terdapat dua informan penelitian, meliputi informan kunci dan informan pendukung sebagai acuan perolehan informasi data penelitian. Selain itu, data diperoleh melalui kegiatan obeservasi yaitu terkait kegiatan dan aktivitas santri dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam. Selain sumber data primer, terdapat sumber data sekunder merupakan data penunjang atau tambahan yang diperoleh dari sumber kedua yang mengacu pada informasi yang telah dikumpulkan oleh sumber data yang sudah ada, dalam artian sumber data yang diberikan secara tidak langsung. Data tersebut merupakan hasil dari 1). Observasi yaitu terkait kegiatan dan aktivitas manajemen strategi dalam meningkatrkan eksistensi lembaga pendidikan Islam seperti proses memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan. 2). Wawancara, proses wawancara menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik manajemen strategi yang digunakan oleh pondok pesantren dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikannya yaitu tentang formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi strategi dan mengajukan pertanyaan, kegiatan ini digunakan secara fleksibel, jumlah infor man pertanyaan pertanyaan ditujukan kepada pengasuh PPTQ Al-Hasan, keluarga Ndalem, dan para pengurus putra maupun putri PPTQ Al-Hasan. 3). Dokumentasi terkait proses formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur yakni wawancara yang mengutamakan pengumpulan data yang sudah terorganisasi dan sudah

terencanakan. Mulai dari pemilihan dan penentuan siapa objek yang akan diwawancara, waktu dan tempat pelaksanaan wawancara, tema dan topik inti yang akan ditanyakan, susunan pertanyaan yang akan diajukan, perangkat dan penyimpanan data yang akan digunakan. Wawancara jenis ini paling diprioritaskan dalam penelitian pendidikan karena teknik ini dapat menghindari peluang terjadinya kesalahan tema dan topik yang akan diwawancarakan.⁶⁶ Dari wawancara ini, peneliti akan mendapatkan banyak informasi dari pertanyaan yang dilakukan dan juga ditentukan sebelumnya, sehingga menghindari munculnya pertanyaan yang telah disusun sebelumnya.

Wawancara ini dilakukan untuk menggali data berupa informasi tentang analisis lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 15 Januari - 20 Februari 2025. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan sepuluh informan, yaitu:

- a. Agus Muhammad Ihsan Arwani sebagai pengasuh PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Januari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi, implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi pondok pesantren.
- b. Muhammad Ulil Absor, S.E sebagai ketua PPTQ Al-Hasan Ponorogo bagian Putra. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Januari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi dan implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- c. Indah Wulansari, S. Pd sebagai ketua PPTQ Al-Hasan Ponorogo bagian Putri. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Januari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi dan implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.

⁶⁶ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 121.

- d. Roni Susanto, S. Pd sebagai bendahara Madrasah Diniyyah Wustho Riyadlotusy Sybban PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Januari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi dan implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- e. Immamul Aziz Al-Hakim, S. Pd sebagai ustadz Madrasah Diniyyah WUstho Riyadlotusy Sybban PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Januari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi dan implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- f. Ahmad Nur Wahid, S. Pd sebagai ustadz Madrasah Diniyyah Wustho Riyadlotusy Sybban PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Februari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi dan implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- g. Zainal Arifin, S. Pd sebagai ketua OSIMA (Organisasi Intra Madrasah) Madrasah Diniyyah Wustho Riyadlotusy Syubban PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Februari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang formulasi dan implementasi dan evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- h. Yeni Masykuriati, S. Ag sebagai Pengurus inti PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Februari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- i. Nanang Iswahyudi, S. Ag sebagai Pengurus PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Februari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang evaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren.
- j. Syahrul Mubarak, S. E sebagai santri PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Wawancara dilakukan pada tanggal 15 Februari 2025. Dari informan ini akan digali data tentang evaluasi dalam meningkatkan eksistensi

lembaga pondok pesantren.

2. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan terkait kegiatan yang sedang berlangsung dalam penelitian.⁶⁷ Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan apabila penelitian berkaitan dengan perilaku objek, proses kerja, suatu gejala, dan peristiwa dan hal lain yang diamati langsung oleh peneliti. Jadi dalam observasi, peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang ditelitinya. Oleh sebab itu dengan melakukan pengamatan secara langsung, cakupan responden yang diamati jumlahnya tidak terlalu luas dan sedikit.⁶⁸

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi partisipan untuk mengamati peristiwa sebagaimana yang terjadi di lapangan secara alamiah, dimana peneliti mendatangi langsung lokasi penelitian yaitu Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.⁶⁹ Observasi dilakukan untuk menggali data berupa kegiatan menformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pondok pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 15-20 Januari-Februari 2024.

3. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto, “Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.”⁷⁰ Dokumentasi dilakukan untuk menggali data berupa dokumen sebagai bukti perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi

⁶⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 240.

⁶⁸ Djam'n Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta 22 2009), 150

⁶⁹ Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 72.

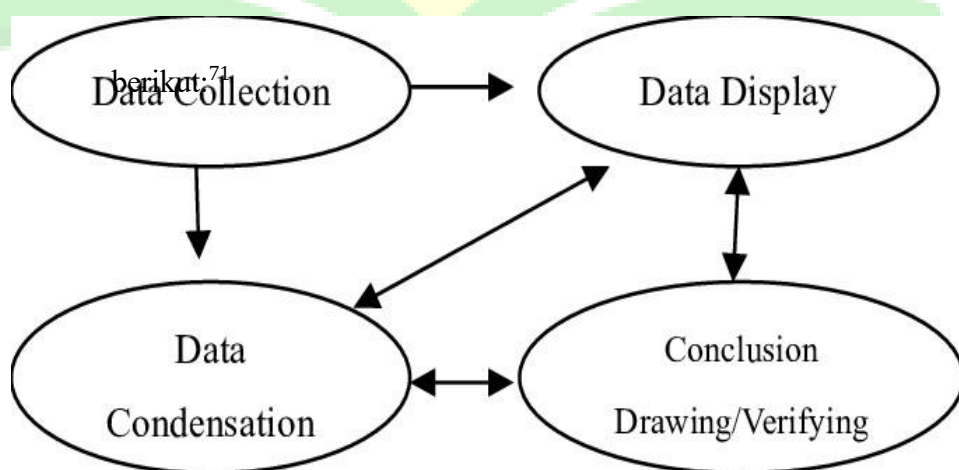
⁷⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 234.

strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo.

Dokumen yang diambil peneliti untuk dijadikan data adalah jurnal arsip kegiatan, hasil monitoring kegiatan pengurus, dokumen catatan ustadz pengajar dan foto terkait manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan. Teknik ini dilakukan peneliti mulai tanggal 15-20 Januari-Februari 2025.

E. Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagaimana gambar di bawah ini:



Gambar 3.1 Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldana

⁷¹ M.B Miles, A.M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd Ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14.

Keterangan:

1. *Data Collection* (pengumpulan data)

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.⁷²

Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti memilah-milah (reduksi data) mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 1, mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 2 dan mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 3. Dalam memilah-milah (reduksi data), peneliti menggunakan teknik domain analisis. Data rumusan masalah 1 tentang formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam, data rumusan masalah 2 tentang implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam dan data rumusan masalah 3 tentang evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.⁷³ Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. *Data Condensation* (kondensasi data)

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. *Selecting* (Pemilihan)

Menurut Miles, Huberman dan Saldana peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting,

⁷² M.B Miles, A.M Huberman, dan J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 15.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2015), 338.

hubungan- hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

2. *Focusing* (Pengerucutan)

Miles, Huberman dan Saldana menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.

3. *Abstracting* (Peringkasan)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data.

4. *Data Simplifying and Transforming* (Penyederhanaan dan Transformasi)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya.

3. ***Data Display* (penyajian data)**

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman dan Saldana sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.⁷⁴ Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

4. ***Conclusion* (kesimpulan)**

Dari peta konsep yang *meaningful* peneliti membuat kesimpulan

⁷⁴ M.B Miles, A.M Huberman, And J Saldana,... 16.

sesuai rumusan masalah. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dalam artian dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti yang kongkrit (kuat) yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁷⁵ Akan tetapi, apabila pada kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat atau valid serta konsisten, maka pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, peneliti dapat menyimpulkan bahwa yang dikemukakan tadi adalah kesimpulan yang bersifat kredibel.

F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.⁷⁶ Adapun tekniknya dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti, yaitu meliputi:

1. Pengamatan Yang Tekun

Kegigihan pengamatan yang disebutkan dalam penelitian ini adalah untuk menemukan karakteristik dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang kegiatan-kegiatan formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang berkaitan dengan peningkatan eksistensi lembaga pendidikan islamr. Jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan “lingkup”, maka ketekunan pengamatan menyediakan ”kedalaman”.⁷⁷

Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan program yang diterapkan pada manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga

⁷⁵ M.B Miles, A.M Huberman, And J Saldana,....16.

⁷⁶ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014),

⁷⁷ Lexy J. Moleong....., 335.

pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

2. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data, dengan menggunakan sesuatu selain data untuk mengecek atau membandingkan dengan data tersebut. Ada tiga jenis teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi penyidik.⁷⁸ *Pertama*, dengan triangulasi sumber, dengan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang di teliti.

Kedua, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang paham terhadap manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.

Ketiga, triangulasi dengan penyidik, triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya. Contoh penerapan nya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah menguji ulang ataupun mengobservasi ulang manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti ada dua yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode/dan

⁷⁸Norman K Denzin, *Sociological Method* (New York: MC Grow Hill, 1978), 65.

teknik. Penggunaan dua jenis triangulasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan keabsahan data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Kecukupan Referensial

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan data tertulis untuk keperluan evaluasi. Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan camera, tape-recorder, handycame sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul.⁷⁹

G. Tahap Penelitian

Tahapan penelitian mencakup langkah-langkah pelaksanaan dari awal sampai akhir, adapun langkahnya sebagai berikut:

1. *Selecting A Sosial Situation*

Pada tahapan ini, peneliti melakukan studi lapangan dan mengkaji secara teoritis untuk memilih masalah yang sesuai fakta dan mampu diangkat menjadi sebuah kasus yang layak untuk diteliti.

2. *Doing Participant Observation*

Pada tahap selanjutnya, peneliti melakukan observasi ke lapangan (lokasi penelitian), untuk melihat seberapa jauh kegiatan yang berkaitan dengan masalah yang akan dikaji. Dalam tahapan ini peneliti hanya sebatas melakukan observasi saja dan mengambil data-data yang diperlukan.

3. *Making An Ethnographic Record*

Setelah tahapan observasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah mencari narasumber yang dijadikan sebagai informan untuk di wawancarai sebagai penguat data observasi yang sudah dilakukan. Informan yang dipilih oleh peneliti merupakan informan yang memiliki

⁷⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 338.

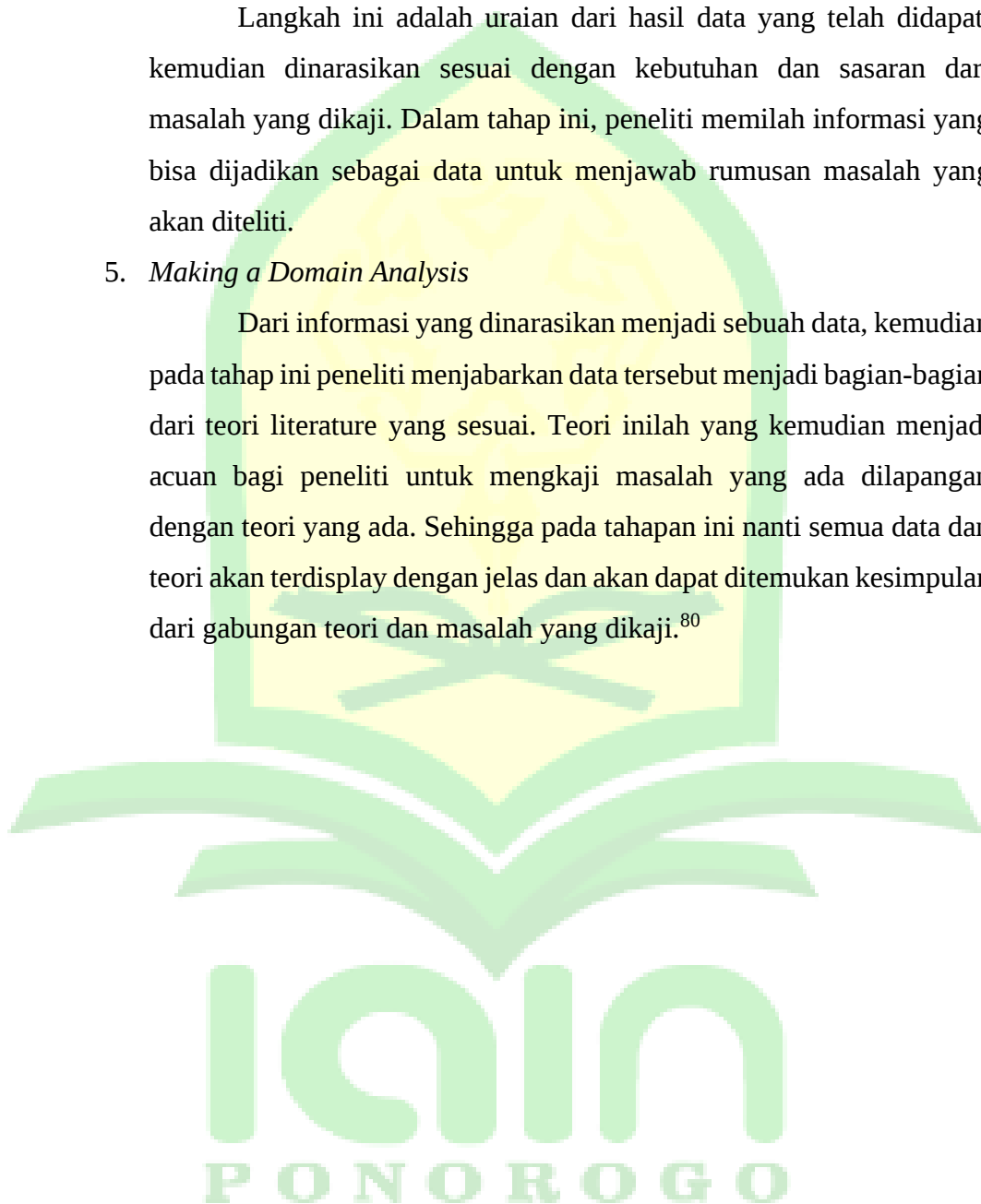
peran didalam masalah yang bersangkutan serta mampu memberikan informasi secara tepat.

4. *Making Descriptive Observation*

Langkah ini adalah uraian dari hasil data yang telah didapat, kemudian dinarasikan sesuai dengan kebutuhan dan sasaran dari masalah yang dikaji. Dalam tahap ini, peneliti memilah informasi yang bisa dijadikan sebagai data untuk menjawab rumusan masalah yang akan diteliti.

5. *Making a Domain Analysis*

Dari informasi yang dinarasikan menjadi sebuah data, kemudian pada tahap ini peneliti menjabarkan data tersebut menjadi bagian-bagian dari teori literature yang sesuai. Teori inilah yang kemudian menjadi acuan bagi peneliti untuk mengkaji masalah yang ada dilapangan dengan teori yang ada. Sehingga pada tahapan ini nanti semua data dan teori akan terdisplay dengan jelas dan akan dapat ditemukan kesimpulan dari gabungan teori dan masalah yang dikaji.⁸⁰



⁸⁰ Miles, Huberman, And Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 17.

BAB IV

FORMULASI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI PPTQ AL-HASAN PONOROGO

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang pertama, menyangkut tentang bagaimana formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Uraian bab disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang formulasi strategi. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam tentang oeningktan eksistensi lembaga pendidikan islam.

A. Paparan Data Umum

1. Lokasi Pondok Pesantren

Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan merupakan salah satu pondok pesantren Al-Qur'an yang berada di wilayah kabupaten Ponorogo, tepatnya di Jalan Parang Menang No. 32 Kelurahan Patihan Wetan Kecamatan Babadan. Lokasi pesantren ini agak masuk ke dalam dan lumayan jauh dari jalan raya besar.⁸¹

Secara geografis letak pondok pesantren ini cukup strategi, karena berada di wilayah perkotaan dan dekat dengan terminal bus maupun pusat pelayanan publik lain, seperti pasar, pusat perbelanjaan, kantor pemerintahan, dan lain sebagainya. Batas wilayah kelurahan Patihan Wetan adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : Kelurahan Kadipaten
- b. Sebelah Selatan : Kelurahan Kertosari/Mangunsuman
- c. Sebelah Timur : Kelurahan Kadipaten
- d. Sebelah Barat : Desa Cekok

Adapun jarak kelurahan Patihan Wetan dengan pusat kecamatan Babadan kurang lebih 4 km, sedangkan dengan pusat kabupaten Ponorogo kurang lebih 5 km. Letak yang strategi memberikan peluang untuk

⁸¹ Agus Ihsan, wawancara, (Ponorogo, 15 Januari 2025)

berkembang dan berperadaban maju bagi kelurahan Patihan Wetan dan khususnya Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan.⁸²

2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren

Pondok ini didirikan oleh seorang tokoh terkenal di Ponorogo pada kala itu yang bernama KH Qomari Hasan. Pondok ini resmi berdiri pada tanggal 4 Juli 1984.⁸³ Setelah mendirikan pondok ini, KH Qomari menyerahkan pengelolaan dan kepengasuhan pondok pesantren kepada anak angkat beliau yang ahli dalam ilmu-ilmu agama, khususnya dalam bidang Al-Qur'an dan ilmu *qirāah*, yang bernama KH Husein 'Ali MA.

Beliau adalah seorang *ḥāfiẓ* Al-Qur'an, pengembara, dan pecinta ilmu dari dusun Jejeran, desa Wonokromo, kecamatan Pleret, kabupaten Bantul, Yogyakarta. Ayah beliau bernama Kiai Ali Masykur. Beliau merupakan santri dari KH Muhyiddin Nawawi Bantul, KH Arwani Amin Kudus, KH Hisyam Hayat Kudus, dan KH Abdullah Umar Semarang dalam bidang Al-Qur'an. Selain itu, beliau juga santri KH Abdul Wahab dalam bidang *qira'ah*, yang mana KH Abdul Wahab merupakan salah satu dari enam belas santri yang berhasil mengkhhatamkan *al-qirāāt al-sab'* kepada KH Arwani Amin Kudus. Sedangkan dalam ilmu-ilmu agama, beliau adalah santri Abuya Dimyathi Cidahu Banten.⁸⁴

Pondok ini diberi nama "Al-Hasan" karena dinisbatkan kepada nama ayah pendiri pondok, yaitu kiai Hasan Arjo yang telah mewakafkan sebagian tanahnya untuk dibangun pondok pesantren. Selain itu juga dinisbatkan kepada saudara kembar KH Husein Ali yang meninggal di usia muda yang bernama Hasan. Dengan penanaman "Al-Hasan" ini, KH Husein Ali berharap bisa mengenang kedua orang tersebut. Selain hal di atas, penamaan ini juga didasari keinginan untuk *tafāulan* kepada cucu Nabi Muhammad SAW, yaitu Sayyidina Hasan bin Ali.

⁸² Hasil Observasi pada Tanggal 15 Januari 2025 di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al Hasan Ponorogo.

⁸³ Hasil Observasi pada Tanggal 15 Januari 2025 di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al Hasan Ponorogo.

⁸⁴ Imam Sayuti Farid, *Geneologi dan Jaringan Pesantren di Wilayah Mataram*, (Yogyakarta: Nadi Pustaka, 2020), 285-287.

Faktor utama yang mendorong berdirinya pondok ini adalah hasil petunjuk KH Abdul Hamid Kajoran Magelang setelah KH Husein Ali sowan kepada beliau dan keinginan tokoh-tokoh agama di Ponorogo pada saat itu, seperti KH Maghfur Hasbullah dan KH Mujab Thohir, agar didirikan pondok khusus yang mendalami Al-Qur'an.⁸⁵ Kala itu, ada kesulitan tersendiri untuk mendatangkan para *ḥāfiẓ* AlQur'an ketika ada acara majlis sima'an Al-Qur'an di Ponorogo. Untuk mengadakan majlis sima'an Al-Qur'an ketika itu, harus mendatangkan *ḥāfiẓ- ḥāfiẓ* dari daerah lain, seperti Tulungagung, Jombang, dan lainlain. Melihat potensi dan kemampuan KH Husein 'Ali, maka para tokoh-tokoh masyarakat Ponorogo mendukung berdirinya pondok pesantren ini.⁸⁶

3. Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren⁸⁷

Pondok pesantren ini sejak awal berdiri mempunyai visi untuk memasyarakatkan Al-Qur'an dan meng-Qur'an-kan masyarakat. Sedangkan misinya adalah membentuk *qāri' qāri'ah* dan *ḥāfiẓ- ḥāfiẓah* yang memiliki dan berhiaskan akhlak karimah dengan sempurna.

Pondok pesantren ini didirikan mempunyai beberapa tujuan antara lain sebagai berikut:

- a. Menghasilkan pribadi-pribadi yang beriman, bertakwa, berakhlak karimah, beramal saleh dan memiliki tanggung jawab serta kesadaran atas kemajuan umat Islam.
- b. Menghasilkan pribadi muslim yang pandai membaca AlQur'an baik *bi al-naẓr, bi al-gaib* dan *al-qirāāt al-sab'*.
- c. Menghasilkan pribadi muslim yang terampil dan cakapan serta mempunyai keahlian yang dibutuhkan masyarakat, agama, bangsa dan negara.
- d. Menghasilkan pribadi muslim yang bisa memahami isi kandungan Al-Qur'an dan mau mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari.

⁸⁵ bu Nyai Yatim Munawaroh, wawancara, (Ponorogo, 15 Januari 2025)

⁸⁶ Imam Sayuti Farid, *Geneologi dan Jaringan Pesantren*, 288-289

⁸⁷ Observasi, Profil PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 10 Januari 2025.

4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren⁸⁸

Pondok pesantren, sebagaimana lembaga-lembaga yang lain, dalam menjalankan kegiatan dan mengatur aktifitas lembaga juga membutuhkan struktur organisasi dan pengurus yang mumpuni supaya pondok pesantren mampu terus bergerak dan berkembang dinamis mengikuti perubahan zaman. Untuk itu, setiap dua tahun sekali dilakukan pergantian pengurus pondok untuk mengawal kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren. Setiap pengurus diharapkan dapat bekerja dan menjalankan amanah sesuai tugas masing-masing serta saling bekerjasama untuk kemaslahatan pondok pesantren. Struktur pengurus masa bakti 2025-2026 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Struktural PPTQ Al-Hasan Putra

Penasehat	Ibu Nyai Yatim Munawaroh
Pengasuh	Agus M. Ihsan Arwani Agus Daanan Sanjaya
Ketua	Zainal Arifin
Wakil	Wildan Zaenur Romdhoni
Sekretaris	M. Naufal Hasegaf M. Irsyad Auliya Fathoni
Bendahara	M. Zainul Ihrom
Departemen Pendidikan	Imam Rozi Alfin Hakim M. Miftahudin Wlldani Azka Ihwan Adnan Subakir M. Khoirunnizam
Departemen Peribadatan	Ahmad Wahyudi Abid Naufal Amzad Aris Hidayat Dicki Maulana Fikri
Departemen Penjas dan Kesehatan	Ahmad Hafidz Nabilunnuha M. Nailal Makky M. Mustaqim Maulana
Departemen Keamanan	Ridza Zaky Ibnu Kaesin

⁸⁸ Observasi, Profil PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 10 Januari 2025.

	Ahmad Fawaid Sriyanto
Badan Otonom (Banom)	
Koordinator Pembangunan	Kurniawan Dwi Antoro
Ketua Majelis Bil-Ghoib	Alfin Hakim
Ketua Majelis Bin-Nadhor	M. Miftahudin Wildani
Manager Alhasan Creative Media	Vikri Nailul Arzaq
Pimpinan Hadroh AL-Hasaniyah	Zainal Arifin

Table 4.2 Struktural PPTQ Al-Hasan Putri

Penasehat	Ibu Nyai Yatim Munawaroh
Pengasuh	Ning Ufi Rufaida Ning Wardatul Firdaus
Ketua	Alfin Khiyarotus Zahro
Wakil	Dini Qurrotaa'yun
Sekretaris	Eka Fitri Nur Hayati Aprilia Reliasari
Bendahara	Miftahul Hasanah Muslikah
Departemen Pendidikan	Difa Ulin Nashiha Fitrotun A'malia Nurotun Hasanah Atin Sulalatin
Departemen Wajar	Kholislatul Hidayah Aimmatul Musyarofah Sifiatun Nafsil Pebma Aulin
Departemen Linkes	Lyana Novita Nurul Khiyarotus Silfiyah Selli Rahayu Siti Hamidah
Departemen Keamanan	Anis Abadiyah Wiwik Anjarsari Mu'arifah Hasanah Auliya Nisa Zulfatu Zahro
Departemen Media	Zahrotul Mustafidah Sella Silviana

Departemen Kemakmuran Pondok	Nesyim Dzulqornain Arina Azizah
------------------------------	------------------------------------

5. Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren⁸⁹

Untuk mengatur kedisiplinan santri dalam mengikuti kegiatan-kegiatan di pondok pesantren, maka disusunlah jadwal kegiatan santri sebagai berikut:

Tabel 4.3 Kegiatan Harian Pondok

Kegiatan Harian			
No	Nama Kegiatan	Waktu	Keterangan
1	Jamaah Sholat Shubuh	04.00-05.00 WIB	Putra Putri
2	Sorogan Al-Qur'an kepada Pengasuh	05.00-06.00 WIB	Khusus Putra
3	Takrar Pagi	05.00-05.30 WIB	Khusus Putri
4	Sorogan Qira'ah Sab'ah	05.30-06.00 WIB	Khusus Putri
5	Piket Pagi	06.00-07.00 WIB	Putra Putri
6	Kegiatan Personal	07.00-12.00 WIB	Putra Putri
7	Jamaah Sholat Dhuhur	12.00-12.30 WIB	Putra Putri

⁸⁹ Observasi, Profil PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 10 Januari 2025.

8	Sorogan Al-Qur'an kepada Pengasuh	13.00-14.00 WIB	Khusus Putri
9	Istirahat	14.00-15.00 WIB	Putra Putri
10	Jamaah Sholat Ashar	15.00-15.30 WIB	Putra Putri
11	Kegiatan TPQ/Olahraga	15.30-16.30 WIB	Putra Putri
12	Takrar Sore	16.30-17.30 WIB	Khusus Putri
13	Jamaah Sholat Maghrib	18.00-18.30 WIB	Putra Putri
14	Sorogan Al-Qur'an kepada Ustadz	18.30-19.15 WIB	Putra Putri
15	Jamaah Sholat Isya	19.15-19.30 WIB	Putra Putri
16	Madrasah Diniyyah	20.00-21.30 WIB	Putra Putri
17	Takrar Malam	21.30-23.00 WIB	Khusus Putra
18	Istirahat	23.00-04.00 WIB	Putra Putri

Tabel 4.4 Kegiatan Mingguan Pondok

Kegiatan Mingguan			
No	Nama Kegiatan	Waktu	Keterangan
1	Ziarah Makam Pendiri Pondok	Kamis dan Jum'at	Putra Putri
2	Senam Santri	Jum'at Pagi	Putri
3	Simaan Al-Qur'an	Tiap Sabtu	Putri
4	Pengajian Kitab Bulughul marom	Ahad Pagi	Putra Putri
5	Pengajian Kitab Risalatul Qurro'	Rabu Malam	Putri
6	Ekstra Pelatihan Qiro'ah dan Kaligrafi	Jum'at ke-1 dan ke-3	Khusus Madin
7	Ekstra Bahtsul Kitab	Jum'at ke-2 dan ke-4	Khusus Madin
8	Ro'an Pondok	Ahad	Putra Putri

Tabel 4.5 Kegiatan Bulanan Pondok

Kegiatan Bulanan			
No	Nama Kegiatan	Waktu	Keterangan
1	Istighatsah	Malam Jum'at Pon	Putra Putri
2	Sima'an Al-Qur'an	Setiap Ahad Pahing	Putra Putri
3	Muhadhoroh	Malam Jum'at Pahing	Putra Putri
4	Dziba' atau Burdah	Malam Jum'at Legi dan Kliwon	Putra Putri
5	Sima'an Bin Nadhor	Rabu Wage	Khusus Putra
6	Ro'an Madin	Ahad Pekan Pertama	Khusus Madin
7	Kreasi Mading	Kondisional	Khusus Madin
8	Seminar Ubudiyah	Malam Jum'at Pon	Khusus Madin

Tabel 4.6 Kegiatan Tahunan Pondok

Kegiatan Tahunan			
No	Nama Kegiatan	Waktu	Keterangan
1	Wisuda Khotmil Qur'an	2-3 Tahun sekali	Putra Putri
2	Peringatan Hari Besar Islam	Kondisional	Putra Putri
3	Ziarah Wali	Kondisional	Putra Putri
4	Pengajian Kilatan Romadhon	Setiap Ramadhan	Putra Putri
5	Peringatan Nuzulul Qur'an dan Buka Bersama	17 Ramadhan	Putra Putri
6	Haflah Akhirussanah Madin	Bulan Sya'ban	Khusus Madin
7	Manasik Haji dan Tahjiz Jenazah	Kondisional	Khusus Madin

6. Unit Pendidikan Pondok Pesantren⁹⁰

Unit-unit pendidikan yang ada di pondok pesantren ini, diantaranya tertera dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.7 Unit Pendidikan Pondok

No	Unit Pendidikan	Keterangan
1	Program Pembelajaran Al-Qur'an	a. Tahsin Qiro'ah b. Musyafahah Bin Nadhor c. Musyafahah Bil Ghoib d. Musyafahah Qiro'ah Sab'ah
2	Madrasah Diniyyah Riyadlotusy Syubban	a. Ditempuh selama 6 tahun dan dibagi menjadi 6 jenjang kelas b. Dilaksanakan 6 hari seminggu, mulai setelah sholat Isya sampai pukul 21.30 WIB c. Pembelajaran memakai kitab-kitab kuning karya para ulama salaf d. Program ini diwajibkan bagi santri bin nadhor dan disarankan bagi santri bil ghoib
3	TPQ Roudhotut Tarbiyatul Qur'an	a. Ditempuh selama 5 tahun dan dibagi menjadi 5 jenjang kelas b. Dilaksanakan 5 hari seminggu, mulai setelah sholat Ashar sampai pukul 17.00 WIB c. Diikuti oleh anak-anak penduduk sekitar pondok dan santri yang masih usia sekolah dasar d. Materi yang diajarkan adalah dasar-dasar ilmu agama, seperti iqro', menulis pegon, akhlaq, tajwid, sejarah Islam, tauhid, dan lain-lain.

⁹⁰ Observasi, Profil PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 10 Januari 2025.

7. Kondisi Santri Pondok Pesantren⁹¹

Tabel 4.8 Jumlah Total Santri Pondok

No	Keterangan	Jumlah
1	Santri Program Bil Ghoib Putra	32
2	Santri Program Bin Nadzor Putra	23
3	Santri Program Bil Ghoib Putri	41
4	Santri Program Bin Nadzor Putri	39
	Total Jumlah Santri	135
	Total Santri Putra	55
	Total Santri Putri	80

8. Kondisi Guru Pondok Pesantren

KH. Qomari setelah mendirikan Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan, tampuk kepemimpinan dan kepengasuhan diserahkan kepada KH. Husein Aly beserta Ibu Nyai Hj. Yatim Munawaroh mulai tahun 1984 sampai 2020. Setelah KH. Husein Aly wafat tanggal 3 September 2020, kepengasuhan diteruskan oleh putra bungsu beliau Agus Ihsan Arwani dibantu putri kedua Ning Ufi Rufaida, dengan dibantu beberapa guru yang berasal dari alumni dan santri senior. Guru yang ikut membantu mengajar di pondok berjumlah 72 guru. Guru-guru tersebut ada yang membantu menyimak bacaan Al-Qur'an santri-santri junior, mengajar di Madrasah Diniyyah, dan mengajar di Taman Pendidikan Al-Qur'an yang ada di pondok. Jumlah guru tersebut tercantum dalam tabel di bawah ini:

⁹¹ Observasi, Profil PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 10 Januari 2025.

Tabel 4.9 Jumlah Guru

No	Keterangan	Jumlah
1	Guru Penyimak Al-Qur'an Putra	5
2	Guru Penyimak Al-Qur'an Putri	30
3	Guru Madrasah Diniyyah	25
4	Guru TPQ Putra	6
5	Guru TPQ Putri	6
	Total Jumlah Guru	72

Guru-guru yang membantu mengajar di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo adalah guru-guru yang bermodalkan jiwa pengabdian dan keikhlasan untuk berjuang di jalan Allah, tanpa mengharapkan imbalan yang bersifat materiil atau duniawi.

9. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren⁹²

Sarana dan prasarana adalah komponen yang tidak bisa dipisahkan dalam sebuah lembaga pendidikan. Meskipun sarana dan prasarana tidak selalu menentukan hasil, tetapi bisa membantu tercapainya tujuan belajar dan mendukung kegiatan belajar mengajar. Diantara sarana dan prasarana yang ada di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo yaitu:

Tabel 4.10 Sarana Prasarana Pondok

No	Nama Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keadaan
1	Masjid	1	Baik
2	Mushola Pondok Putri	1	Baik
3	Asrama Putra	3	Baik
4	Asrama Putri	4	Baik
5	Kamar Santri Putra	11	Baik

⁹² Observasi, Profil PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 10 Januari 2025.

6	Kamar Santri Putri	7	Baik
7	Kamar Mandi Santri Putra	10	Baik
8	Kamar Mandi Santri Putri	10	Baik
9	Gedung Madrasah	4	Baik
10	Kantor	2	Baik
11	Aula Pertemuan	2	Baik
12	Lapangan Olahraga	2	Baik
13	Kantin Pondok	2	Baik
14	Kendaraan Operasional	2	Cukup Baik
15	Komputer Pondok	10	Baik

Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Al-Hasan Ponorogo adalah pondok pesantren yang sederhana dalam hal sarana dan prasarana. Akan tetapi dari sarana prasarana pondok yang sederhana ini bisa menghasilkan output alumni yang mungkin tak dihasilkan di lembaga lain yang mempunyai fasilitas yang lebih megah dan lengkap.

B. Paparan Data Khusus

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 15 Januari 2025. Pada tahap ini peneliti memaparkan data yang telah diperoleh dari sebuah proses kegiatan yang berupa tahapan yang sudah peneliti jalani sebelumnya. Baik berupa data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sesudah peneliti melakukan paparan data yang diperoleh, kemudian peneliti melakukan analisis terhadap data yang sudah didapatkan. Yang terakhir peneliti melakukan sebuah analisis yang digunakan adalah analisis teori milik Miles, Huberman dan Saldana deskriptif kualitatif. Berikut ini pemaparan data lapangan yang berkaitan tentang formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo.

Yang pertama merupakan pelaksanaan perencanaan langkah awal bagaimana suatu acara maupun kegiatan itu dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Tanpa adanya perencanaan bisa dipastikan kegiatan tidak akan berjalan dengan maksimal. Begitupun seterusnya, sebelum dilakukan pelaksanaan nantinya akan terpikirkan suatu rancangan bagaimana mekanisme formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam ini dilakukan.

PPTQ Al-Hasan Ponorogo, dalam mengembangkan eksistensi lembaga pendidikannya yaitu dengan berkiblat pada visi misinya. Banyak hal yang harus menerus dibenahi dan juga dibentuk guna penyesuaiannya terhadap keadaan esensi zaman, langkah awal yang digunakan untuk mewujudkan impian tersebut yaitu dengan melihat kondisi internal pondok pesantren, menentukan tujuan, mengembangkan strategi lanjutan, mengevaluasi strategi dan mengambil keputusan sebagai langkah akhir dalam memformulasikan strategi. Tujuan dasar yang ingin dicapai adalah untuk menjadikan PPTQ Al-Hasan supaya tetap eksis ditengah perkembangan zaman yang sangat cepat dan serba modern ini tanpa kehilangan jati diri atau adat istiadat yang sudah melekat sejak lama pada diri pondok pesantren.⁹³

Pada tahap awal, PPTQ Al-Hasan melakukan analisis lingkungannya dengan melihat kondisi internal dan juga kondisi eksternalnya, yang meliputi bagaimana sumber dayanya dan juga opini publik terhadap PPTQ Al-Hasan. Sehingga dengan adanya kepastian dua hal tersebut maka PPTQ Al-Hasan dapat melanjutkan strategi pengembangan lembaganya. Hal ini berkesinambungan dengan yang dikatakan oleh pengasuh PPTQ Al-Hasan Ponorogo yang menyatakan bahwa:

“Setiap langkah progres yang jauh harus dimulai dengan melihat kondisi internalnya terlebih dahulu, sehingga dengan adanya kepastian terhadap kondisi internal dapat mempermudah untuk melanjutkan jenjang harapan pengembangan yang lebih efektif dan efisien.”⁹⁴

⁹³ Observasi, Tahapan Formulasi Strategi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

⁹⁴ Wawancara, Agus Ihsan, Analisis lingkungan Internal PPTQ Al-Hasan, 15 Januari 2025.

Setelah mengetahui bagaimana kondisi internal pondok Al-Hasan maka dilakukan penentuan tujuan atau target yang harus dibentuk untuk landasan dalam progress pengembangan eksistensi lembaga. Dalam periode penentuan target ini PPTQ Al-Hasan mempunyai tiga gambaran target besar dalam progresnya yaitu target jangka pendek, target jangka menengah dan target jangka panjang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Agus Ihsan selaku pengasuh PPTQ Al-Hasan Ponorogo telah menjelaskan tentang penentuan target PPTQ Al-Hasan, mengatakan bahwa:

“PPTQ Al-Hasan mempunyai ketentuan langkan yang akan diambil untuk masa depan yang lebih cerah, yaitu adanya target jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang”⁹⁵

Pertama, pada target jangka pendek, PPTQ Al-Hasan berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran pendidikan Al-Qur'an atau tahfidz dan juga kajian kitab kuning yaitu dengan melakukan pengembangan kurikulum pendidikan yang lebih efektif, pengembangan fasilitas yang memadai untuk santri mukim yaitu dengan membangun asrama baru dan juga membangun uks untuk santri yang sakit, peningkatan kualitas hidup santri yaitu dengan mengadakan kompetitif dalam hal kebaikan seperti tahfidz, baca kitab dan seterusnya, dan pemasaran atau promosi pondok pesantren yaitu dengan mengembangkan brosur baik secara *offline* maupun secara *online*.

Kedua, pada target jangka menengah, PPTQ Al-Hasan berfokus pada pengembangan sumber daya manusia atau santri mukim yang berupa mengembangkan program pengembangan diri santri sesuai dengan kebutuhan santri dan juga melakukan forum group diskusi tentang pemberdayaan sosial, pengembangan kerjasama dengan lembaga eksternal pondok yaitu berupa kerjasama mikro bisnis seperti bisnis makanan dan pelatihan softskill, pengembangan teknologi yaitu dengan melengkapi kebutuhan online para santri seperti menyediakan computer, printer dan wifi dan yang terakhir yaitu

⁹⁵ Wawancara, Agus Ihsan, Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga, 15 Januari 2025.

pendirian sekolah formal madrasah tahfidz sebagai upaya bantu untuk melestarikan istiadat yang ada di PPTQ Al-Hasan kepada masyarakat umum.

Ketiga, pada target jangka panjang, PPTQ Al-Hasan mempunyai fokus untuk kemanfaatan santri ketika mereka sudah tidak lagi belajar di PPTQ Al-Hasan yaitu dengan mengesinambungkan jangka pendek dan jangka menengah diharapkan setiap santri ketika mereka sudah pulang ke daerah masing-masing dapat melanjutkan kiprah pengasuh pondok berupa melestarikan ilmu yang mereka dapat di PPTQ A-Hasan ketika masih belajar di PPTQ A-Hasan kepada masyarakat umum masing-masing daerahnya.

Kemudian untuk menyempurnakan progres tersebut sesuai dengan yang telah dikatakan oleh Agus Danan selaku keluarga ndalem PPTQ Al-Hasan bahwa:

“Mengajak semua pihak yang mempunyai andil terhadap PPTQ Al-Hasan untuk berkomitmen bersama dalam menjalankannya. Yaitu seperti mengajak para pengurus dalam proses awalnya dan juga mengajak masyarakat sekitar untuk ikut andil memberikan saran dan masukan. Sehingga, progress PPTQ Al-Hasan lebih transparan karena dapat diketahui oleh banyak pihak dan juga menghindari miskomunikasi yang sangat mungkin terjadi pada saat prosesnya.”⁹⁶



⁹⁶ Wawancara, Agus Danan, Formulasi Strategi pengembangan eksistensi lembaga pendidikan islam, 15 januari 2025.

**RENCANA STRATEGIK
PPTQ AL-HASAN PONOROGO
TAHUN 2025**

NO	KETENTUAN JANGKA	FOKUS	BENTUK KEGIATAN	JANGKA WAKTU
1	Jangka Pendek	Meningkatkan kualitas pengajaran	Mengembangkan kurikulum tahfidz	1-3 Tahun
		Pengembangan fasilitas	1. Membangun asrama santri baru 2. Pembangunan unit Kesehatan santri	
		Peningkatan kualitas santri	Mengadakan kegiatan kompetitif santri pada bidang AL-Qur'an dan kitab	
		Pemasaran dan promosi	Memperluas jaringan promosi secara online maupun dengan manual (brosur	
2	Jangka Menengah	Pengembangan sumber daya	1. Mengembangkan pengembangan diri santri secara soft dan hard skill 2. Mengembangkan forum group diskusi pemberdayaan Masyarakat	4-7 Tahun
		Pengembangan Kerjasama dengan pihak eksternal	Pengembangan pada Kerjasama mikro bisnis, soft dan hard skill	
		Pengembangan teknologi	1. Menyediakan fasilitas computer tambahan 2. Menambahkan fasilitas wifi 3. Melengkapi fasilitas printer	
		Mendirikan sekolah formal	MTs Tahfidz	
3	Jangka Panjang	Pelestarian adat istiadat pesantren	Pengajaran yang berkesinambungan dari target jangka pendek dan jangka menengah	8-15 Tahun

Dokumentasi 4.1 Rencana Strategi PPTQ Al-Hasan⁹⁷

Dengan adanya formulasi strategi dapat membantu lembaga pendidikan untuk tampil berani lebih inovatif sehingga tidak ada ketakutan dan keraguan dalam merumuskan keputusan baru untuk diterapkan bagi lembaganya. Formulasi strategi yang dilakukan oleh PPTQ AL-Hasan yaitu melakukan analisis lingkungan tang berupa melakukan analisis sumber daya yang ada, menentukan tujuan target meliputi target jangka pendek, menengah dan jangka panjang, mengembangkan stretegi yang berupa pengembangan kurikulum dan kerjasama, pengambilan keputrusan yang berupa pembagian tugas dan waktu pengimplementasian formulasi strategi. Kemudian kesimpulan dari tahapan formulasi strategi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo dapat dilihat pada gambar 4.2 sebagai berikut:

⁹⁷ Dokumentasi, Tahapan Target PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.



Gambar 4.2 Tahapan Formulasi Starategi di PPTQ Al-Hasan

C. Analisis Data

Dalam suatu lembaga pendidikan pasti membutuhkan suatu perencanaan atau perumusan strategi untuk menunjang pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Perumusan strategi tersebut merupakan modal awal dalam menentukan tujuan. Sehingga perlu diperhatikan demi keberhasilan visi, misi dan tujuan lembaga yang telah lama menjadi identitasnya.

Senada dengan yang dikatakan oleh Fred R. David dan Forest R. David dalam proses memformulasikan strategi bahwa perencanaan membantu lembaga memperoleh efek maksimum dari usaha yang diberikan. Perencanaan membuat lembaga pendidikan dapat mengambil faktor-faktor yang relevan dan fokus pada suatu yang penting. Perencanaan membantu memastikan bahwa lembaga pendidikan dapat dipersiapkan untuk semua tujuan, dan untuk semua perubahan yang dibutuhkan. Perencanaan memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi apa yang benar-benar harus dicapai dan untuk secara rinci menentukan siapa, apa, kapan, di mana, mengapa, dan bagaimana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengukur apakah usaha, daya, dan

implikasi terkait pencapaian tujuan yang diinginkan. Perencanaan adalah dasar dari formulasi strategi yang efektif.⁹⁸

Pada tahap awal memformulasikan strategi untuk meningkatkan eksistensi lembaganya PPTQ Al-Hasan melakukan analisis internal untuk mempermudah langkah progres yang akan diambil, kemudian menentukan target atau tujuan yang dijadikan sebagai landasan untuk membentuk suatu keputusan yang dapat ditindaklanjuti. Kemudian, dalam perumusan atau pengambilan keputusan melibatkan banyak pihak untuk berkontribusi atau ikut andil sehingga transparansi PPTQ Al-Hasan sangat jelas dan tidak mengada-ada dalam hal progress PPTQ Al-Hasan.

Dalam melakukan analisis lingkungannya PPTQ Al-Hasan selalu menitik beratkan terhadap kondisi sumberdaya yang dimiliki oleh PPTQ Al-Hasan, seperti sumber daya manusia, sumber daya media atau perangkat dan sumber daya keuangan. Perhatian pada hal tersebut tentunya menjadi langkah awal dalam melakukan analisis karena, dengan adanya tiga unsur penting tersebut dapat memberikan langkah lanjutan untuk memulai pergerakan bersama yang akan diambil sehingga, kelengkapan tiga hal tersebut juga menjadi kunci awal untuk membentuk analisis eksternal pondok dan membentuk tujuan yang ingin dicapai oleh PPTQ Al-Hasan.

Analisis eksternal yang dilakukan PPTQ Al-Hasan melihat perkembangan masyarakat sekitar, dengan melihat apa yang saat ini sedang marak di gemari oleh masyarakat sekitar khususnya pada hal dunia pendidikan non formal pesantren. Setelah diketahui beberapa hal yang memungkinkan sangat dibutuhkan oleh masyarakat sekitar maka, PPTQ Al-Hasan dapat membentuk formulasi strategi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam diri PPTQ Al-Hasan untuk meningkatkan eksistensinya dalam kehidupan masyarakat. Kemudian setelah mengetahui banyak keresahan dalam analisis lingkungan eksternal pesantren PPTQ Al-Hasan menentukan visi misi untuk menjawab hal tersebut atau dapat dikatakan jemput bola. Sehingga, PPTQ AL-

⁹⁸ Fred R. David & Forest R. David,..... 86.

Hasan menentukan keputusan target yang akan dicapainya dalam meningkatkan eksistensi lembaganya yaitu dengan membuat rincian jelas terkait target jangka pendek, jangka menengah dan juga jangka panjang untuk menunjang keeksisan lembaganya yang dimana semakin hari perubahan zaman sangat cepat dan tidak dapat di pastikan kemungkinannya.

Dengan demikian adanya visi misi yang jelas tersebut menjadi keuntungan bagi lembaga untuk berproses dan bersaing. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan oleh Fred R. David dan Forest R. David bahwasanya keuntungan lembaga jika memiliki visi misi yang jelas di antaranya:⁹⁹

1. Mendapatkan tujuan yang jelas di antara semua manajer dan karyawan.
2. Memberikan dasar untuk semua aktivitas perencanaan strategi lainnya termasuk penilaian internal dan eksternal, menentukan tujuan, mengembangkan strategi, memilih di antara berbagai strategi, merancang kebijakan, menetapkan struktur organisasi, mengalokasikan sumber daya, dan mengevaluasi kinerja.
3. Menyediakan arahan.
4. Memberikan poin penting untuk semua pemangku kepentingan lembaga.
5. Menyelesaikan sudut pandang yang berbeda di antara manajer.
6. Memberikan rasa berbagi harapan di antara semua manajer dan karyawan.
7. Memperkuat niat dan nilai untuk semua para *stakeholder*.
8. Memperkuat organisasi yang terorganisir dan termotivasi untuk memberikan dukungan.
9. Memperoleh kinerja organisasi yang lebih tinggi.
10. Mencapai sinergi di antara manajer dan karyawan.

Kesinambungan konsisten yang dilakukan oleh PPTQ Al-Hasan memberikan bukti bahwa dalam progress yang baik ini mereka selalu menjelaskan terkait hal-hal yang mungkin dapat memicu terjadinya komunikasi. Sehingga, dengan adanya urutan proses yang jelas dapat dengan

⁹⁹ Fred R. David & Forest R. David,..... 32.

mudah memberikan arah gerak yang dapat dimulai dan diselesaikan dengan baik.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Fred R. David dalam hal memformulasikan Strategi, ada beberapa hal yang harus di perhatikan, yaitu:¹⁰⁰

1. Melakukan Analisis Lingkungan

Dengan melakukan analisis internal dan eksternal lembaga maka dapat diketahui bagaimana cara terbaik dalam menyesuaikan diri dengan zaman. PPTQ Al-Hasan melakukan analisis lingkungannya dengan melihat sumber daya internalnya.

2. Menentukan Tujuan

Menentukan langkah yang akan diambil untuk mempermudah pencapaian target yang akan dicapai oleh lembaga. PPTQ Al-Hasan menentukan target yang ingin dicapai yaitu dengan menentukan target jangka pendek, jangka menengah dan target jangka panjang.

3. Pengambilan Keputusan

Dengan adanya analisis dan tujuan yang jelas maka dapat mempermudah pengambilan keputusan yang akan dijalankan bersama, sehingga dapat meminimalisir miskomunikasi antar pihak. PPTQ Al-Hasan selalu mengedepankan keputusan bersama sehingga dalam hal penting ini berkolaborasi dengan beberapa pihak dalam mengambil keputusan atau langkah yang akan diambil.

Dalam analisis diatas dapat ditegaskan bahwa dalam memformulasikan strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaganya. PPTQ Al-Hasan telah melakukan beberapa prosedur dasar yang bertujuan untuk mempermudah dalam menentukan progress yang akan diambil dan dijalkannya dan sesuai dengan kiblatnya yaitu pada visi misi dan tujuan lembaganya.

¹⁰⁰ Fred R. David,..... 29.

D. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Setiap lembaga pendidikan Islam memiliki tujuan dan alasan yang unik, keunikan ini sebaiknya direfleksikan dalam pernyataan visi dan misi. Sifat visi dan misi mempresentasikan keunggulan dan kelemahan lembaga pendidikan Islam dalam bersaing. Lembaga memperoleh yang tinggi ketika para penyusun strategi, pimpinan dan tim penggerak mengembangkan serta mengomunikasikan visi misi lembaga pendidikan Islam yang jelas.

Pernyataan visi misi yang didesain dengan baik penting untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi strategi. Mengembangkan dan mengomunikasikan visi dan misi lembaga pendidikan yang jelas adalah tugas yang paling sering diabaikan dalam manajemen strategi. Tanpa pernyataan visi dan misi yang jelas, tindakan jangka pendek lembaga pendidikan Islam dapat menjadi kontra-produktif untuk kepentingan jangka panjang. Pernyataan visi dan misi sebaiknya menjadi subjek untuk revisi namun, jika dipersiapkan dengan baik hal tersebut akan mensyaratkan perubahan yang besar. Lembaga pendidikan Islam biasanya menguji kembali pernyataan visi dan misi mereka setiap tahunnya karena, pernyataan misi yang efektif akan bertahan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan pemaparan data dan analisis data yang telah peneliti lakukan, peneliti kemudian membuat kesimpulan dari semua data yang telah dipaparkan. Peneliti berfokus pada formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam. Mengingat persaingan antar lembaga pendidikan Islam khususnya pondok pesantren saat ini begitu ketat, oleh karena itu PPTQ Al-Hasan melakukan formulasi strategi yang bertujuan untuk menguatkan eksistensinya dalam kehidupan masyarakat.

Formulasi strategi pada lembaga pendidikan Islam dalam sektor peningkatan eksistensi harus dilakukan dengan serius dan berkesinambungan. Hal ini dilakukan agar semua program yang direncanakan dapat dieksekusi secara matang dan terevaluasi kelemahan dan kekurangannya. Sehingga dapat segera ditindaklanjuti jika terjadi hal-hal yang tidak sesuai dengan program yang dibuat. Formulasi strategi ini juga merupakan salah satu bagian dari kebijakan

dari pengasuh PPTQ Al-Hasan dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikannya.

Dalam formulasi strategi merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk mengetahui kondisi lembaga PPTQ Al-Hasan. Yaitu dengan melakukan analisi internal dan eksternal PPTQ Al-Hasan kemudian menentukan tujuan yang akan dicapai dan yang terakhir membuat keputusan bersama untuk memperjelas program apa saja yang akan diambil dalam langkah awal memulai memformulasikan strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaganya.

Formulasi strategi dalam lembaga pendidikan Islam sangat diperlukan khususnya dalam menghadapi dunia global saat ini. Tahapan-tahapan perencanaan strategi mulai dari formulasi, implementasi, dan evaluasi harus dicermati dan dilaksanakan. Selain tahapan tersebut dalam perencanaan strategi perlu memperhatikan istilah-istilah penting, antara lain: keunggulan kompetitif, penyusun strategi (strategists), pernyataan visi dan misi, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan, dan kebijakan. Dari istilah inilah akan dapat diketahui sampai sejauh mana lembaga itu telah memiliki rencana strategi.

Dimana hal tersebut merupakan poin yang sangat penting dan tidak dapat dihindari dalam memformulasikan strategi. Pada formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaganya. Sehingga dengan formulasi strategi tersebut, tujuan atau target peningkatan eksistensi yang dijalankan tahap demi tahap dapat disempurnakan untuk kemudian dilaksanakan pada saat pengimplementasian strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan.

BAB V

IMPLEMENTASI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang kedua, menyangkut tentang bagaimana implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan. Uraian bab disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang langkah-langkah dalam melakukan implementasi strategi. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam tentang implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan.

A. Paparan Data

Rabu 15 Januari 2025, peneliti berada di PPTQ Al-Hasan Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Parang Menang, No. 21, Patihan Wetan, Babadan, Ponorogo untuk sowan kepada pengasuh PPTQ AL-Hasan. Kemudian, meminta izin untuk melakukan penelitian dan juga melakukan wawancara bersama pengasuh dan keluarga ndalem PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Peneliti melakukan perbincangan ringan bersama pengasuh dan keluarga ndalem PPTQ Al-Hasan di ruang tamu dan peneliti juga menemui beberapa pengurus putra dan putri PPTQ Al-Hasan untuk melakukan perbincangan dan wawancara mengenai implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan.

Pada pembahasan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga islam ini peneliti mengelompokkan laporan menjadi tiga bagian, yaitu: *pertama*, penentuan sumber daya untuk pengimplementasian strategi di PPTQ Al-Hasan, *kedua*, penentuan waktu dalam melakukan implementasi strategi di PPTQ Al-Hasan, *ketiga*, pembagian tugas dalam melakukan implementasi strategi di PPTQ Al-Hasan.¹⁰¹

¹⁰¹ Observasi, Fokus Implementasi Strategi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

1. Penentuan Sumber Daya

Implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga yang dilakukan oleh PPTQ Al-Hasan tidak sesederhana yang dibayangkan, karena dalam implementasi strateginya melakukan prosedural yang transparan. Dilihat dari awal peneliti datang sudah disuguhkan dengan keharmonisan antar warga masyarakat internalnya tentu dapat menjadi titik kesimpulan bahwa dalam melakukan sesuatu yang besar dan berkesinambungan PPTQ Al-Hasan selalu melihat dan melibatkan segala aspek dan melibatkan beberapa pihak dalam memutuskannya. Fokus mereka dalam mengembangkan eksistensi lembaganya dan juga karakter setiap santrinya adalah dengan memulai semuanya dari internal kekeluarganya. Sehingga dalam hal awalan dalam menentukan langkah lanjutan yang akan dilakukan oleh PPTQ Al-Hasan jelas tidak pernah setengah-setengah namun dilakukan dengan penuh keberanian dan keyakinan terkhusus dalam peningkatan eksistensi lembaganya.

Langkah awal dalam mengimplementasi strategi dalam meningkatkan eksistensinya PPTQ Al-Hasan melakukan penentuan sumber daya yang ada di PPTQ Al-Hasan. Mengingat bahwasanya setiap sesuatu pastinya membutuhkan sumber daya untuk mengaplikasikannya.

Hal ini sesuai yang telah disampaikan oleh Agus Ihsan selaku Pengasuh PPTQ Al-Hasan bahwasanya:

“Langkah awal yang dilakukan oleh PPTQ Al-Hasan dalam melakukan implementasi strategi adalah dengan melihat sumber daya yang ada. Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya keuangan, karena keuangan merupakan salah satu faktor terpenting untuk melakukan operasional implementasi srategik, karena jika dalam sumber daya keuangan kurang memadai maka dampak terburuk dalam memutuskan sesuatu untuk dijalankan adalah berhenti ditempat karena tidak ada sokongan operasional sebagai langkah awal pergerakan.”¹⁰²

¹⁰² Wawancara, Agus Ihsan, Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam, 15 Januari 2025.



المعهد الاسلامي السلفي لتحفيظ القرآن "الحسن"
PENGURUS PONDOK PESANTREN TAHFIDZUL QUR'AN
"AL-HASAN"
 Jln parang menang no 21 Telp (0352) 484220 patihan wetan, Babadan, Ponorogo, Jawa Timur.

20	M ZAINUL THROM	JUL 24	150.000
21	THOHARUDIN	APRIL 24	100.000
22	NAUFAL	SEP 23	150.000
23	WILDAN ZAINUER	APR-MEI 24	300.000
24	LUTHFI ANWAR	JUL 24	150.000
25	AHMAD WAHYUDI	MAR 24	150.000
TOTAL 7.850.000			

"RENCIAN PENGELUARAN"

NO	KETERANGAN	JUMLAH
1	LE MINERAL	66.000
2	FOTOKOPI	27.000
3	LISTRIK PONDOK	812.000
4	LISTRIK NDALEM	1.745.000
5	PAJAK TANAH	988.000
TOTAL		3.638.000

LAPORAN KEUANGAN PPTQ AL-HASAN PUTRA
BULAN JULI 2024

KETERANGAN	JUMLAH
PEMASUKAN	7.850.000
PENGELUARAN	3.638.000
SALDO AKHIR	4.212.000

Dokumentasi 5.1 Rekapitulasi Keuangan PPTQ Al-Hasan¹⁰³

Selanjutnya sumber daya yang harus diperhatikan juga yaitu sumber daya manusia, seperti yang telah disampaikan oleh Agus Danan selaku keluarga ndalem yang telah bahwasanya:

“Pergerakan terhadap sesuatu yang telah dilakukan melibatkan tenaga manusia sehingga sumber daya manusia ini juga penting dalam melakukan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam. Dengan adanya sumber daya manusia profesional dan loyal dapat mempermudah dalam pengelolaan implementasi strategi yang akan dilakukan, namun jika sumber daya manusia kurang mumpuni maka akan memberikan pengaruh bahkan permasalahan baru dalam melakukan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam.”¹⁰⁴

PPTQ Al-Hasan memiliki banyak sumber daya manusia yang bagus atau kompeten, melihat banyaknya santri yang sudah ada pada tingkat pendidikan perguruan tinggi atau sarjana, tentunya hal ini menjadi modal

¹⁰³ Dokumentasi, Implementasi strategi, Rekapitulasi keuangan kegiatan di PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

¹⁰⁴ Wawancara, Agus Danan, Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Islam, 15 Januari 2025.

awal yang bagus untuk pengelolaan sumber daya manusia dalam melakukan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaganya.¹⁰⁵

**SDM SARJANA & MAGISTER
PPTQ AL-HASAN PONOROGO**

NO	NAMA	LATAR PENDIDIKAN
1	Roni Sussanto	S2 Pendidikan Agama Islam
2	Joko Suprianto	S2 Pendidikan Agama Islam
3	Wisnu Kholiq	S2 Manajemen Pendidikan Islam
4	Kurniawan Dwi Antoro	S1 Pendidikan Agama Islam
5	Syahrul Mubarak	S1 Ekonomi Bisnis Islam
6	Mahfudz Basrowi	S1 Pendidikan Agama Islam
7	Arsyad Rifa'i	S1 Pendidikan Bahasa Arab
8	Imamul Aziz Al-Hakim	S1 Pendidikan Agama Islam
9	M Zainul Ihrom	S1 Manajemen Pendidikan Islam
10	M Imam Rozi	S1 Hukum Keluarga Islam
11	Ahmad Wahyudi	S1 Ekonomi Bisnis Islam
12	Nanang Iswahyudi	S1 Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
13	Dini Qurrota A'yun	S1 Bimbingan Penyuluhan Islam
14	Indah Wulansari	S1 Pendidikan Agama Islam
15	Sella Silviana	S1 Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
16	Atin Sulalatin	S1 Pendidikan Agama Islam
17	Auliya Nisa	S1 Pendidikan Agama Islam

Dokumentasi 5.2 SDM Sarjana di PPTQ Al-Hasan¹⁰⁶

Selanjutnya sumber daya yang menjadi penyokong dalam implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga yaitu sumber daya teknologi. Sumber daya teknologi merupakan hal yang penting dalam melakukan implementasi suatu hal yang telah dirumuskan karena, dengan adanya teknologi dapat mempermudah dalam melakukan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga di PPTQ Al-Hasan. Selain itu dengan adanya teknologi dapat mengefisienkan pekerjaan sehingga dalam pengendalian implementasi strategi akan lebih mudah untuk dilakukan dan diketahui oleh berbagai pihak dan transparansi akan selalu menjadi dasar untuk melihat progress apakah

¹⁰⁵ Observasi, Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Islam, 15 Januari 2025.

¹⁰⁶ Dokumentasi, SDM Sarjana PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

bermasalah atau tidaknya. Dalam hal teknologi PPTQ Al-Hasan sudah cukup lengkap dibuktikan dengan adanya laboratorium computer dengan wifi yang kuat untuk upgrade data dengan online.¹⁰⁷ Hal ini dikuatkan oleh perkataan Zainal Arifin selaku ketua PPTQ Al-Hasan putra bahwasanya:

“Dipondok Al-Hasan ini secara teknologi sudah cukup lengkap dengan dibuktikan dengan adanya computer, printer dan juga wifi yang kuat, juga komputer sangat penting untuk menunjang keberhasilan dalam implementasi strategi yang dilakukan di PPTQ Al-Hasan bahwasanya dengan adanya komputer dan wifi ini para pengurus dalam melakukan pekerjaan dapat dengan lebih efektif dan efisien sehingga tidak mengganggu rutinitas kegiatan yang ada di PPTQ Al-Hasan.”¹⁰⁸

2. Penentuan Waktu Implementasi Strategi

Penentuan jadwal dalam melakukan implementasi strategi merupakan hal yang sangat penting, dengan adanya penentuan jadwal dapat menguatkan fokus antar anggota dalam melakukan implementasi strategi. Pada hal ini PPTQ Al-Hasan mengelompokkan waktu dengan rinci sesuai dengan tujuan atau target rencana strategi yang ingin dicapai seperti jadwal mingguan, bulanan dan tahunan. Hal ini sudah di rinci dengan jelas sebelum melakukan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaganya.

Pertama, jadwal mingguan dilakukan untuk melihat proses perkembangan implementasi strategi jangka pendek yang telah dirumuskan oleh PPTQ Al-Hasan. Jadwal harian ini dilakukan sesuai dengan berjalannya kegiatan rutinitas santri di PPTQ Al-Hasan. Hal ini sesuai yang telah disampaikan oleh Zainal Arifin selaku ketua PPTQ Al-Hasan putra bahwasanya:

“Dalam menjalankan rutinitasnya para santri harus dipantau dengan baik seperti absensi kehadiran santri dalam melakukan kegiatan, jumlah santri yang ikut dalam kegiatan dan seterusnya kemudian melakukan perekapan setiap mingguannya untuk diberikan hukuman bagi santri yang tidak mengikuti kegiatan tanpa alasan yang pasti. Hal

¹⁰⁷ Observasi, Fasilitas PPTQ Al-Hasan, 15 Januari 2025.

¹⁰⁸ Wawancara, Zainal Arifin, Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam, 15 Januari 2025.

ini dapat menjadi bukti bahwa proses implementasi strategi di PPTQ Al-Hasan dilakukan dengan rinci.”¹⁰⁹

Kedua, jadwal bulanan dilakukan untuk melihat proses perkembangan implementasi strategi jangka pendek yang telah dirumuskan oleh PPTQ Al-Hasan. Bentuk jadwal bulan ini adalah evaluasi bersama antara kepengurusan bersama ndalem dalam melaporkan kegiatan para santri dan juga membahas seputar permasalahan-permasalahan beserta solusi yang dapat digunakan sebagai jalan keluarnya. Hal ini senada dengan yang telah disampaikan oleh Alvin Khiyarotus Zahro selaku Ketua PPTQ Putri bahwasanya:

“Kegiatan evaluasi ini dilakukan untuk menyokong perbaikan rutinitas kegiatan para santri dan juga berorientasi pada pendidikan yang ada di PPTQ Al-Hasan, kemudian bersama-sama mencari solusi dari setiap permasalahan yang ada. Sehingga hal ini PPTQ Al-Hasan memperhatikan progres dalam jangka pendek untuk meningkatkan eksistensi lembaganya.”¹¹⁰

Ketiga, jadwal tahunan dilakukan untuk memantau progress implementasi jangka menengah dan jangka panjang yang telah di rinci oleh PPTQ Al-Hasan. Target jangka menengah dan jangka panjang ini perlu diperhatikan karena jika tidak diperhatikan akan memberikan kemungkinan terjadi miskomunikasi antar pihak karena terlalu fokus pada jangka pendeknya saja. Pada jadwal tahunann ini dilakukan rapat pertemuan rutin setiap tahunnya dengantujuan untuk membahas kesinambungan antara jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dalam melakukan implementasi strategi yang telah dirinci oleh PPTQ Al-Hasan. Hal ini senada dengan yang di sampaikan oleh Agus Ihsan bahwasanya:

“Pertemuan tahunan untuk melihat progress jangka menengah dan juga jangka panjang harus secara kesinambungan dilakukan karena, dengan adanya pertemuan ini dapat memberikan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi kedepannya. Sehingga dengan adanya persiapan yang terus dilakukan ini akan memberikan kewaspadaan terhadap setiap kemungkinan yang akan terjadi dalam

¹⁰⁹ Wawancara, Zainal Arifin, jadwal implementasi strategi, 15 januari 2025.

¹¹⁰ Wawancara, Alvin Khiyarotus Zahro, Jadwal Implementasi Strategi, 15 Januari 2025.

progress implementasi strategi jangka menengah dan jangka panjang yang telah di rinci PPTQ Al-Hasan.”¹¹¹

Senada dengan yang disampaikan oleh Agus Danan selaku keluarga ndalem bahwasanya:

“Dalam rencana jangka menengah ini PPTQ akan mendirikan sekolah formal berupa MTs Tahfidz sudah tentunya harus silakukan banyak persiapan baik dari proses perencanaan sampai dengan evalaluasinya. Sehinga dengan adanya pertemuan konsisten ini diharapkan dalam implementasi strategi jangka menengah ini akan sesuai dengan yang diharapkan.”¹¹²

Senada dengan yang telah disampaikan oleh Ning Ufi Rufaida selaku pengasuh PPTQ Al-Hasan putri bahwaanya:

“Dalam implementasi jangka panjang tentunya harus lebih ekstra dalam menanganiny karena melihat target jangka panjang PPTQ Al-Hasan yaitu para santri dapat mewariskan ilmu yang telah di pelajari dari PPTQ Al-Hasan sehingga dalam penguatan target jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang harus lebih diprioritaskan karena hal ini dapat menjadi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga PPTQ Al-Hasan kedepannya.”¹¹³



Dokumentasi 5.3 Rapat Implementasi Strategi di PPTQ Al-Hasan¹¹⁴

Dengan pembagian jadwal yang jelas diharapkan implementasi strategi dapat dilakukan dan berjalan dengan baik sesuai dengan formulasi strategi dan target yang telah dirumuskan oleh PPTQ Al-Hasan.

¹¹¹ Wawancara, Agus Ihsan, Jadwal Implementasi Strategi, 15 Januari 2025

¹¹² Wawancara, Agus Danan, Jadwal Implementasi Strategi, 15 Januari 2025

¹¹³ Wawancara, Ning Ufi Rufaida, jadwal implementasi strategi, 15 Januari 2025

¹¹⁴ Dokumentasi, Rapat Implementasi PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

3. Pembagian Tugas Implementasi Strategi

Hal penting yang tidak boleh dikesampingkan dalam melakukan implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga adalah pembagian tugas dan tanggung jawab. Dalam pembagian tugas dan tanggung jawab PPTQ Al-Hasan telah merumuskan dengan rinci sesuai kemampuan dan keputusan bersama. Dalam hal ini PPTQ Al-Hasan membentuk tim yang terdiri dari manajer proyek, tim analisis, tim desain, tim implementasi dan tim pemantau.¹¹⁵

a. Manajer Proyek

Implementasi srategik dalam meningkatkan eksistensi lembaga PPTQ Al-Hasan dipimpin oleh Agus Ihsan selaku pengasuh PPTQ Al-Hasan. Dalam melakukan implementasi strategi manajer proyek mempunyai tugas:

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan implementasi strategi
- 2) Menentukan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategi
- 3) Mengendalikan biaya dan waktu implementasi strategi

b. Tim Analisis dan Tim Desain

Pada bagian ini yang bertanggungjawab adalah pengurus inti putra dan putri, Adapun tugas yang harus dilakukan yaitu:

- 1) Menganalisis data dan informasi yang diperlukan untuk implementasi strategi
- 2) Menentukan kebutuhan dan persyaratan dalam implementsi strategi
- 3) Mengembangkan rencana implementasi strategi

c. Tim Implementasi

Pada bagian ini yang bertanggungjawab adalah kepngurusan putra dan kepengurusan putri selain pengurus inti. Adapun tugas yang harus dilakukan yaitu:

¹¹⁵ Observasi, Pembagian Tugas Implementasi Strategi, 15 Januari 2025.

- 1) Mengimplementasikan solusi yang telah dirancang dan dikembangkan
- 2) Menentukan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategi
- 3) Mengendalikan biaya dan waktu implementasi

d. Tim Pemantau dan Evaluasi

Pada bagian ini yang bertanggungjawab adalah keluarga ndalem.

Adapun tugas yang harus dilakukan yaitu:

- 1) Memantau dan mengvaluasi implementasi strategi
- 2) Menentukan keberhasilan implementasi strategi
- 3) Mengidentifikasi area perbaikan implementasi strategi

Hal ini sesuai dengan yang telah disampaikan oleh Agus Ihsan selaku pengasuh PPTQ Al-Hasan bahwasanya:

“Untuk mempermudah dalam melakukan implementasi strategi yaitu dengan melakukan pembagian tugas dan tanggungjawab, sehingga dengan adanya pembagaian tugas dan tanggungjawab tersebut dapat mempermudah jalannya implementasi strategi dapat meminimalisir terjadinya miskomunikasi antar pihak.”¹¹⁶

**TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB
IMPLEMTASI STRATEGIK
PPTQ AL-HASAN PONOROGO**

NO	JABATAN	TUGAS	KET.
1	Manager Proyek	1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan implementasi strategik 2) Menentukan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategik 3) Mengendalikan biaya dan waktu implementasi strategik	Pengasuh PPTQ Al-Hasan
2	Tim Analisis dan Desain	1) Menganalisis data dan informasi yang diperlukan untuk implementasi strategik 2) Menentukan kebutuhan dan persyaratan dalam implementasi strategik 3) Mengembangkan rencana implementasi strategik	Pengurus Inti Putra dan Putri PPTQ AL-Hasan
3	Tim Implementasi	1) Mengimplementasikan solusi yang telah dirancang dan dikembangkan 2) Menentukan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategi 3) Mengendalikan biaya dan waktu implementasi	Pengurus Putra dan Putri
4	Tim Pemantau dan Evaluasi	1) Memantau dan mengvaluasi implementasi strategik 2) Menentukan keberhasilan implementasi strategik 3) Mengidentifikasi area perbaikan implementasi strategik	Keluarga Ndalem

Dokumentasi 5.4 Struktur Tugas Implementasi Strategi di PPTQ Al-Hasan¹¹⁷

¹¹⁶ Wawancara, Agus Ihsan, Pembagian Tugas Implementasi Strategi, 15 Januari 2025

¹¹⁷ Dokumentasi, Pembagian Tugas Implementasi Strategi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo.

Dengan penjabaran diatas memberikan Kesimpulan bahwasanya dalam implementasi strategi dalam meningkatkan lembaga PPTQ Al-Hasan mempunyai prosedur yang rinci sehingga, dengan adanya hal tersebut implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga PPTQ Al-Hasan dapat berjalan sesuai dengan yang telah dirumuskan dan mempermudah dalam mengapai tujuan yang telah dirumuskan. Langkah yang diambil oleh PPTQ Al-Hasan dalam mengimplementasikan strategi yaitu dengan menentukan sumber daya berupa sumber daya keuangan, manusi dan teknologi, menentukan waktu implementasi strategi yaitu harian, mingguan, bulanan dan tahunan, pembagian tugas implementasi yang berupa kepala proyek, tim analisis dan desain, tim implementasi dan tim pengawas. Untuk memperjelas kesimpulan implementasi strategi di PPTQ Al-Hasan dapat dilihat pada kesimpulan gambar 5.5 sebagai berikut:



Gambar 5.5 Tahapan Implementasi Strategi di PPTQ Al-Hasan

B. Analisis Data

Ditengah suasana perkembangan yang dinamis dan inovatif PPTQ Al-Hasan, tergambar dengan jelas implementasi strategi yang menghiasi lingkungan pendidikan mereka. Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang berkomitmen untuk meningkatkan eksistensi lembaga pendidikannya, mereka menghadirkan inovasi menarik dalam bentuk implementasi strategi

yang telah dirumuskan bersama sebelumnya. Suasana di PPTQ Al-Hasan sangatlah Istimewa, para santri melakukan aktivitas masing-masing untuk meraih cita-cita masa depan dan juga mengembangkan potensi terpendam mereka. Kemudian, melihat implementasi formulasi strategi yang telah dirumuskan sebelumnya menjadi pedoman atau langkah gerak yang dilakukan untuk orientasi aktivitas para santrinya.

Implementasi strategi PPTQ Al-Hasan telah dilakukan dengan prosedur yang jelas dan rinci, bersamaan dengan implementasi srategik ini menjadi bukti bahwasanya PPTQ Al-Hasan benar-benar berprogres dengan sistem yang jelas, sehingga dapat menghasilkan program-program kegiatan untuk menunjang peningkatan eksistensi lembaganya. Dalam analisis data ini implementasi strategi PPTQ Al-Hasan melakukan beberapa hal yaitu: *Pertama*, penentuan sumber daya berupa sumber daya keuangan, sumber daya manusia dan sumber daya teknologi. *Kedua*, penentuan waktu implementasi strategi dan menentukan tugas berupa waktu mingguan, waktu bulanan dan waktu tahunan. *Ketiga*, penentuan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam implementasi strategi berupa manajer proyek, tim analisis dan tim desain, tim implementasi dan tim evaluasi atau pengawas. Sehingga, kejelasan dalam implementasi strategi memungkinkan untuk mewujudkan tujuan besar PPTQ AL-Hasan yaitu dengan meningkatnya eksistensi lembaganya di tengah perkembangan zaman yang dinamis.

Pada proses pengimplementasian strategi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo harus ada peran dari para pemangku tugas dan kebijakan yang terorganisir. Dalam hal ini para pimpinan mempunyai tim manajemen bawahannya dengan turunan tugas masing-masing. Seperti yang disampaikan oleh David bahwasanya fungsi pengorganisasian manajemen dapat dilihat atas tiga aktivitas yang berurutan:¹¹⁸

1. Pemecahan tugas menjadi pekerjaan

¹¹⁸ Fred R. David & Forest R. David,..... 87.

Setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan yang diturunkan kepada masing-masing sub ketua penanggungjawab yang ada dibawahnya.

2. Mengkombinasikan pekerjaan untuk membatu pihak lainnya

Setiap kepala sub bidang mengkoordinasikan dan mengkomunikasikan secara intens, sehingga dapat saling memberikan bantuan.

3. Mendelegasikan kewenangan

Pimpinan memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya

Hal ini diperkuat dengan teori proses implementasi yang disampaikan oleh Fred R. David. Bahwasanya dalam melakukan implementasi strategi memerlukan beberapa proses seperti:¹¹⁹

1. Mengkonstruksikan sumber daya lembaga

Dengan melakukan penentuan sumberdaya yang dimiliki oleh lembaga maka dapat dijadikan sebagai lagkah awal dalam menentukan kebijakan lanjut dalam melakukan implementasi strategi.

2. Pembagian tugas dan tanggung jawab implementasi strategi.

3. Mengalokasikan waktu implementasi strategi.

4. Mensiskusikan pentingnya tujuan implementasi strategi

5. Menjelaskan cara pengimplementasian strategi yang telah dirumuskan dengan efektif dan erisien.

Dengan demikian implementsi strategi yang dilakukan PPTQ Al-Hasan ini dengan tujuan untuk meningkatkan eksistensi lembnaganya. Sehingga dengan adanya proses implementasi yang jelas dan rici sangat memungkinkan peningkatan eksistensi PPTQ Al-Hasan dapat terwujud sesuai dengan tujuan visi misi yang telah diceuskan PPTQ Al-Hasan oleh orang-orang terdahulu.

¹¹⁹ Fred R. David,..... 207.

C. Sinkronasi Data dan Transformatif

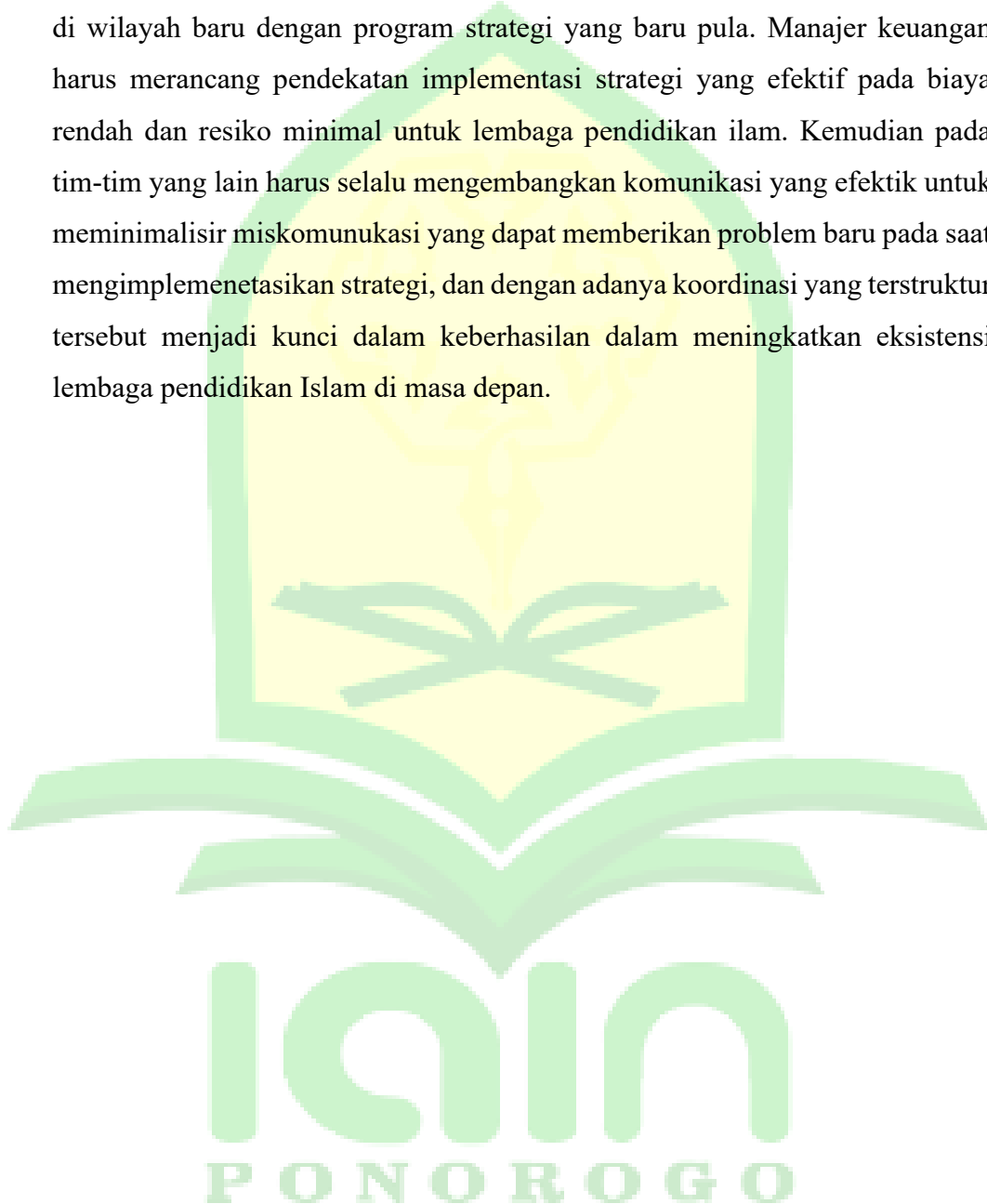
Dalam perjalanan peningkatan eksistensinya PPTQ Al-Hasan telah melakukan banyak upaya untuk mempermudah menggapai tujuannya. Pada tahap implementasi strategi ini telah dibahas tuntas oleh PPTQ Al-Hasan sehingga memberikan inovasi yang sangat luar biasa dalam meningkatkan eksistensi PPTQ Al-Hasan.

Penentuan kekuatan sumber daya yang dimiliki, penentuan waktu terbaik untuk melakukan implementasi strategik dan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas menjadi landasan awal PPTQ Al-Hasan untuk melakukan implementasi strategi yang telah diformulasikan sebelumnya. Tahapan demi tahapan implementasi strategi juga tergambarkan dengan jelas untuk membuktikan bahwa PPTQ Al-Hasan mempunyai tujuan kuat untuk meningkatkan eksistensi lembaga pendidikannya.

Tujuan implementasi strategi ini adalah sebagai bukti penerapan formulasi strategi yang telah dirancang sebelumnya. Dengan adanya implementasi strategi ini dapat meningkatkan kinerja dari kepengurusan lembaga PPTQ Al-Hasan juga dapat memberikan efektifitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang ada. Bersamaan dengan itu, adanya perkembangan kemampuan PPTQ Al-Hasan dalam menilai dinamisasi zaman yang selalu berubah dan tidak dapat dipastikan alur perubahannya. Kemudian, dengan adanya hal tersebut dapat memberikan kepuasan terhadap masyarakat umum sehingga potensi peningkatan eksistensi PPTQ Al-Hasan semakin bertambah untuk mencapai tujuan visi misi yang telah dirumuskan oleh PPTQ Al-Hasan.

Dalam melakukan implementasi strategi ini harus melakukan evaluasi secara bertahap atau berkesinambungan, sehingga dengan adanya proses itu akan menjawab atas setiap permasalahan-permasalahan yang terjadi pada saat melakukan implementasi strategi, lalu terkait evaluasi strategi akan di paparkan dengan jelas saat melakukan proses evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.

Implementasi strategi bergantung pada kerja sama antara seluruh fungsional dan manajer divisional dalam organisasi. Tim penggerak umumnya bertugas untuk mengimplementasikan strategi-strategi yang membutuhkan peningkatan yang signifikan dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam di wilayah baru dengan program strategi yang baru pula. Manajer keuangan harus merancang pendekatan implementasi strategi yang efektif pada biaya rendah dan resiko minimal untuk lembaga pendidikan Islam. Kemudian pada tim-tim yang lain harus selalu mengembangkan komunikasi yang efektif untuk meminimalisir miskomunikasi yang dapat memberikan problem baru pada saat mengimplemenetasikan strategi, dan dengan adanya koordinasi yang terstruktur tersebut menjadi kunci dalam keberhasilan dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di masa depan.



BAB VI

EVALUASI STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang ketiga, menyangkut tentang bagaimana evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo. Uraian bab disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang segmentasi pemasaran. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam mengenai evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan.

A. Paparan data

Evaluasi atau pengendalian merupakan proses pemantauan dan penilaian aktivitas kinerja organisasi aktualnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Manajemen pada semua level menggunakan informasi hasil untuk melakukan koreksi dan pemecahan masalah. Jadi evaluasi dan pengendalian merupakan unsur pokok yang final dari manajemen Strategi. Hal ini juga dapat menunjukkan kelemahan dalam rencana-rencana strategi yang telah dilaksanakan sebelumnya, dengan demikian menstimulasi keseluruhan proses untuk memulai lagi. Agar evaluasi dan pengendalian itu efektif, maka manajer harus segera memperoleh umpan balik yang jelas dan tidak bias, dari orang-orang bawahannya di dalam organisasi secara hirarkis.

Evaluasi dibutuhkan oleh setiap tipe lembaga pendidikan Islam baik dari yang baru memulai maupun yang sudah dalam pengembangan. Evaluasi strategi sebaiknya mampu mempertanyakan ekspektasi dan asumsi yang dibuat oleh pimpinan lembaga pendidikan Islam, memicu timbulnya penilaian terhadap tujuan dan nilai, serta harus menstimulasi kreatifitas dalam menghasilkan alternatif dan menformulasikan kriteria dari evaluasi.

Evaluasi strategi PPTQ Al-Hasan mempunyai beberapa fokus atau tahapan dalam tahapan dalam prosesnya. Adapun fokus yang digunakan untuk evaluasi strategi yaitu fokus pada kinerja tim, hasil pelaksanaan program kerja

yang telah dijalankan. Kemudian pada tahapannya yaitu dengan mengumpulkan data, menganalisis data, identifikasi masalah, rekomendasi perbaikan dan keputusan untuk mengimplementasikan perbaikan.¹²⁰

Fokus kinerja dan implementasi program dalam memformulasikan dan mengimplementasikan program di PPTQ Al-Hasan sudah dikatakan baik, meskipun masih ada beberapa kendala yang harus segera diberikan solusi perbaikan. Hal ini sesuai dengan yang telah disampaikan Agus Ihsan selaku pengasuh PPTQ Al-Hasan bahwasanya:

“Secara keseluruhan program kerja yang telah dirumuskan bersama dalam implementasinya sudah baik secara keseluruhan. Namun secara kualitas dan kuantitasnya perlu di tingkatkan lagi.”¹²¹

Hal ini diperkuat oleh yang disampaikan Zainal Arifin selaku ketua PPTQ Al-Hasan Putra bahwasanya:

“Masih banyak santri yang kurang semangat dalam berkontribusi dalam kegiatan yang menjadi rutinitas PPTQ Al-Hasan. Sehingga menjadi kekurangan yang harus sesegera mungkin untuk di perbaiki untuk kedepannya. Karena begitu banyaknya kegiatan yang difungsikan untuk menunjang perkembangan dan kemandirian PPTQ Al-Hasan maka konsistensi dalam melakukannya menjadi langkah awal untuk menjadi kesuksesan dalam menggapai tujuan.”¹²²



¹²⁰ Observasi, Evaluasi Strategi di PPTQ Al-Haan Ponorogo, 15 Januari 2025.

¹²¹ Wawancara, Agus Ihsan, evaluasi srategik dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan islam, 15 januari 2025.

¹²² Wawancara, Zainal Arifin, Evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidika islam, 15 Januari 2025.

EVALUASI BULANAN SARENG PENGASUH

PPTQ AL-HASAN PONOROGO

FEBRUARI 2025

NO	DEVISI	PROGRAM KERJA	KETERANGAN	KENDALA	SOLUSI
1.	Sekertaris	1. Menyediakan formulir pendaftaran dan Melayani santri baru	Terlaksana	-	-
		2. Memberikan fasilitas kepada santri baru (Al-Qur'an, kitab Risalahul Qaww', Majma' Al-Hasan, Majma' burdah)	belum	santri baru belum ada yang mendaftar, terlebih sudah mendekati kenaikan kelas madrasah, yang mana kelas 1 akan kosong jika belum ada santri baru	-
		3. Mendata kelengkapan persyaratan pendaftaran santri	belum		-
		4. Membuat Kartu Tanda Santri (KTS)	dalam proses	format nya ganti baru, dan sekertaris masih belajar mengedit dan input data	-
		5. Membuat Surat Keluar	terlaksana		-
		6. Mencatat Surat Masuk dan Surat Keluar	terlaksana		-
		7. Menjaga dan mengurus hal-hal administratif kepengurusan	terlaksana		-
		8. Mengupdate data emis setiap tahun	terlaksana		-
		9. Mengupdate data pada buku induk santri	belum		-
		10. Membuat notulen dalam setiap rapat pengurus	terlaksana		-
2.	Bendahara	1. Membuat dan memberikan Kuita Pembayaran Syahrish/SPP kepada santri	terlaksana		-
		2. Mengingatkan santri perihal pembayaran Syahrish/SPP kepada santri minimal satu minggu satu kali.	Terlaksana		-

NO	DEVISI	EVALUASI
1.	BPH	- RKT dan RTT - Membuat Kurikulum pondok, TPQ, dan Madrasah, untuk teknis pembuatan kurikulum akan dibuat oleh BPH - Gus Danan mengusulkan usul mengadakan UMKM
2.	Sekertaris	- KTS masih proses - Penerimaan santri baru sudah siap - Update data santri dengan status kependidikan nya/kegiatannya
3.	Bendahara	- Yang nungguak lebih dari 3 bulan akan diberikan surat pemberitahuan kepada ortu
4.	Pendidikan	- Setoran subuh lancer - Kegiatan malam, takror dll lancer - Rutinan mingguan dan bulanan alhamdulillah lancer - Kendala di setoran subuh: sudah setoran tapi belum diabsen/absen sendiri - Rutinan malam jumat wage (sholawatan putra) belum berjalan
5.	Peribadatan	- Oprak subuh terlaksana - Jadwal imam muadzin terlaksana - Kahfian banyak yang tidak berangkat - Kendala ; santri digugah sudah bangun tapi tidak ke masjid - Meng opraki Jum'atan - Yang mengopraki boleh menunggu sampai seluruh santri berangkat, dan mendapat keringanan tidak jama'ah
6.	Kebersihan & Kesehatan	- Piket berjalan lancer - Jadwal Piket mingguan (roan hari Ahad) akan dibuat per-orang - Olahraga masih dalam proses musyawarah
7.	Keamanan	- Takziran terlaksana - Mencatat perizinan pulang terlaksana - Menutup gerbang saat jamaah dan kegiatan rutin terlaksana - Menutup pintu saat sorogan subuh terlaksana - Memanggil santri yang memiliki masalah belum terlaksana - Yang pulang lebih dari seminggu, akan diberikan surat izin untuk disowankan kepada Pengasuh

Dokumentasi 6.1 Rekapitulasi Evaluasi Program di PPTQ Al-Hasan¹²³

¹²³ Dokumentasi, Rekapitulasi Hasil Evaluasi di PPTQ Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

Pada target jangka pendek dan jangka menengah PPTQ Al-Hasan yaitu berfokus pada pengembangan pendidikan PPTQ Al-Hasan dan kualitas santri sudah tentunya menjadi prioritas yang harus dilakukan dengan lebih aktif. Karena, target jangka pendek ini menunjang untuk keberlangsungan jangka menengah dan jangka panjang. Selanjutnya, evaluasi strategi target jangka menengah PPTQ Al-Hasan yang berfokus pada pendirian sekolah formal dan pengembangan sumber daya internal sudah dapat dikatakan baik dengan bukti bahwa progress pengembangan potensi santri sudah banyak diopsionalkan dalam kegiatan santri dan juga dalam proses pendirian sekolah formal juga sudah diprogres dengan bagus.

Hal ini senada dengan yang disampaikan Ning Ufi Rufaida selaku pengasuh PPTQ Al-Hasan Putri bahwasanya:

“Dalam mengembangkan potensi santri dan kelembagaan PPTQ Al-Hasan sudah banyak opsi yang didiskusikan dengan baik sehingga terbentuknya kegiatan-kegiatan yang ada di PPTQ Al-Hasan mulai dari kegiatan harian, mingguan, bulanan dan tahunan.”¹²⁴

Hal ini juga di perkuat oleh Dini Qurrota A'yun selaku wakil ketua PPTQ Al-Hasan Putri bahwasanya:

“Dalam progress pendirian sekolah formal telah banyak upaya yang dilakukan mulai dari pembentukan tim sukses dan juga prosesing ijin operasional mendirikan sekolah formal juga sudah dilakukan.”¹²⁵



¹²⁴ Wawancara, Ning Ufi Rufaida, Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam, 2025.

¹²⁵ Wawancara, Dini Qurrota A'yun, Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam, 15 Januari 2025.



Dokumentasi 6.2 Rapat Tim Pendirian Sekolah di PPTQ Al-Hasan¹²⁶

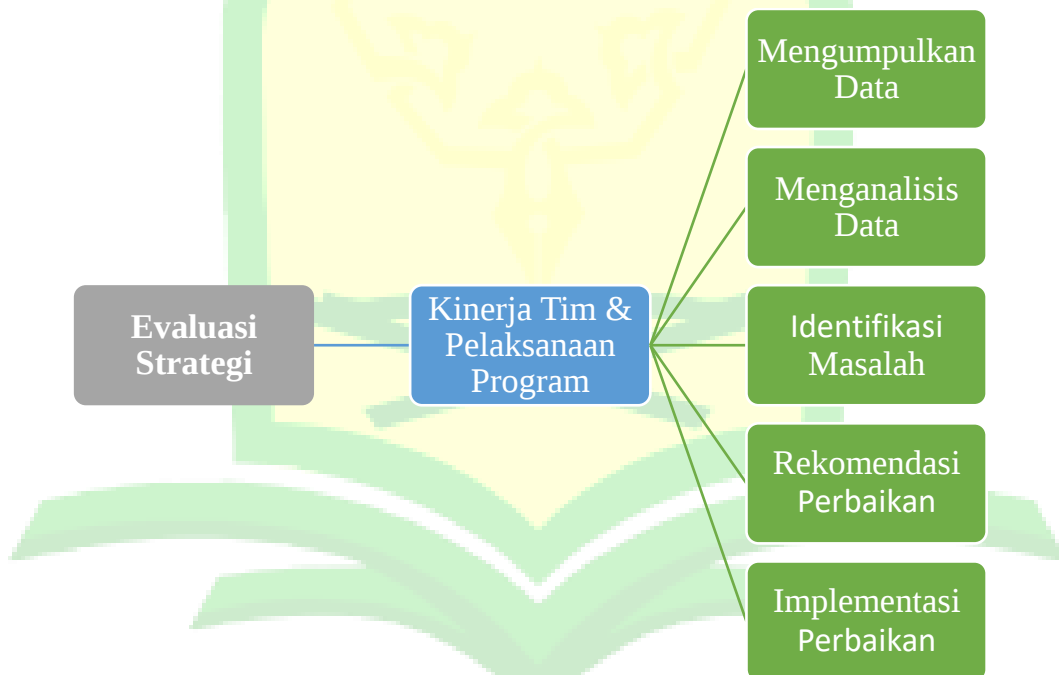
Evaluasi strategi pada target jangka panjang PPTQ Al-Hasan sudah dapat dikatakan baik dalam prosesnya karena landasan pada target jangka panjang ini adalah target jangka pendek dan target jangka menengah sehingga jika kedua landasan tersebut baik dalam implementasinya memungkinkan akan baik juga dalam jangka panjangnya karena, target jangka panjang PPTQ Al-Hasan yaitu para santri dapat mewarisi ilmu pendidikan yang ada di PPTQ Al-Hasan kemudian dapat diamalkan ketika mereka sudah Kembali pada wilayahnya masing-masing. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Agus Danan selaku keluarga ndalem Bahwasanya:

“Orientasi jangka panjang PPTQ Al-Hasan berfokus pada pemanfaatan ilmu, sehingga dengan menentukan awalan yang bagus dari para santri yang ingin menimba ilmu di PPTQ Al-Hasan pada akhirnya akan menjadi hal yang bagus pula untuk akhirnya para santri, dan dengan adanya hal ini pula dapat menjadikan peningkatan eksistensi lembaga PPTQ Al-Hasan di masa yang akan datang.”¹²⁷

¹²⁶ Dokumentasi, Rapat Tim Pendirian MTs Tahfidz Al-Hasan Ponorogo, 15 Januari 2025.

¹²⁷ Wawancara, Agus Danan, evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga, 10 Januari 2025.

Dengan evaluasi strategi harus dilakukan dengan berkesinambungan dan rinci, karena dengan adanya tingkah tersebut dapat menjadikan meminimalisir terhadap permasalahan yang akan dihadapi di masa yang akan datang. Evaluasi strategi yang dilakukan oleh PPTQ Al-Hasan meliputi kinerja tim dan pelaksanaan program yang berfokus pada pengumpulan data, menganalisis data, mengidentifikasi masalah, memberikan rekomendasi perbaikan dan mengimplementasikan perbaikan. Kemudian untuk lebih jelas tentang tahapan evaluasi strategi dapat dilihat pada kesimpulan gambar 6.3 sebagai berikut:



Gambar 6.3 Tahapan Evaluasi Strategi di PPTQ Al-Hasan

B. Analisis Data

Tahap terakhir dari proses manajemen strategi adalah evaluasi dan pengendalian/monitoring. Evaluasi merupakan suatu proses peninjauan kembali mengenai manajemen strategi berdasarkan kekurangan yang ada dalam pelaksanaan periode sebelumnya. Pada proses evaluasi terdapat penyusunan kembali strategi baru guna memperbaiki strategi sebelumnya. Sedangkan pengendalian merupakan suatu proses untuk membatasi ruang

gerak para pelaksana manajemen agar sesuai dengan rencana yang telah disusun kembali.

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir manajemen strategi. Evaluasi strategi merupakan suatu kegiatan untuk mengetahui dan memutuskan apakah program yang telah diformulasikan dan diimplementasikan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan atau masih belum. Sehingga, evaluasi strategi ini sangat perlu untuk dilakukan secara menyeluruh untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dan sekaligus memberikan solusi yang sesuai untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Proses evaluasi strategi dapat menghasilkan keputusan yang memiliki konsekuensi jangka panjang secara signifikan. Keputusan yang tidak strategis dapat mengakibatkan kerugian. Kemudian untuk memperbaiki kesalahan tersebut merupakan hal yang sulit. Evaluasi strategi sangat penting untuk kelangsungan proses pengelolaan lembaga, evaluasi antar waktu dapat memberikan peringatan dini pada manajemen atas masalah yang mendesak sebelum situasi menjadi kritis.

Evaluasi strategi yang dilakukan oleh PPTQ Al-Hasan dalam meningkatkan eksistensi lembaganya sudah cukup bagus dilakukan. Dimulai dengan melakukan pengumpulan data, menganalisis data, opsional solusi dan juga penentuan keputusan yang akan dilakukan untuk kedepannya. Seperti yang telah diutarakan oleh Fred R. David dalam proses evaluasi strategi bahwa Strategi evaluasi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Manajer sangat perlu tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik. Evaluasi Strategi adalah cara utama untuk mendapatkan informasi ini. Semua strategi tunduk pada modifikasi masa depan karena faktor eksternal dan internal yang terus berubah. Tiga kegiatan evaluasi strategi mendasar adalah (1) mengkaji faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil Tindakan korektif. Strategi evaluasi diperlukan karena keberhasilan hari ini tidak ada jaminan keberhasilan besok,

kemudian harus selalu menciptakan masalah baru dan berbeda supaya organisasi yang kuat tidak akan mengalami kematian.¹²⁸

Evaluasi strategi yang efektif memungkinkan sebuah lembaga untuk memaksimalkan kekuatan internal saat proses berkembangnya, untuk memaksimalkan manfaat dari peluang eksternal saat mereka muncul, mengenali dan bertahan dari ancaman dan untuk meminimalkan kelemahan internal sebelum menimbulkan kerusakan. Penyusun strategi yang baik mengerakkan lembaga mereka kedepan dengan tujuan dan arahan, mengevaluasi secara berkesinambungan dan meningkatkan posisi strategi eksternal dan internal lembaga pendidikan Islam.

Setelah dilakukan evaluasi, tentunya akan ditemukan kendala dan hambatan yang dihadapi. Kendala dan hambatan yang dihadapi memang tidaklah signifikan, akan tetapi harus segera diselesaikan. Kendala dan hambatan yang dihadapi diantaranya adalah kurangnya kesadaran akan pentingnya peningkatan mutu pendidikan dan kurangnya kedisiplinan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan. Akan tetapi hal itu segera diberikan solusi berupa penguatan, dorongan, dan motivasi untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya meningkatkan eksistensi lembaga. Selain itu juga terus diadakannya pengawasan oleh kepala pengasuh pondok sebagai bentuk pendisiplinan terhadap masyarakat yang ada di dalam pondok pesantren.

Dengan adanya evaluasi strategi dapat mempermudah lembaga pendidikan Islam untuk membentuk masa depannya sendiri, dari pada memperbolehkannya secara konstan dibentuk oleh kekuatan mengendalikan juga memiliki sedikit kepentingan atau tidak sama sekali bagi suatu lembaga pendidikan Islam.

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Evaluasi strategi harus dilakukan dengan menyeluruh dan berkesinambungan dan tindak lanjut dari evaluasi strategi harus sesegera mungkin memberikan keputusan yang akan dijalankan untuk kedepannya.

¹²⁸ Fred R. David,..... 286.

Evaluasi strategi dilakukan untuk menguji apakah formulasi strategi dan implementasi strategi sudah berjalan sesuai tujuan, jika dalam berjalannya masih mengalami banyak kendala maka tawaran opsi penyelesaian harus digunakan dengan baik, sehingga dapat memberikan keputusan yang bersifat berkelanjutan untuk terus meningkatkan tujuan strategi yang telah dirumuskan.

Mengevaluasi strategi secara terus menerus daripada berbasis periodik dapat membantu untuk memungkinkan standart penilaian pengembangan dapat dibuat dan monitor dengan lebih efektif. Beberapa strategi mungkin membutuhkan waktu beberapa tahun saat implementasikan strategi, konsekuensinya hasilnya belum dapat dilihat hingga beberapa tahun. Strategi yang sukses merupakan kombinasi antara kesabaran dan keinginan yang kuat untuk mengambil tindakan korektif saat diperlukan dan selalu ada masanya dimana tindakan korektif akan dibutuhkan dalam sebuah lembaga pendidikan Islam. Maka kesadaran pimpinan dan anggotanya sangat diperlukan untuk memastikan keberhasilan tindakan korektif yang dilakukan memang sesuai dengan keadaan yang ada pada lembaga pendidikan Islam.

Evaluasi strategi sangat erat kaitannya dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam. Eksistensi lembaga pendidikan Islam merupakan penguatan esensi yang harus dimiliki oleh lembaga pendidikan Islam sebagai tujuan atau landasan awal dalam mengembangkan lembaganya. Dengan adanya peningkatan eksistensi sebuah lembaga pendidikan Islam akan lebih di pandang dalam kehidupan masyarakat dan lembaga pendidikan Islam lebih percaya diri dalam mengenalkan program kegiatan dan istiadat yang ada dan melekat sebagai ciri khas lembaga tersebut. Karena muasalnya sudah menciptakan citra yang baik, maka masyarakat akan semakin tertarik dengan inovasi-inovasi yang akan diciptakan oleh lembaga pendidikan Islam tersebut.

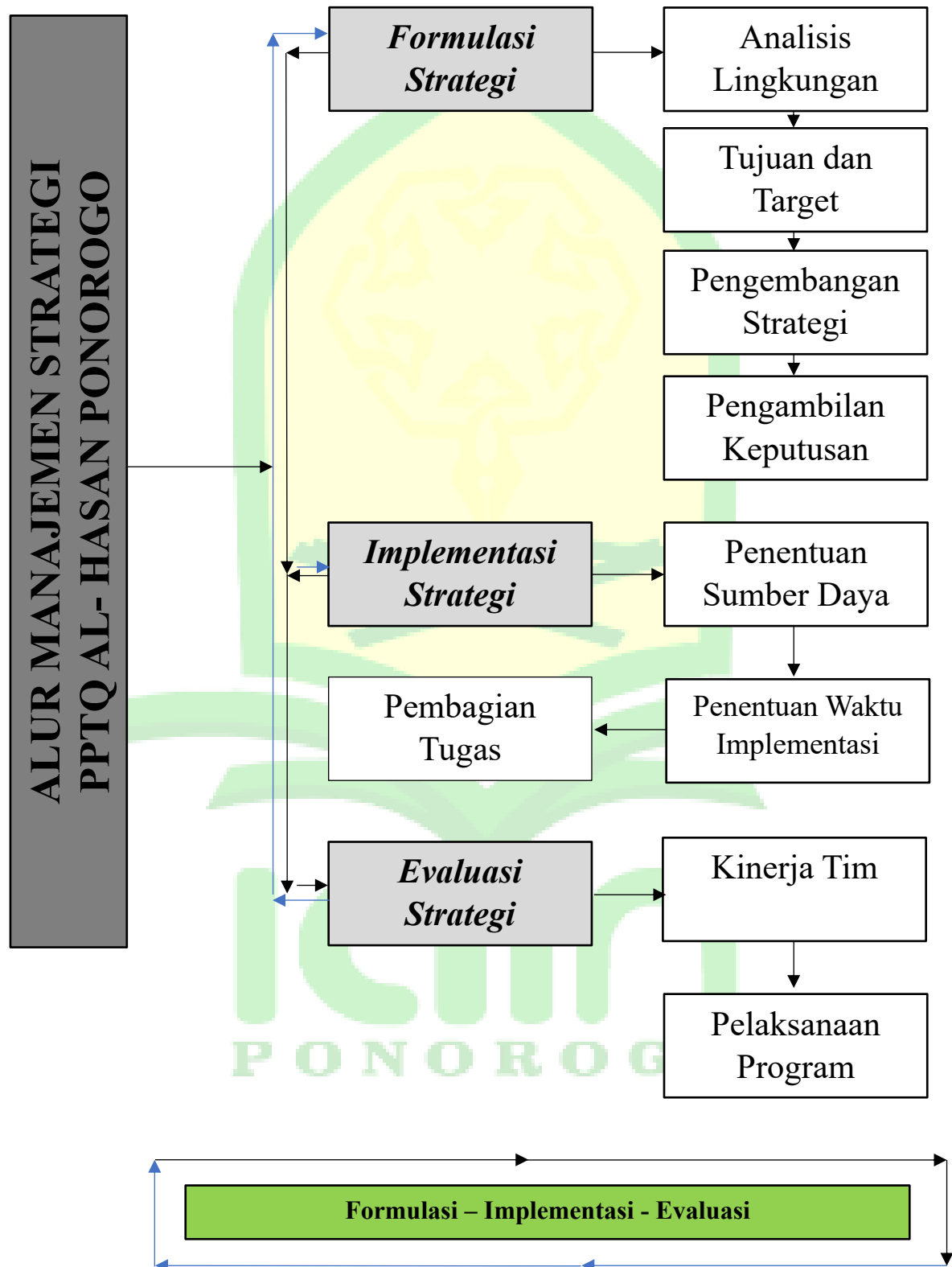
Evaluasi strategi dengan menfokuskan kinerja dan implementasi program merupakan hal yang tepat untuk mengawali proses evaluasi strategi. Hal itu menandakan bahwa konsistensi lembaga pendidikan Islam terhadap program-program yang dirumuskan sangat tinggi. Evaluasi pada kinerja tim dapat memberikan motivasi yang lebih kepada para tim untuk lebih

memaksimalkan inovasinya dan kreatifitasnya dalam mengembangkan program-program yang akan diimplementasikan. Kemudian dengan melakukan tahapan lanjutan untuk mengimplementasikan keputusan yang telah dibuat atas solusi permasalahan dapat memberikan kemungkinan bahwa lembaga pendidikan Islam dapat dengan baik menggapai tujuannya.

Meskipun tidak ada jaminan pasti akan keberhasilan dari yang telah diharapkan pada tujuan, setidaknya dengan melakukan evaluasi strategi dapat merubah sesuatu yang muasalnya tidak jelas menjadi lebih jelas. Sehingga, dengan adanya hal tersebut dapat menjadikan progres perkembangan lembaga pendidikan Islam dan dapat meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang jika hal tersebut terus dilakukan dengan berkesinambungan.



ALUR MANAJEMEN STRATEGI PPTQ AL-HASAN PONOROGO



BAB VII

PENUTUPAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan data dan temuan peneliti, peneliti menyimpulkan hasil penelitian tentang manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo sebagai berikut:

1. Formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan dimulai dengan berkiblat pada visi misinya. Banyak hal yang terus menerus dibenahi dan juga dibentuk guna penyesuaiannya terhadap keadaan esensi zaman. Formulasi strategi yang dilakukan PPTQ Al-Hasan yaitu mengembangkan program pendidikan melalui pengembangan kurikulum seperti adanya program pendalaman *Qiro'atus sab'ah, tasmi', tarqor, tartilan* dan pengembangan strategi pengelolaan sumber daya yang efektif untuk menghadapi keterbatasan sumber daya seperti sumber daya manusia, teknologi dan finansial yang ada di PPTQ Al-Hasan seperti mendata santri yang mempunyai pendidikan sarjana dan pascasarjana, menambahkan fasilitas set komputer dan bangunan, mencari investor untuk menambah penguatan finansial pondok. Langkah awal yang digunakan untuk mewujudkan impian tersebut yaitu dengan 1) Melakukan analisis lingkungan yang berfokus pada penentuan sumber daya dan opini publik, 2) Menentukan tujuan yang berfokus pada target jangka pendek, target jangka menengah, dan target jangka panjang, 3) Mengembangkan strategi yang berfokus pada pengembangan kurikulum pendidikan dan kerja sama dengan berbagai pihak, dan 4) Mengambil keputusan sebagai langkah akhir dalam memformulasikan strategi yang berfokus pada tindakan yang diambil untuk langkah selanjutnya seperti penentuan tugas dan waktu evaluasi. Tujuan dasar yang ingin dicapai adalah untuk menjadikan PPTQ Al-Hasan supaya tetap eksis di tengah perkembangan zaman yang sangat cepat dan serba modern ini tanpa

kehilangan jati diri atau adat istiadat yang sudah melekat sejak lama pada diri pondok pesantren.

2. Implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan ada tiga poin penting, yaitu: 1) Penentuan sumber daya yang berfokus pada sumber daya keuangan, sumber daya manusia dan sumber daya teknologi, 2) Penentuan waktu implementasi strategi yaitu sesuai dengan program kegiatan yang ada di PPTQ Al-Hasan Ponorogo, kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan, 3) Pembagian tugas yang telah dibagi sesuai dengan kemampuan setiap individu seperti manajer proyek, tim analisis dan tim desain, tim implementasi, dan tim pemantau atau evaluator. Dengan demikian implementasi strategi yang dilakukan PPTQ Al-Hasan ini dengan tujuan untuk meningkatkan eksistensi lembaganya. Sehingga dengan adanya proses implementasi yang jelas dan rinci sangat memungkinkan peningkatan eksistensi PPTQ Al-Hasan dapat terwujud sesuai dengan tujuan visi misi yang telah dicetuskan oleh orang-orang terdahulu di PPTQ Al-Hasan.
3. Evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan sudah dilakukan dengan baik, dibuktikan dengan rapat evaluasi bersama yang berkesinambungan, inovasi penyelesaian masalah yang terstruktur dan juga kinerja tim yang solid dan adanya program kegiatan yang baru seperti pendirian sekolah formal dan kegiatan keagamaan sebagai aktivitas para santrinya yang bertujuan untuk menambah reputasi pesantren, kepuasan pimpinan pondok dan meningkatkan kualitas pendidikan pondok. Dalam melakukan evaluasi strategi di PPTQ Al-Hasan mempunyai beberapa fokus atau tahapan dalam tahapan dalam prosesnya. Adapun fokus yang digunakan untuk evaluasi strategi yaitu: 1) fokus pada kinerja tim, 2) Hasil pelaksanaan program kerja yang telah dijalankan. Kemudian pada tahapannya a) Mengumpulkan data, b) Menganalisis data, c) Identifikasi masalah, d) Rekomendasi perbaikan dan e) Implementasi perbaikan. Dengan adanya evaluasi strategi dapat mempermudah lembaga pendidikan Islam untuk membentuk masa

depannya sendiri, dari pada memperbolehkannya secara konstan dibentuk oleh kekuatan mengendalikan juga memiliki sedikit kepentingan atau tidak sama sekali bagi lembaga pendidikan Islam.

B. Saran

Berdasarkan pemaparan data dan temuan peneliti, peneliti menyimpulkan hasil penelitian tentang manajemen strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam di PPTQ Al-Hasan Ponorogo sebagai penutup tesis ini kemudian untuk perbaikan serta mendapatkan hasil yang lebih baik maka peneliti sampaikan saran-saran sebagai berikut ini:

1. Formulasi strategi dilakukan dengan tujuan untuk memberikan gambaran baru dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam, permasalahan yang sering terjadi dalam proses formulasi strategi di PPTQ Al-Hasan yaitu kurangnya analisis lingkungan internal dan eksternal yang akurat, kurangnya identifikasi kekuatan dan kelemahan yang akurat dan kurangnya pengembangan strategi yang efektif. Sehingga dalam melakukan formulasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam akan lebih baik prosesnya jika melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal yang akurat serta memahami kekuatan dan kelemahan yang tepat kemudian juga melibatkan banyak pihak baik internal maupun eksternal. Lembaga dapat dikatakan mempunyai keterkaitan yang kuat dengan pihak luar yaitu dengan mengajak mereka dalam proses perumusan strategi dan memastikan bahwa semua kepentingan dan perspektif terwakili. Melakukan analisis SWOT secara mendalam untuk lebih memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh pondok pesantren. Sehingga, dengan adanya hal tersebut akan menjadikan mudahnya memformulasikan strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.
2. Implementasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam bertujuan untuk mempermudah penerapan formulasi strategi yang telah dirumuskan. Permasalahan yang sering terjadi dalam proses

implementasi strategi di PPTQ Al-Hasan yaitu kurangnya komitmen dari berbagai pihak, kurangnya sumber daya yang memadai dan kurangnya koordinasi dan komunikasi yang efektif. Dengan adanya permasalahan tersebut tentunya akan lebih dalam penerapannya jika menyediakan lebih banyak sumber daya yang digunakan untuk implementasi strategi seperti tenaga, dan juga perangkat. Kemudian dalam memilih sumber daya manusia harus memastikan bahwa mereka mempunyai pengetahuan dan profesional yang tinggi untuk melaksanakan implementasi strategi, dan selalu melakukan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi strategi untuk memastikan bahwa strategi telah dilakukan sesuai dengan rencana. Sehingga dengan adanya hal tersebut dapat menjadi kesimpulan keberhasilan dalam pengimplementasian strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.

3. Evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam bertujuan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan yang didapatkan dari proses formulasi strategi dan implementasi strategi. Permasalahan yang masih sering terjadi dalam proses evaluasi strategi di PPTQ Al-Hasan yaitu kurangnya indikator keberhasilan yang jelas dan terukur, kurangnya data dan informasi yang akurat serta relevan dan kurangnya analisis dan interpretasi data yang efektif. Sehingga dalam melakukan evaluasi strategi akan lebih baik jika menyusun dan menentukan indikator yang jelas dan spesifik untuk menilai keberhasilan strategi, kemudian melakukan mengumpulkan data yang akurat dan relevan untuk menilai keberhasilan strategi, lalu melakukan evaluasi strategi dengan sistematis dan terstruktur untuk memastikan bahwa evaluasi dilakukan secara efektif dan efisien. Sehingga dengan lebih memperhatikan hal tersebut akan memperbesar peluang keberhasilan dalam melakukan evaluasi strategi dalam meningkatkan eksistensi lembaga pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, B., Marjani. "Pondok Pesantren: Ciri Khas, Perkembangan, dan Sistem Pendidikannya." *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 16, No. 2, (2013): 203-235.
- Amrullah. "Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Era Perkembangan Teknologi dan Komunikasi." *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI* 9, No. 2, (2022): 240-278.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Augustyas, Zamruda Dwi. *Eksistensi Sistem Pendidikan Pesantren Dalam Era Modernisasi Pada Pondok Pesantren Sidogiri Banat I Syaikhona Kholil Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan*. Desember 2022. 1-95.
- Azra, Azyumardi. *Menuju Masyarakat Madani: Gagasan, Fakta Dan Tantangan Remaja*. Bandung: Rosdakarya, 2011.
- Baharuddin. "Manajemen Strategi Mutu Pendidikan." *Jurnal Idaarah* 3, No. 1, (2019): 155-163.
- Basri, Hasan. *Kapita Selekta Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Biyanto. *Filsafat Ilmu dan Ilmu Kesilaman*. Pustaka Pelajar, 2015.
- Budiman, Sri., Suparjo Suparjo. "Manajemen Strategi Pendidikan Islam." *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan* 5, no. 3 (2021): 510-534.
- Charis, Muhammad. F., "Kategori Kepemimpinan Dalam Islam." *Jurnal Edukasi Nonformal* 1, No. 1 (2020), 170-193.
- David, Fred R. *Manajemen Strategi: Konsep-Edisi 15*. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- Denzin, K., Norman. *Sociological Method*. New York: MC Grow Hill, 1978.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Farid, Imam Sayuti. *Geneologi dan Jaringan Pesantren di Wilayah Mataram*. Yogyakarta: Nadi Pustaka, 2020.

- Farikhah, Siti. *Manajemen Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2011.
- Gesi, Burhanudin. "Manajemen dan Eksekutif." *Jurnal Manajemen* 3, No 2, (2019), 51-66.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Hakim, Atang Abdul., Beni Ahmad Saebani. *Filsafat Umum Dari Metodologi Sampai Teofilosofi*. Pustaka Setia, 2020.
- Halim, Ahmad Mas'ud. "Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Dunia Global." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 1, No. 2, (2005): 95-123.
- Hanafi, M., Syadeli. "Budaya Pesantren Salafi." *Al Qalam: Universitas Sultan Agung Tirtayas Banten* 35, No. 1, (2018), 103-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.32678/alqalam.v35i1.382>.
- Hasanah, Ulfatun. "Pesantren dan Transmisi Keilmuan Islam Melayu-Nusantara; Literasi, Teks, Kitab dan Sanad Keilmuan." *'Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman* 8, No. 2, (2015): 202-225.
- Hayati, Nur. "Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Dunia Global" *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 1, No. 2, (2015): 95-117.
- Idris, Fathurrohman. "Strategi Marketing Dalam Mempertahankan Eksistensi Keberadaannya di Era 4.0 (Study Kasus di Pondok Pesantren Husnul Hidayah)." Tesis: Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (Iainu) Kebumen, 2021, 1-74.
- Jakarta Pusat: Pangkalan Data Pondok Pesantren Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2016, Diakses Pada Tanggal 25 Februari 2024.
- Laan, Rahmat. "Manajemen dan Eksekutif." *Jurnal Manajemen* 3, No 2, (2019): 50-72.
- Laksamana, Nunung. "Deradikalisasi Agama Melalui Pesantren." *Tajdid: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan* 1, No. 1 (2017), 23-45.
- Lukman, Aulia. "Eksistensi Lembaga Pendidikan Pesantren di Era Kemajuan Iptek Dan Pondok Pesantren Sebagai Sebuah Sistem Pendidikan Islam." *JJIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 1, No. 6, 2024. 2090-2099. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.

- Mansir, Firman. "Manajemen Pondok Pesantren di Indonesia dalam Perspektif Pendidikan Islam Era Modern." *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama* 12, No. 2, (2020): 207-216. DOI: [10.37680/qalamuna.v12i2.644](https://doi.org/10.37680/qalamuna.v12i2.644).
- Mashuri. "Manajemen Kurikulum Pesantren di Era Globalisasi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah)." Tesis: Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Metro Lampung, 2018, 1-126.
- Michael A., Hitt, Ireland, R. Duanne, Hoskisson. *Manajemen Strategi, Konsep Daya Saing dan Globalisasi*, Buku 1. Jakarta: Penerbit Salemba Empat 2001.
- Miles B., M, A.M Huberman, dan J. Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd Ed. USA: Sage Publications, 2014.
- Moleong, J., Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Muwafiq, Busro. *Reorientasi Pendidikan Pesantren Di Indonesia*. Surabaya: Pustaka Ilmu, 2017.
- Narbuko, Cholid. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Nata, H., Abuddin. *Pengembangan Profesi Keguruan dalam Perspektif Islam*. PT Grafindo Persada, 2019.
- Noor, Muslichan. "Gaya Kepemimpinan Kyai." *Jurnal Kependidikan* 7, No. 1 (2019), 140-176.
- Nuryadi, Ismi. "Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-Ntb)." Tesis: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Mataram, 2021, 1-116.
- P, Siagian. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- R, Jauch. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan, Edisi Ketiga, Terjemahan*. Jakarta: Erlangga, 1988.
- Rahim, Abdur Rahman., Enny Radjab. *Manajemen Strategi*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017.
- Rohman, Arif Rukiyati., L. A. P. *Epistemologi dan Logika Filsafat Pengembangan Pendidikan*. Aswaja Pressindo, 2018.

- Rozana, Yunia Rosi. “*Manajemen Strategi di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah (Mawi) Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas.*” Tesis: Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2021, 1-129.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet V. Bandung: CV. Alfabeta, 2001.
- Saidah, A. “Pemikiran Essensialisme, Perenialisme dan Pragmatisme dalam Perspektif Pendidikan Islam.” *Jurnal Al-Asas* 5, No. 2, (2020): 16.
- Santoso, Rudi Basuki. “Strategi Sekolah Dalam Meningkatkan Peluang Kerja Lulusan Di Dunia Usaha dan Dunia Industri.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 02 (November 9, 2022): 3-18.
- Satori, Djam’n., Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta 22, 2009.
- Sholeh, Ahmad Badrus. “*Strategi Bertahan Nilai-Nilai Salaf di Era Modern (Studi Kasus di Pondok Pesantren Salafiyah Curah Kates Klompangan Dan Pondok Pesantren Darul Kasyfil Ulum Karang Sono Jember).*” Tesis: Program Studi Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kh Achmad Shiddiq Jember, 2022, 1-150.
- Sidiq, Umar. “Urgensi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta).” *Jurnal Edukasi3*, No. 3, 2015. 795-796.
- Sudianti, Dian. *Manajemen Strategi*. Banyumas: CV. Pena Persada, 2022.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sukristono. *Strategic Management In Action*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Syafa’at, Abdul Kholiq. “Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Dalam Era Globalisasi di Kabupaten Banyuwangi.” *Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 8, No. 1 (2014), 246-269.

- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Toyib, Muhammad. "Leading Islamic University Through Exellent Higher Pesantren: Challenges, and Strategies in Integrated Curriculum Development." *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 15. No. 02, 2020, 315-336. DOI : [10.21043/edukasia.v15i2.7884](https://doi.org/10.21043/edukasia.v15i2.7884).
- Toyib, Muhammad. Charismatic Leader on Developing Visionary Pesantren Bidayatul Hidayah in East Java: Profile and Strategy of Dr. KH. Ahmad Musthofa Kamal's Leadership, *Jurnal Pendidikan Islam* 7, No. 1, 2018. 79-99. DOI : [10.14421/jpi.2018.71.79-99](https://doi.org/10.14421/jpi.2018.71.79-99).
- Umar, Husein. *Manajemen Strategik: Analisis dan Konsep*. Jakarta: The Jakarta Business Research Center, 2020.
- Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi; Esai-Esai Pesantren*. Lkis Pelangi Aksara, 2001.
- Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi; Esai-Esai Pesantren*. Lkis Pelangi Aksara, 2001.
- Wahid, Lalu Abdurrahman. "Filsafat Eksistensialisme Martin Heidegger dan Pendidikan Perspektif Eksistensialisme." *PANDAWA: Jurnal Pendidikan dan Dakwah* 4, No. 1, (Januari 2022), 1-13.
<https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>.
- Wibowo, Agus. *Manajemen Strategis*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2020.