

## ARTIKEL

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH SYAFI'YAH SUKOREJO KECAMATAN BANGOREJO

Asyika Maulidia<sup>1</sup>, Nawal Ika Susanti<sup>2</sup>

Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
Institut Agama Islam Darussalam, Blokagung Bnayuwangi  
e-mail: amaulidia@gmail.com<sup>1</sup>, nawalika@iaida.ac.id<sup>2</sup>

## ABSTRAK

Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo adalah pesantren *tahfidz*, kemajuannya dengan adanya SMP dan MA. Tujuan penelitian adalah: Untuk mengetahui manajemen strategik ,pengembangan, implementasi manajemen strategik dalam pengembangan Pondok Pesantren. dengan melauai metode deskripsi dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, Teknik pengumpulan data adalah Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi. Subjek penelitian: pengasuh, guru, pengurus dan santri. Jenis dan Sumber Data yaitu Data Primer dan Data Skunder, Teknik pemeriksaan data menggunakan Triangulasi. Analisis data menggunakan Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi Data.

Hasil adalah (1) Manajemen Strategik a) perumusan strategi merupakan visi, misi b) Implementasi strategi yaitu: Santri melaksanakan halaqoh, muroja'ah, berjama'ah, *qiyamul lail* c) Evaluasi: Adanya rapat sekali setiap bulan. (2) Dalam Pengembangan yaitu: Standar Kelulusan, Kurikulum, Proses Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Sarana dan Prasarana, Pembiayaan, Penilaian Pendidikan. (3) Implementasi manajemen strategik yaitu: Visi, misi dan tujuan, Kompetensi lulusan, Ruang lingkup materi.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategik, Pengembangan Pondok Pesantren

## ABSTRACT

*The Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Islamic Boarding School is a tahfidz Islamic boarding school, its progress is with the existence of SMP and MA. The research objectives are: To determine strategic management, development, implementation of strategic management in the development of Islamic Boarding Schools. by means of a description method with a qualitative approach. The research location is at the Salafiyah Syafi'iyah Islamic Boarding School Sukorejo, the data collection techniques are Interview, Observation, and Documentation. Research subjects: caregivers, teachers, administrators and students. Types and Sources of Data, namely Primary Data and Secondary Data, Data examination techniques using triangulation. Data analysis uses Data Reduction, Data Presentation, and Data Verification.*

*The results are (1) Strategic Management a) strategy formulation is a vision, mission b) Strategy implementation, namely: Santri implement halaqoh, muroja'ah, congregational, qiyamul lail c) Evaluation: There is a meeting once every month. (2) Under development, namely: Graduation Standards, Curriculum, Education Process, Education Personnel, Facilities and Infrastructure, Financing, Educational Assessment. (3) Implementation of strategic management, namely: Vision, mission and goals, Competence of graduates, scope of material, planning, implementation, supervision.*

**Keywords:** Strategic Management, Islamic Boarding School Development

Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo

Asyika Maulidia, Nawal Ika Susanti

## A. PENDAHULUAN

Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan pertama dan tertua di Indonesia yang eksistensinya tidak diragukan lagi di tengah-tengah masyarakat, terutama masyarakat pulau Jawa. Pondok pesantren dianggap sebagai produk asli budaya Indonesia yang Indigenous, merupakan salah satu sarana bagi umat Islam di Indonesia untuk mendalami syari'at Islam. Keragaman pondok pesantren yang senantiasa mewarnai khazanah budaya bangsa, khususnya ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui nilai-nilai Agama (Islam), telah melahirkan suatu lembaga pendidikan yang mandiri yang pada hakikatnya merupakan praktek pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*).

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

Secara yuridis, politik pendidikan di Indonesia dituangkan dalam Undang-undang Sistem Pendidikan. Sampai kini telah di-terbitkan 3 (tiga) Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu Undang-undang Pokok Pendidikan dan Pengajaran No. 4 Tahun 1950 Undang-undang No. 12 Tahun 1954 yang diter-bitkan pada masa Orde Lama, UU Sisdiknas No. 2 Tahun 1989 pada masa Orde Baru, dan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pada masa reformasi. Pesantren sebagai cikal bakal lembaga pendidikan yang asli Indonesia baru mendapat pengakuan secara yuridis pada tahun 2003 melalui UU Sisdiknas tersebut. Merujuk pada Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, posisi dan keberadaan pesantren sebenarnya memiliki tempat yang istimewa. Namun kenyataan ini belum disadari oleh mayoritas masyarakat muslim. Karena kelahiran Undang-undang ini masih amat belia dan belum sebanding dengan usia perkembangan pesantren di Indonesia. Keistimewaan pesantren dalam sistem pendidikan nasional dapat kita lihat dari ketentuan dan penjelasan pasal-pasal dalam Undang-undang Sisdiknas sebagai berikut: Dalam Pasal 3 UU RI Nomor 20 tahun 2003 Sisdiknas dijelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Ketentuan ini tentu saja sudah berlaku dan diimplementasikan di pesantren. Pesantren sudah sejak lama menjadi

lembaga yang membentuk watak dan peradaban bangsa serta mencerdaskan kehidupan bangsa yang berbasis pada keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT. serta akhlak mulia (Sulthon Masyud, 2015:23).

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

Adapun dalam istilah bahasa Arab Istilah Manajemen diartikan sebagai *an-nizam* atau *at-tanzim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya, selain itu, dijelaskan dalam perkataan Ali bin Abi Thalib, *karomallau wajhah*. bahwa “*Al-haqqu bila nidzom yaghlibu Al-baathil binnidzom*” artinya: “suatu kebenaran yang tidak terorganisir akan dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir”. Oleh karena itu, menurut pandangan penulis di era modern sekarang hendaknya lembaga-lembaga yang ada di Indonesia khususnya lembaga dakwah yang mempunyai tujuan yang baik demi kemashlahatan ummat, maka harus dijalankan secara terorganisir demi mencapai tujuan lembaga dakwah itu sendiri (Munir, dkk, 2006:9). Dalam Surat Al-Baqarah ayat 30 Allah SWT. telah berfirman tentang kepemimpinan atau khilafah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنۢ یُّفْسِدُ فِیْهَا وِیْسِفُكَ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya:

“Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui (Al-Baqarah (2), Ayat 30).”

Proses mengaplikasikan manajemen strategik baik untuk sebuah perusahaan maupun untuk lembaga mengembangkan model manajemen strategik menjadi empat tahapan proses, yaitu: (1) Analisis/Pengamatan Lingkungan, (2) Formulasi Strategi. (3) Implementasi Strategi, (4) Evaluasi dan Pengendalian Strategi (Solihin, 2012:78).

Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo terletak di Kecamatan Bangorejo Kabupaten Banyuwangi yang mula berdirinya adalah dikenal sebagai pondok salafiyah yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama kepada santrinya. Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo dulu adalah pesantren *tahfidz*, lambat laun pesantren ini mengalami penurunan jumlah santri

sampai pada akhirnya pesantren mati (tidak adanya santri sama sekali). Pada tahun 2004 Agus M Badruddin (Putra dari kyai Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo) merintis dan menghidupkan kembali pesantrennya dengan mendirikan sekolah formal SMP dan MA di wilayah yayasan pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo. Sampai saat ini Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo mengalami pengembangan yang cukup signifikan dengan adanya program-program baru yang dirancang dengan baik oleh pengasuh pesantren.

Dalam eksistensinya Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo ini senantiasa berupaya mendidik para santrinya agar mempunyai karakter dan akhlak sesuai akhlak Rasulullah SAW, hal ini dilakukan selain mengaji kitab kuning sebagai panduan utama para santri juga melalui pembinaan kemandirian, kedisiplinan, tanggung jawab, belajar kerjasama dan yang lainnya, agar semua santri terbiasa dan mempunyai karakter yang baik dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang. Keberhasilan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo dalam membina dan mendidik para santrinya sehingga melahirkan alumni-alumni tahfidz yang berkulaitas dan juga dalam bidang keilmuan umum masing-masing. Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo juga banyak melahirkan alumni yang menjadi tokoh masyarakat (Kiai), pemimpin, di daerahnya masing-masing bukan hanya di daerah Banyuwangi saja melainkan di luar Kabupaten Banyuwangi juga banyak. Dari keberhasilan tersebut, tentu tidak akan berhasil secara instan, karena pada hakikatnya segala sesuatu butuh proses, maka salah satu proses yang dilakukukan oleh Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo dalam membina dan mendidik para santri-santrinya agar mempunyai karakter yang baik yaitu dengan menerapkan manajemen strategik yang meliputi; (1) Analisis Lingkungan, (2) Formulasi Strategi, (3) Implementasi Strategi, (4) Evaluasi dan Penendalian Strategi, sebagai ilmu atau alat untuk mengelola pondok pesantren agar tujuan yang dicita-citakan dapat tercapai secara efisien (Dokumen Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo).

Oleh sebab itu, dari yang sudah dipaparkan di atas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian secara komprehensif dan mendalam mengenai penerapan manajemen strategik di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo dalam upaya membentuk santri yang berkarakter dan dari hasil observasi awal peneliti juga menemukan adanya keunikan dari Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo yaitu selain sudah *mashur* di kalangan masyarakat Kecamatan Bangorejo juga sebagai salah satu lembaga pendidikan terbaik dan favorit yang ada di Kecamatan Bangorejo yang senantiasa menggabungkan ilmu umum (modern) dan salaf (tradisional) sebagai salah satu metode yang digunakan dalam mendidik para santrinya.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis lebih memfokuskan penelitian setelah melakukan pengamatan awal pada Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo, dengan alasan yaitu sangat penting masalah ini untuk dibahas karena berkaitan dengan pengelolaan pondok pesantren. Maka dari itu peneliti ingin

mengambil judul Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini, membahas tentang Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mana penelitian ini mengarah ke metode penelitian secara deskriptif artinya penelitian yang menggunakan kata-kata dan tulisan. Menurut Strauss dan Corbin (2007:1) dalam Nugrahani dalam bukunya yang berjudul metode penelitian kualitatif (2014:9) penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Dan lokasi penelitian bertempat di lembaga Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Bangorejo. Sumber Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data Primer dan data skunder. Sumber data primer yakni pengasuh, guru, pengurus dan santri. Observasi langsung di lembaga untuk mendapatkan data dan informasi mengenai fokus masalah dalam penelitian. Sedangkan data skundernya yaitu di dapat dari berkas, arsip dokumen dan data pendukung lainnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi. Subjek penelitian: pengasuh, guru, pengurus dan santri. Jenis dan Sumber Data yang digunakan yaitu Data Primer dan Data Skunder, Teknik pemeriksaan data menggunakan Triangulasi. Analisis data menggunakan Reduksi Data, Penyajian Data, dan Verifikasi Data.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Manajemen Strategik Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo

Manajemen strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (Fred R. 2017). Manajemen strategik yang diterapkan di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah sebagai berikut:

#### a. Perumusan Strategi Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo

Sesuai visi, misi dan tujuan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo, perumusan pesantren adalah sebagai berikut:

##### 1) Visi

Membentuk generasi yang hafal Qur'an, berakhlak mulia, berakidah salimah dan memiliki *life skill* serta mampu mengamalkan dan mendakwahkan di masyarakat.

##### 2) Misi

- a) Mencetak generasi islami yang mampu membaca Al-Qur'an dengan *tahsin* yang benar dan menghafalkan sejak dini;
- b) Menjadi lembaga pencetak *hafidh* dan *hafidhah*;

- c) Mencetak generasi Al-Qur'an yang mandiri, berjiwa pemimpin, cerdas, peka dan berwawasan luas;
- d) Menyediakan lingkungan belajar yang bersih, nyaman, kondusif dan menyenangkan terpadu dengan ilmu pengetahuan dan teknologi serta terintegritas dengan nilai-nilai Al-Qur'an, sehinggah mampu melahirkan yang madani dan berakhlak Qur'ani ala *ahlusunnah wal jama'ah*.

### 3) Tujuan

- a) Terus meningkatkan santri generasi islami yang mampu membaca Al-Qur'an dengan *tahsin* yang benar dan menghafalkan sejak dini;
- b) Menjadi lembaga yang unggul dalam mencetak generasi *hafidh* dan *hafidhah*;
- c) Terus menambah dan mencetak generasi Al-Qur'an yang mandiri, berjiwa pemimpin, cerdas, peka dan berwawasan luas;
- d) Meningkatkan kebersihan lingkungan belajar, nyaman, kondusif dan menyenangkan terpadu dengan ilmu pengetahuan dan teknologi serta terintegritas dengan nilai-nilai Al-Qur'an, sehinggah mampu melahirkan yang madani dan berakhlak Qur'ani ala *ahlusunnah wal jama'ah*.

Visi, misi dan tujuan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo merupakan formulasi awal untuk seluruh kegiatan yang ada di pesantren dapat dilaksanakan dengan baik sehingga bisa terwujudnya visi, misi dan tujuan pesantren.

### b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi yaitu, proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan yang sudah diformulasikan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Dalam Implementasi strategi hal-hal yang harus diperhatikan adalah, struktur, proses kegiatan, motivasi, serta pengawasan. Implementasi strategi Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah sebagai berikut:

- 1) Santri melaksanakan halaqoh dan muroja'ah setiap hari supaya memperlancar dan menambah hafalannya;
- 2) Melaksanakan shalat jama'ah 5 waktu setiap hari yang diimami langsung oleh pengasuh;
- 3) Melaksanakan *qiyamul lail* setiap hari untuk memulai aktifitasnya di pagi hari;
- 4) Melaksanakan shalat dhuha setiap pukul 07.00 pagi;
- 5) Halaqoh Al-Qur'an dilaksanakan oleh santri non formal dan santri SMP/MA, sedangkan halaqoh yanbu'a dilaksanakan oleh santri kanak-kanak;
- 6) Kajian kitab akhlaq bagi santri sekolah formal SMP/MA;
- 7) Pengajian kitab tafsir/tibyan bagi santri non formal;



Implementasi tersebut dilaksanakan oleh pesantren guna mewujudkan visi, misi dan tujuan pesantren yaitu tumbuhnya generasi Qur'ani yang berakhlak dan berfaham *ahlusunnah waljama'ah*.

### c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi yaitu penilaian terhadap hasil proses kegiatan yang telah dilakukan dengan perencanaan yang telah ditetapkan organisasi. Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif, untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut. Evaluasi strategi yang dilakukan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya rapat sekali setiap bulan untuk mengevaluasi seluruh kegiatan yang ada di pesantren, yaitu ketika santri banyak yang tidak mengikuti kegiatan pesantren maka akan diberi tahu, di tegur dan dikasih hukuman berupa ta'zir membersihkan kamar mandi atau menyapu halaman pesantren.
- 2) Mengevaluasi seluruh pencapaian dan kendala yang dihadapi oleh pesantren, apabila pencapaian prestasi itu baik, maka perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Sedangkan kendala harus dihadapi, tidak untuk dihindari. Seperti apabila ada santri yang masih SMP sudah menyelesaikan hafalannya 30 juz, maka harus diberi penghargaan sebagai motivasi untuk menambah semangatnya dalam belajar maupun dalam menghafal. Apa bila ada santri yang sulit menghafal Al-Qur'annya maka harus instens, di dampingi secara telaten supaya tidak merasa minder dengan temannya yang lain.

### 2. Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo

Berdasarkan pada ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, mulai sekarang setiap sekolah pada semua satuan, jenis dan jenjang pendidikan termasuk Sekolah Dasar harus memenuhi SNP tersebut. Salah-satu upaya untuk mencapai SNP, setiap sekolah wajib membuat pengembangan sekolah. Pengembangan sekolah wajib dibuat oleh semua sekolah, baik yang termasuk kelompok rintisan, potensial, nasional maupun internasional. Pengembangan sekolah harus dimiliki oleh setiap sekolah sebagai panduan dalam penyelenggaraan pendidikan, baik untuk jangka panjang (20 tahun), menengah (5 tahun) maupun pendek (1 tahun). Pengembangan kurikulum yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah sebagai berikut:

#### a. Standar Kelulusan

Untuk madrasah diniyah (non formal) sampai kurikulum alfiyah (wustho). Untuk Al-Qur'an memakai sistem halaqoh dan itu dibagi 3 cluster yaitu: (1) Cluster 1 juz 1-5 (ula), (2) Cluster 2 juz 6-15 (wustho), (3) Cluster 3 juz 16-30 (ulya). Santri bisa dikatakan lulus ketika santri mampu menghafal Al-Qur'an 30 Juz dengan lancar.

b. Kurikulum

Selain menghafal dan halaqoh Al-Qur'an setiap hari, mereka juga melaksanakan diniyah di malam hari, dan di pagi hari mereka belajar ilmu sains dan sosial supaya terdapat keseimbangan antara ilmu dunia dan ilmu akhirat.

c. Proses Pendidikan

Proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan bagi pendidikan yang sudah dilakukan dalam pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah: Mereka merencanakan program dan kegiatan sekolah formal maupun non formal yang dihadiri oleh pengasuh, pemimpin 1, pemimpin 2, ketua pondok, wakil, sekretaris dan semua jajaran kepengurusan yang ada di pondok pesantren. Setelah program dan kegiatan dilaksanakan, maka akan dirapatkan kembali setiap bulannya akan di evaluasi, kendala apa yang dapat menyebabkan kegiatan dan program tidak berjalan dengan baik. Sedangkan ketika kegiatan dan pogram bisa berjalan dengan baik, maka hal apa yang harus dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan program dan kegiatan supaya berkelanjutan

d. Tenaga Kependidikan

Pendidik merupakan pengasuh, guru, ustadz-ustadzah yang ada di Pondok Pesantren Saafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo mengajari para santri sesuai dengan tupoksi (tugak pokok fungsi) masing-masing, Guru-guru mengajari murid di sekolah formal dengan ilmu-ilmu umum yaitu ilmu sains dan sosial, sedangkan di sekolah diniyah para ustad-ustadzah mengajarkan akhlaq, ilmu nahwu shorof dan muroja'ah Al-Qur'an setiap harinya. Untuk tenaga kependidikan mereka memberikan pelayanan administrasi kepada siswa sekaligus santri dengan baik, apabila santri belum mampu membayar tanggungan adminstrasiya akan diberi tenggang waktu sesuai dengan kesepakatan tenaga kependidikan dengan wali santri.

e. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada di pesantren masih terbatas, seperti jumlah kamar mandi tidak sebanding dengan banyaknya jumlah santri yang ada di pesantren, salain itu jumlah kelas dan jumlah kamar masih sederhana dan terbatas, tapi dalam hal ini tidak menyebabkan teledornya para santri untk hafalan dan mengikuti segala kegiatan yang ada di pesantren.

f. Pembiayaan

Operasional dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah seluruh pembiayaan santri ditanggung semua oleh wali santri yang dibayarkan ke pondok untuk sekolah diniyah dan pondok, dan dibayarkan di sekolah formal (MI, SMP dan MA) di bayarkan di kantor sekolah formal dan dilayani oleh staf/TU yang bertugas secara manual, bisa dibayarkan langsung oleh



santri atau juga bisa dibayarkan oleh wali santri. Apabila terdapat santri yang tanggungan pembiayaannya banyak, maka pihak pesantren akan mensurvey apakah wali santri benar-benar miskin dan perlu keringanan atau tidak.

g. Penilaian Pendidikan

Sistem penilaian, prosedur dan mekanismenya dalam pendidikan di raport adalah, untuk pendidikan formal (MI, SMP dan MA) penilaian raport dengan memperhatikan nilai ujian akhir setiap semesternya yang di buat oleh guru kelas masing-masing, guru kelas mengambil nilai dari masing-masing pelajaran ke guru pengampu mata pelajaran. Begitu juga dengan sekolah non formal (diniyah), mekanisme penilaian dilaksanakan oleh guru kelas yang nilainya dikumpulakn dari guru tiap masing-masing mata pelajaran. Sedangkan untuk hafalan Al-Qur'an mereka muroja'ah setiap hari dan setiap sebulan sekali akan disimak oleh orang tua masing-masing santri, ketika hafalan yang mereka setorkan itu salahnya masih 10 x lebih, maka santri harus muroja'ah lebih giat supaya lancar dan tidak ada kesalahan lagi.

3. Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo

Perumusan Visi Misi Tujuan dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo merupakan implementasi visi, misi, tujuan adalah kondisi dasar/awal dari satu kelembagaan.

Dalam pengembangan visi, misi dan tujuan terdapat kelebihan yaitu: Pondok pesantren yang terarah diawasi langsung oleh pengasuh dan para pimpinan sehingga dalam mewujudkan tujuan pondok pesantren menjadikan pondok *tahfidz* bisa terpenuhi karena semua kalangan mendukung, sedangkan kelemahan pengembangan visi, misi dan tujuan adalah: Tidak terjalankannya dengan baik visi misi yang telah ditetapkan karena ketidakdisiplinan santri dalam kegiatan sehari-hari karena banyaknya santri terkadang ada yang mematuhi peraturan, tidak sedikit pula yang melanggar peraturan pondok pesantren, terdapat peluang dalam pengembangan visi, misi dan tujuan yaitu: Banyaknya orang tua yang ingin menjadikan anaknya sebagai ahli Al-Qur'an, berakhlak baik, bisa memahami dan mengamalkan Al-Qur'an, dan berpedoman *alhusunah waljama'ah* sesuai dengan misi yang telah pesantren tetapkan, sedangkan ancaman dalam pengembangan visi, misi dan tujuan yaitu: Kemajuan teknologi membuat Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah harus tetap mempertahankan kesalafiyahannya, ciri khasnya, walaupun kemajuan zaman menuntut perubahan ke pondok pesantren modern, tantangan ini harus dihadapi oleh pesantren, di tengah persaingan yang saat ini banyak sekali pondok pesantren baru yang berdiri dengan konsep modern.

Pengembangan kompetensi lulusan mempunyai kelebihan yaitu: Mereka mampu membaca Al-Qur'an dengan baik, menghafal Al-Qur'an dengan lancar walaupun mereka masih dibilang kecil, mereka mampu melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan pondok pesantren dengan baik dan berakhlak Qur'ani.

Selain itu mereka juga menguasai berbagai macam ilmu umum yang dipelajari di sekolah formal, sedangkan kelemahannya adalah: Mereka hanya bisa belajar, menghafal dan sekolah tanpa tau dengan pekerjaan lain, sehingga ketika mereka sudah lulus dan membaaur kepada masyarakat, mereka bersifat individual dan susah bersosial sehingga menyebabkan mereka dipandang sebelah mata, dan banyak yang mengira bahwa lulusan pondok pesantren itu hanya bisa ngaji tanpa bisa bekerja, bersosial dan gotong royong, dan kebanyakan dari mereka lebih unggul di dalam ilmu diniyah dan juga Al-Qur'an nya dan ilmu formal sedikit teledor, terdapat peluang dalam pengembangan kompetensi yaitu: Mereka bisa mendapatkan beasiswa di jenjang sekolah selanjutnya yaitu di tingkat SMP, MA, maupun perguruan tinggi, karena mereka mempunyai kelebihan yaitu menjadi *hafidz/hafidhah*. Selain itu di masyarakat mereka juga dianggap unggul dalam ilmu dan bacaan Al-Qur'an, dan juga ada ancaman dalam pengembangan kompetensi lulusan yaitu: Mereka harus berimbang dalam segala hal yang bersifat duniawi maupun ukhrowi, bisa ngaji, bisa bekerja, bisa bergotong royong, bisa bersosialisasi kepada masyarakat dengan mengedepankan nilai-nilai keislaman. Artinya tetap unggul di dalam ilmu sains maupun sosial dengan tetap berakhlak Qur'ani.

Pengembangan ruang lingkup materi mempunyai kelebihan: Materi ilmu Al-Qur'an, tajwid diberikan dengan baik, diniyah mengajarkan tentang akhlaq dalam kehidupan sehari-hari, ilmu-ilmu nahwu shorof untuk membaca kitab kuning juga diberikan di sekolah diniyah, sedangkan sekolah formal memberikan materi tentang sains dan ilmu sosial sehingga mereka bisa semua ilmu, tidak hanya ilmu duniawi, tidak hanya juga ilmu yang bersifat ukhrowi, selain itu pengembangan ruang lingkup materi mempunyai kelemahan yaitu: Banyaknya materi yang diberikan ketika di pondok pesantren, terkadang mereka tidak bisa fokus dengan ilmu yang mereka pelajari, ada diniyah, ada hafalan Al-Qur'an, ada sekolah formal yang membuat pikiran dan tenaga para santri terforsir dan tidak bisa unggul di semua materi yang diberikan. Terkadang mereka harus muroja'ah berkali-kali supaya kesalahan dalam setoran hafalan tidak terlalu banyak, terdapat peluang dalam pengembangan ruang lingkup materi yaitu: Materi ilmu Al-Qur'an, tajwid diberikan dengan baik, diniyah mengajarkan tentang akhlaq dalam kehidupan sehari-hari, ilmu-ilmu nahwu shorof untuk membaca kitab kuning juga diberikan di sekolah diniyah, sedangkan sekolah formal memberikan materi tentang sains dan ilmu sosial sehingga mereka bisa semua ilmu, tidak hanya ilmu duniawi, tidak hanya juga ilmu yang bersifat ukhrowi, dan ada juga ancaman dalam pengembangan ruang lingkup materi adalah: Pesantren harus membuat inovasi dalam pembelajaran kepada santri supaya mereka tidak merasa bosan karena banyaknya kegiatan dan materi yang diberikan di pondok pesantren, karena kalau tidak begitu, pesantren akan kalah saing dengan pesantren lain dan santrinya semakin sedikit. Inovasi dalam muroja'ah juga sangat diperlukan untuk menambah semangat santri yang hafalan.

Dalam pengembangan perencanaan pelaksanaan dan pengawasan bagi pendidikan mempunyai kelebihan yaitu: Program dan kegiatan yang dilaksanakan di pesantren terstruktur dan terencana dengan baik sehingga pelaksanaannya pun terarah dan terprogram. Yaitu terdapat program *tahfidz*, sekolah diniyah, sekolah formal, ada kegiatan sholat tahajud, shalat dhuha, sholat berjama'ah 5 waktu, halaqoh yanbu'a, halaqoh Al-Qur'an, semua terjadwal dengan baik, sedangkan kelemahannya adalah: Banyaknya kegiatan pesantren, baik yang formal maupun non formal membuat pengembangan pondok pesantren tidak bisa maksimal dalam menjalankan program dan kegiatannya, selain itu walaupun santri tidak ada yang protes terhadap semua kegiatan dan program pesantren, terkadang mereka juga teledor terhadap kegiatan sehari-hari yang mereka laksanakan, karena selain sekolah formal dan non formal mereka juga banyak kegiatan wajib di pondok, seperti halaqoh, sholat jama'ah dan lain-lain. Terdapat peluang dalam pengembangan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam pendidikan yaitu: Santri yang *tawadhu'* kepada pengasuhnya, kyainya, membuat program yang direncanakan oleh pesantren bisa berjalan dengan lancar tanpa ada protes dan sanggahan dari santri, pengasuh maupun pengurus pondok sangat mudah membuat program, sedangkan ancamannya adalah: Mendisiplinkan santri dengan berbagai motivasi sehingga mereka senang dan ikhlas dalam menjalankan segala aktifitas yang berhubungan dengan kegiatan dan kewajiban pesantren maupun program yang diberikan pesantren, selain itu inovasi dalam pelaksanaan program sangat diperlukan pesantren untuk menunjang program dan kegiatan yang dilaksanakan.

Pengembangan dalam penilaian raport mempunyai kelebihan yaitu: Para guru, ustadz, ustadzah yang mengajar murid dan juga santri Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo mudah diajak koordinasi dan mereka tidak pelit dalam memberi nilai dan mereka sangat menyadari akan kegiatan yang sangat padat membuat para murid/santri tidak bisa maksimal di semua bidang ilmu, sedangkan kelemahannya adalah: Ketidaktepatan para guru pengampu mata pelajaran telat dalam mengumpulkan nilai, para ustadz/ustadzah juga tidak tepat waktu dalam mengumpulkan nilai sehingga menyebabkan tertundanya *deadline* yang sudah ditetapkan. Budaya tidak tepat waktu sudah sudah menjadi rahasia umum di sekolah yang berbasis pesantren, terdapat peluang dalam pengembangan penilaian di raport yaitu: Pemberian nilai yang bagus menjadikan semangat para santri untuk sekolah dan diniyah, selain itu kemudahan dalam pemberian nilai menyebabkan anak-anak mudah diterima di jenjang pendidikan selanjutnya sesuai dengan keinginannya, syahadah atau penilaian atas tahfidznya menjadikan siswa lebih unggul dibanding yang hanya menguasai keilmuan yang umum saja, sedangkan ancamannya adalah: Tersistemnya dengan baik prosedur yang telah diprogramkan oleh yayasan, sehingga ada konsekuensi antara peraturan, *deadline* yang menyebabkan lebih baiknya manajemen yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo

Kabupaten Banyuwangi. Inovasi teknologi juga diperlukan dalam hal ini supaya kelemahan bisa dihadapi dan diatasi, misal pengumpulan nilai langsung diinput di sistem raport siswa/santri.

Kelebihan dalam pengembangan pelaksanaan pembelajaran yaitu: Siswa yang notebene adalah santri mereka tidak ada keluhan terhadap semua kegiatan yang pesantren tetapkan, hanya tidak bisa tepat waktu dalam segala hal kegiatan. Pembelajaran formal maupun non formal mereka pelajari semua untuk menghadapi dunia global yang semakin kompetitif, kelebihan lain yaitu mereka unggul dalam hafalan dan halaqoh Al-Qur'an karena setiap hari mereka harus muroja'ah dan setor hafalan pada setiap bulannya, sedangkan kelemahannya adalah: Ketidaksiplinan para santri dan siswa yang ada di pesantren menyebabkan tertundanya *schedule* yang sudah pesantren terapkan, tidak bisa memaksimalkan dalam mengikuti semua kegiatan, jadi santri terkadang tidak selalu ikut dalam kegiatan yang telah pesantren tetapkan, selain itu mereka juga susah fokus terhadap segala pelajaran yang mereka pelajari karena padatnya jadwal yang ada di pesantren. Peluang dalam pelaksanaan pembelajaran adalah: Menjadi santri yang semua bisa, baik ilmu yang diberikan di sekolah formal, *hafidz/hafidzah*, belajar ilmu akhlaq, belajar kitab kuning dan kitab-kitab yang berasaskan Madzhab Syafi'i, selain itu peluang lain yaitu mereka akan lebih mudah diterima di jenjang pendidikan selanjutnya karena memiliki kelebihan menjadi siswa/santri yang *hafidz/hafidzah*, sedangkan ancamannya adalah: Dengan banyaknya kegiatan yang ada di pesantren bagaimana cara mendisiplinkan santri supaya bisa mengikuti semua kegiatan dengan baik, bisa tepat waktu dan bisa tanggung jawab terhadap semua pekerjaan dan kegiatan serta kewajiban yang ada di pesantren, dunia berubah semakin modern, pesantren harus tetap mempertahankan kesalafiyahannya demi terwujudnya visi misi pesantren.

Kelebihan dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan adalah: Kelebihan pendidik adalah mereka mengajari santri/siswa dengan sangat sabar dan telaten walaupun tidak sedikit dari mereka yang susah diatur untuk harus selalu mematuhi segala kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo, sedangkan kelebihan tenaga kependidikan yaitu mereka melayani dengan sangat telaten dan antusias dalam segala hal yang berhubungan dengan administrasi pesantren maupun sekolah formal, memberikan kemudahan juga bagi santri yang belum bisa membayar tanggungan yang ada di pesantren dengan catatan harus adanya konfirmasi dari wali santri, sedangkan kelemahannya adalah: Kelemahan bagi pendidik yaitu cara mengajar siswa/santri hanya dengan satu metode membuat sistem pengajaran sedikit membosankan bagi beberapa murid karena setiap hari mereka akan dihadapkan dengan hal yang sama dengan orang yang sama pula, sedangkan kelemahan bagi tenaga pendidik yaitu kurangnya inovasi teknologi baru untuk segala pelayanan administrasi sehingga mereka catat secara manual dan tidak jarang pula mereka melakukan kesalahan dalam pencatatan, kelemahan lain bagi

tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yaitu mereka masih menggunakan cara yang lama dalam mengajar dan melayani segala administrasi santri/siswa. Terdapat peluang dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yaitu: Peluang pendidik maupun tenaga kependidikan yaitu, karena yang mereka didik dan mereka layani merupakan santri yang notabene nya mempunyai sifat *tawadhu'* berpeluang lebih mudah mendidiknya daripada siswa yang hanya sekolah formal saja, selain itu peluang lain adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berpeluang mendapatkan beasiswa untuk melanjutkan studinya S1 maupun S2 karena mereka berprofesi sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan ancamannya adalah: Tantangan bagi pendidik maupun tenaga kependidikan yaitu adanya inovasi baru dalam pembelajaran di sekolah formal, diniyah maupun muroja'ah Al-Qur'an sehingga mereka tidak dihadapkan dengan pengajaran yang membosankan, salah satunya dengan cara mendatangkan guru dari luar pesantren yang lebih mengerti tentang teknologi yang modern, selain itu tenaga kependidikan juga harus mengikuti perkembangan zaman yang segalanya menggunakan teknologi daripada cara manual yang lama, misal mengajar menggunakan proyektor, karena teknologi membuat kinerja menjadi efektif dan efisien.

Pengembangan sarana dan prasarana mempunyai kelebihan yaitu: Kelebihan yang dimiliki sarana prasarana yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah adalah: Sudah ada kelas, kursi dan meja untuk melaksanakan sekolah formal maupun diniyah, selain itu juga ada kipas angin di beberapa kelas tertentu, pesantren akan terus memperbaiki sarana prasarana sehingga dapat menunjang pembelajaran yang ada di pesantren, baik itu di sekolah formal maupun non formal, sedangkan kelemahannya adalah: Kelemahan yang dimiliki sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren demi terwujudnya visi dan misi adalah: Kurangnya kamar mandi menyebabkan santri harus antri ketika mau mandi, beberapa fasilitas pesantren yang kurang memadai sehingga menyebabkan keluhan dan ketidaknyamanan para santri terutama masalah kamar mandi, sehingga mereka harus antri dan terkadang menyebabkan telatnya mereka dalam masuk sekolah. Pengembangan sarana dan prasarana juga mempunyai peluang: Peluang yang dimiliki sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren demi terwujudnya visi dan misi adalah: Ketika sarana prasarana yang ada di pesantren sudah lengkap dan sesuai dengan kebutuhan santri, maka peluang untuk santri lebih rajin untuk menghafal dan muroja'ah Al-Qur'an semakin besar, selain itu mereka juga akan semangat ketika melaksanakan seluruh kegiatan yang ada di pesantren, baik itu sekolah formal, sekolah diniyah, jama'ah 5 waktu, dan lain-lain, sedangkan ancamannya adalah: Tantangan yang dimiliki sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren demi terwujudnya visi dan misi adalah: Bertambahnya sarana dan prasana yang lebih memadai, representatif dan sesuai dengan kebutuhan santri yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo, sehingga santri yang mondok di pesantren lebih

krasan, nyaman, dan tidak ada keluhan, terutama masalah kamar mandi, selain itu juga harus menambahkan proyektor untuk mendukung pembelajaran di sekolah formal maupun non formal.

Pengembangan pembiayaan mempunyai kelebihan: Kelebihan yang dimiliki Pondok Pesantren Salafiyah Sukorejo dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan adalah: Biaya pesantren atau sekolah formal bisa diangsur bertahap, selain itu ketika ada santri yang kurang mampu maka akan diberi keringanan biaya dalam pembayaran pesantren dengan catatan mereka harus menjadi abdi ndalem (bantu-bantu pengasuh) sehingga mereka bisa dapat keringanan separuh biaya pendidikan yang ada di pesantren, hal tersebut hanya berlaku bagi santri yang benar-benar miskin dan ingin belajar di pesantren, sedangkan kelemahannya adalah: Kelemahan yang dimiliki Pondok Pesantren Salafiyah Sukorejo dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan adalah: Pencatatan pembiayaan yang dilakukan secara manual terkadang terdapat ketelodoran staf/TU dalam menacatat transaksi pembayaran, kelemahan lain yaitu ketika pembiayaan dari wali santri tidak lancar akan menghambat dalam operasional pesantren, bisyaroh ustadz/ustadzah dan juga menghambat berkembangnya pembangunan sarana dan prasarana, terdapat peluang dalam pengembangan pembiayaan yaitu: Peluang yang dimiliki Pondok Pesantren Salafiyah Sukorejo dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan adalah: Pondok pesantren bisa mengembangkan dan membangun sarana prasarana yang masih kurang ketika ada sumber biaya dari wali santri ataupun wali siswa, sehingga operasional yang ada di pesantren tetap berjalan dengan lancar, lancarnya pembiayaan yang dilakukan oleh wali santri dapat menunjang pembelajaran yang ada di pesantren, baik sekolah formal maupun non formal, sedangkan ancamannya adalah: Tantangan yang dimiliki Pondok Pesantren Salafiyah Sukorejo dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan adalah: Pesantren harus mengikuti zaman yang telah berubah, saatnya pesantren mencatat semua transaksi di dalam semua sistem, sehingga sangat minim terjadi keteledoran, saatnya mengguakan teknologi dan pembayaran bisa dilakukan oleh wali santri dari rumah dengan memanfaatkan teknologi, saatnya mengikuti zaman dengan memanfaatkan teknologi biar tidak ketinggalan dengan dunia yang sudah berubah.

#### **D. KESIMPULAN**

Kesimpulan penelitian dengan judul: Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo adalah sebagai berikut:

1. Manajemen strategik Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo sudah berjalan dengan baik atau sudah sesuai dengan teori R Fred 2017 yaitu terdapat 3 strategi yaitu: formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.
2. Dalam pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangotrejo terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu: (1)

Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo

Asyika Maulidia, Nawal Ika Susanti



Standar Kelulusan, (2) Kurikulum, (3) Proses Pendidikan, (4) Tenaga Kependidikan, (5) Sarana dan Prasarana, (6) Pembiayaan, (7) Penilaian Pendidikan sudah menunjukkan perkembangan yang baik dan sudah sesuai dengan teori.

3. Dalam implementasi manajemen strategik dalam pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo, terdapat beberapa hal yang perlu dikembangkan yaitu: (1) Visi, misi dan tujuan, (2) Kompetensi lulusan, (3) Ruang lingkup materi, (4) Perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan bagi pendidikan, (5) Penilaian di raport, (6) Pelaksanaan pembelajaran, (7) Pendidik dan tenaga kependidikan, (8) Sarana dan prasarana, (9) Pembiayaan. sudah diterapkan oleh pengurus dan santri sesuai dengan kelebihan dan kelemahan yang dimiliki.

#### **A. Saran**

1. Untuk Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Kecamatan Bangorejo supaya memperbaiki kualitas dan kuantitas sarana prasarana yang memadai untuk 320 santri yang tinggal di pesantren.
2. Memperbaiki kualitas SDM nya, baik pendidik maupun tenaga kependidikan. SDM yang baik akan mempengaruhi kualitas lulusan pesantren, terutama santri yang *tahfidz*.
3. Memberikan inovasi-invasi baru dalam pelayanan administrasi maupun kegiatan belajar mengajar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Muhammad. 2015. *Implementasi Manajemen Strategi di Pondok Pesantren Manbaul Hikam Kabupaten Magelang JawaTengah*. Skripsi. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Amirullah Haris Budiyo. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andi, Freddy Rangkuti. 2003. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Cholid Narbuko dkk. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- David Hunger dan Thomas, Wheelen. 2013. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan STIM YKPN.
- Eri Purwanti, Nurhadi Kusuma, Ruly Nadian Sari. 2019. *Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren*. Al-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol 3, No 2. Lampung: STIT Pingsewu Lampung.
- Hasanudin, Dkk. 2019. *Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter*. Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah. Vo. 04. No. 03. Bandung: Fakultas Dakwah dan Komunikasi. UIN Sunan Gunung Jati Bandung.
- Husein Umar. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Imam Qori. 2020. *Analisis Implementasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren*. Management and Bussiness Review. Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia
- Irwan, Zain dan Hasse. 2008. *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- John M. Brison. 2009. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Jonh M. Echois dan Hassan Shadily. 2002. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Juni Tri Kuncoro. 2015. *Implementasi Manajemen Strategi di Pondok Pesantren Mamba'ul Hikmah Kabupaten Magelang Jawa Tengah*. Tesis. Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia
- Mamduh M. Hanafi. 2011. *Manajenen*. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan STIM YKPN.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Munir, dkk. 2006. *Ilmu Dakwah*. Jakarta: Amzah.
- Mulyadi dan Johny Setiawan. 2001. *System Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.
- Pearch. Robinson. 2017. *Manajemen Startegik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Poniman. 2017. *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Inovasi Pondok Pesantren Assalafiyah II Terpadu Mlangi, Nogotirto, Gamping, Sleman, Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta:UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Qomar Mujamil. 2002. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.

- Ratna Kamila, Dkk. *Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri*. Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah. Vo. 04. No. 03. Bandung: Fakultas Dakwah dan Komunikasi. UIN Sunan Gunung Jati Bandung.
- R. Freed. 2018. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Prenhallindo.
- Ricky W. Griffin. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Saifuddin Azwar, MA. 2010. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Solihin. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sondang P. Siagian. 2011. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Kedelapan. Bandung: Alfabeta.
- Sulthon Masyud. 2015. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Dipa Pustaka.
- Sulthon Masyhud, dkk. 2006. *Tipologi Pondok Pesantren*. Jakarta: Putra Kencana.
- Sutrisno Hadi. 1989. *Methodology Research, Jilid II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Suwarsono Muhammad. 2004. *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Syawaludin. 2010. *Peranan Pengasuh Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Budaya Damai di Provinsi Gorontalo*. Jakarta: Kementrian Agama RI Badan Litbang dan Diklat Puslitbang Kehidupan Keagamaan.
- Zamahsyari Dhofir. 2008. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES.