

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN
PONDOK PESANTREN AL FALAH DESA SUMBERADI
KECAMATAN KEBUMEN**



Oleh:
Muhammad Syamsul Muarif
NIM 1910571

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan Dalam Program Manajemen Pendidikan Islam

**PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL
ULAMA (IAINU) KEBUMEN
2021**

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Direktur Sekolah Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama

Kebumen

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul "Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen"

Yang ditulis oleh :

Nama : Muhammd Syamsul Muarif

NIM : 1910571

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

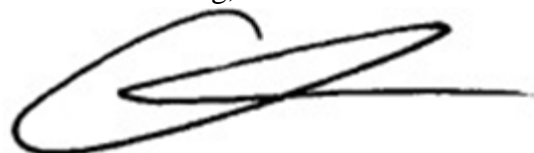
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Kebumen, 17 April 2021

Pembimbing,



Dr. Sulis Rahmawanto. M.S.I
NIND. 2131038501

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis Yang Berjudul:

“Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen”

Telah dipertahankan di hadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari : Senin

Tanggal : 19 April 2021

Waktu : 09.00 – 10.00

Oleh:

Nama : Muhammad Syamsul Muarif

NIM : 1910571

Dewan Penguji Tesis:

Ketua : Fikria Najitama, M.S.I

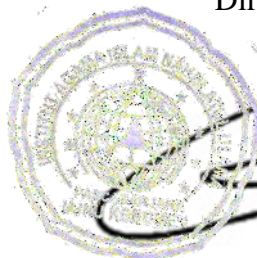
Sekretaris : Faisol, M.Ag

Penguji I : Dr. Sudadi, M.Pd.I

Penguji II : Dr. H.M. Bahrul Ilmie, S.Ag, M.Hum

(.....)
(.....)
(.....)
(.....)

Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana



(Dr. Sulis Rahmawanto, M.S.I.)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Syamsul Muarif

NIM : 1910571

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 17 April 2021

The image shows a handwritten signature in blue ink over a green rectangular stamp. The stamp contains the text 'PETERAI TEMPEL', 'KACC3AH 6656491292', and '0000'.

Muhammad Syamsul Muarif
1910571

MOTTO

وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلَامِ فَاجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ
الْعَلِيمُ

Artinya : Dan jika mereka condong kepada perdamaian, maka condonglah kepadanya dan bertawalah kepada Allah, sesungguhnya Dialah Yang Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.¹ (Q.S. Al Anfal Ayat 61)

¹ Al Qur'an terjemah kementerian agama (Jakarta, 1 Maret 1971) Hal. 271

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillah, Tesis ini dipersembahkan kepada :

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen.
2. Inspirasiku Kedua orangtua saya (ayahanda Tugiman dan Ibunda Jamilah) yang tercinta, dengan cinta kasihnya beliau telah merawat, mendidik, membimbing, memberikan semangat, dan tidak hentinya mendoakan yang terbaik untuk anak-anaknya dalam menjalani tahap kehidupan untuk menggapai kesuksesan.
3. Guru-guruku salam ta'dzimku mengiringi, beliau K.H Muhammad Faiq Muflikhin, K.H Muhammad Hakam Ulfi Ikfina, S.IP, M.A, yang telah membimbing, menasihati, serta menunjukkan penulis hal-hal yang sebelumnya belum tahu menjadi tahu dan semoga penulis mendapatkan ilmu yang manfaat dan berkah.
4. Kakaku tersayang (Lutfi Ansori) dan seluruh keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan, semangat dan do'a dalam penyusunan tesis ini.
5. Seluruh sahabat seperjuangaku dan semua teman satu angkatan MPI Pascasarjana angkatan 2019 IAINU Kebumen beserta keluarga Ponpes Al-Falah yang banyak memberi semangat untuk berkarya dan menggapai cita-cita.
6. Teman-teman dimana penulis menuntut ilmu, yang setiap saat saling mengingatkan serta saling mengisi dari berbagai macam kekurangan, dari membuka mata sampai memejamkan mata, yang selalu merangkul dikala susah dan selalu tertawa bersama dikala senang yaitu dimana di Al-mamaterku.
7. Teruntuk Dia yang ku semogakan.

ABSTRAK

Manajemen Pengembangan dalam Mengembangkan Pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen

Muhammad Syamsul Muarif
(samsulmuarif0895@gmail.com)

Lembaga pesantren berkualitas berperan penting dalam pembangunan bangsa, ia adalah sarana untuk melahirkan kalangan terdidik ber-intelektual. Banyaknya kalangan terdidik yang dihasilkan di sekolah perguruan tinggi, mempercepat peningkatan kualitas kehidupan masyarakat di Negara ini. Lembaga pendidikan punya kewajiban untuk memberikan proses pendidikan yang integritas. Dari itulah, akan hadir pemikir, penggagas dan pelaksana dalam berbagai bidang persoalan di kehidupan masyarakat. Keberadaan lembaga pondok pesantren Al Falah sering kali di pandang sebelah sisi tanpa secara fair menilik keseluruhannya yang memiliki berbagai kelebihan progresifitas sesuai kebutuhan jaman, salah satunya dengan mengintegrasikan pendidikan formal yang memuat nilai-nilai agama kepesantrenan (Ahlakul Karimah) sehingga cerdas secara intelektual dan taat pada nilai-nilai agama Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengenalisis fokus masalah: (1) Perencanaan pengembangan lembaga, (2) Pelaksanaan dalam pengembangan lembaga, (3) Evaluasi dalam pengembangan lembaga.

Peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multikasus. Analisis data dengan mencangkup empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi.

Peneliti menemukan hasil bahwa untuk meningkatkan pengembangan diperlukan beberapa tahap sebagai berikut: a) meningkatkan tentang pentingnya pengembangan, b) menggali ciri khas karakter nilai-nilai pondok, c) strategi analisis SWOT, d) menciptakan iklim berprestasi, e) peningkatan SDM, f) peningkatan sarana prasana, g) pengembangan kerjasama, h) motivasi guru dan siswa berprestasi, i) pengembangan alumni.

Kata Kunci: Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren

ABSTRACT

Development Management in Developing Education at the Al Falah Islamic Boarding School Sumberadi Kebumen

Muhammad Syamsul Muarif
(samsulmuarif0895@gmail.com)

Quality pesantren institutions play an important role in nation-building, they are a means to give birth to educated intellectuals. The large number of educated people who are produced in higher education schools, accelerates the improvement of the quality of life of the people in this country. Educational institutions have an obligation to provide an educational process with integrity. From that, there will be thinkers, initiators and implementers in various problem areas in people's lives. The existence of the Al Falah Islamic boarding school is often underestimated without considering the whole of it which has various advantages of progressiveness according to the needs of the times, one of which is by integrating formal education which contains Islamic religious values (Ahlakul Karimah) so that it is intellectually intelligent and obedient to Islamic religious values.

This study aims to identify and identify the focus of the problem: (1) Planning for institutional development, (2) Implementation in institutional development, (3) Evaluation in institutional development.

This researcher used a qualitative approach to the type of case study with a multi-case design. Data analysis includes four components, namely data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. Checking the validity of the data using triangulation.

Researchers found that to improve development, several stages were needed as follows: a) increasing the importance of development, b) exploring the characteristics of the character of the cottage values, c) SWOT analysis strategy, d) creating a climate of achievement, e) increasing human resources, f) improvement of infrastructure, g) development of cooperation, h) motivation of teachers and outstanding students, i) development of alumni.

Keywords: Development of Islamic Boarding School Institutions

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	'Bā	B	Be
ت	'Tā	T	Te
ث	'Śā	Ś	es titik atas
ج	Jim	J	Je
ح	'Hā	Ḥ	ha titik di bawah
خ	'Khā	Kh	ka dan ha
د	D āl	D	De
ذ	Ẓ āl	Ẓ	zet titik di atas
ر	'Rā	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sīn	S	Es
ش	Syīn	Sy	es dan ye
ص	Şād	Ş	es titik di bawah
ض	Ḍād	Ḍ	de titik di bawah
ط	'Ṭā	Ṭ	te titik di bawah

ظ	'Zā	Z	zet titik di bawah
ع	Ain'	...'	koma terbalik (di atas)
غ	Gayn	G	Ge
ف	'Fā	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
م	Mīm	M	Em
ن	Nūn	N	En
و	Waw	W	We
ه	'Hā	H	Ha
ء	Hamzah	...'	Apostrof
ي	Yā	Y	Ye

B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap:

من عَزَّوَجَدَّ	ditulis	muta' aqqidīn
ن	ditulis	iddah'
عدَّة		

C. Tā' marbutah di akhir kata.

1. :Bila dimatikan, ditulis h

حِبَّة	ditulis	Hibah
جِزْيَةٌ	ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, shalat dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila dihidupkan karena berangkaian dengan kata lain, ditulis t:

نعمة فلا	ditulis	ni'matullāh
زكاة الفطر	ditulis	zakātul-fitri

D. Vokal Pendek

اَ	Fathah	ditulis	A
اِ		ditulis	daraba
اُ	Kasrah	ditulis	i
اُ		ditulis	fahima
اَمَ		ditulis	u
اُمَ	Dammah	ditulis	kutiba
اُمَ		ditulis	

E. Vokal Panjang

1	fathah + alif جاهلية	Ditulis	Ā
		Ditulis	Jāhiliyyah
2	fathah + alif maqṣūr يسعي	Ditulis	Ā
		Ditulis	yas'a
3	kasrah + ya mati مجيد	Ditulis	Ī
		Ditulis	Majīd
4	dammah + wau mati نروض	Ditulis	Ū
		Ditulis	Furūd

F. Vokal Rangkap

1	fathah + yā mati بئراكم	Ditulis	Ai
		Ditulis	Bainakum
2	fathah + wau mati	Ditulis	Au

	قول	Ditulis	Qaul
--	-----	---------	------

G. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof.

الزَّم	Ditulis	aantum'
اعدت	Ditulis	uiddat'
لئن شركرتم	Ditulis	la'insyakartum

H. Kata Sandang Alif + Lām

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al-

الْقُرْآن	Ditulis	Al-Qur'ān
الْقِيَّاس	Ditulis	Al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, ditulis dengan menggandengkan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l-nya

الشَّمْس	Ditulis	A-sySyams
السَّمَاء	Ditulis	A-sS'amā

I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذوي الفروض	Ditulis	Ẓawī al-Furūd
اهل السنة	Ditulis	A-hl asSunnah

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan taufik, hidayah, dan inayah-Nya sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Sholawat dan Salam yang selalu tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang selalu kita nantikan syafaatnya dari dunia sampai akhirat.

Tesis berjudul “Manajemen Konflik dalam Mengembangkan Pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen” ini dapat diselesaikan dengan perjuangan dan bantuan dari berbagai pihak serta mendapat kemudahan dari-Nya. Penulis hanya bisa berharap semoga berbagai pihak yang telah berkenan membantu dalam menyelesaikan tesis ini mendapat balasan dari Allah Swt., teriring doa *jazakumullah ahsanal jaza’*. Amin.

Perkenankan penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada :

1. Dr. Imam Satibi, M.Pd.I selaku Rektor IAINU Kebumen
2. Dr. Sulis Rahmawanto, M.S.I selaku Direktur Pascasarjana IAINU Kebumen dan selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan tesis ini.
3. KH. Muhammad Faiq Muflikhin, selaku pengasuh Pondok Pesantren Al Falah, serta para asatidz dan asatidzah, pengurus yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dan seluruh civitas akademik Pondok Pesantren Al Al Falah Sumberadi, terima kasih atas kerjasamanya yang telah memberikan izin dan layanan data diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
4. KH. Muhammad Hakam Ulfi Ikfina, S.IP, M.A selaku Direktur Yayasan Pendidikan Islam Al Falah beserta seluruh jajarannya
5. Untuk ayah dan ibunda yang selalu membimbing, memberi kasih sayang, dukungan, baik materi maupun non materi, serta do’a tulus yang tiada henti dan takkan pernah padam sepanjang masa serta telah mengantarkan pada

kondisi saat ini, semua itu akan terukir indah dalam relung hati penulis yang paling dalam.

6. Untuk seluruh keluarga, teman, dan sahabat yang telah selalu mendukung, menasehati dan membimbing penulis, sehingga penulis dapat terus berdiri tegar sampai detik ini.
7. Kepada seluruh keluarga besar Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah mendukung lancarnya program studi penulis.

Penulis tidak dapat membalas sedikitpun kecuali memohonkan ampunan dan rahmat untuk kalian semua.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	ix
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
A. Landasan Teori	15
1. Konsep Manajemen.....	15
2. .Pondok Pesantren.....	27
3. .Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan	31
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
C. Subjek dan Informan.....	37
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	38

E. Keabsahan Data	40
F. Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	43
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen.....	43
B. Deskripsi Hasil Penelitian	74
C. Pembahasan Hasil Penelitian	96
BAB V PENUTUP	102
A. Simpulan.....	102
B. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA	105
Lampiran : 1. MATRIKS KISI-KISI PENELITIAN.....	110
Lampiran : Riwayat Hidup.....	142

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang dilaksanakan di Indonesia dengan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa memiliki wadah dalam bentuk lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan tersebut berupa lembaga pendidikan formal maupun non-formal. Adapun salah satu lembaga pendidikan non-formal di Indonesia ialah Lembaga Pendidikan Pesantren.

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan berbasis Islam asli Indonesia pertama dan warisan kekayaan bangsa Indonesia yang dilaksanakan dengan system asrama atau pondok dengan kyai sebagai sentra utama dan masjid sebagai pusat lembaganya.² Memiliki cara sendiri yang disebut sebagai lembaga pendidikan Islam karena merupakan lembaga dalam berupaya menanamkan nilai-nilai Islam di dalam didi para santri.

Ditilik dari sejarahnya, Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam asli Indoensia telah lebih dahulu menjadikan tujuan utamanya untuk mencerdaskan kehidupan umat melalui delegasi-delegasi santrinya, bahkan mendahului tujuan nasional pendidikan Indonesia yang baru ditetapkan dan diresmikan ketika Negara Indonesia merdeka melalui pembukaan UUD 1945 alinea keempat.

Maka dalam rangka turut serta mencerdaskan kehidupan umat dan bangsa, sebagai lembaga pendidikan non-formal, Pesantren tentunya menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Proses kegiatan pendidikan tersebut, proses pendidikan di Pesantren yang dilakukan selama 24 jam bukanlah semata-mata untuk memenuhi kebutuhan intelktual saja, melainkan lebih dari itu, yakni untuk memenuhi segi penghayatan, pengalaman, serta pengaplikasiannya dalam kehidupan dan sekaligus menjadi pegangan hidup. Hal yang demikian, diharapkan akan lahir lulusan yang cerdas hidupnya dan mampu mewujudkan Indonesia yang bermartabat,

² Zamakhasyari Dhofier. *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hal: 80

karena di tengah era industry 4.0 yang semakin canggih teknologinya tetapi semakin krisis moral dan mentalnya ini, Pondok Pesantren menjadi tumpuan harapan solusi terbesar pendidikan bangsa.

Bercermin dari harapan di atas, Pesantren senantiasa digadng-gadang mampu melahirkan sosok-sosok *khalifah fi al-ardh* dari masa ke masa seperti yang tertuang dalam surat Al-Baqarah (2): 30. Kata *khalifah* dimaknai sebagai pengganti sehingga Allah menciptakan manusia untuk menjadikannya sebagai pengganti Allah atau menyerahkan pengelolaan dan pemakmuran bumi-tidak secara mutlak-kepada manusia. Di samping arti tersebut, kata *khalifah* juga menunjuk arti pemimpin Negara atau kaum. Jadi, manusia sebagai *khalifah fi al-ardh* adalah mengemban tugas untuk menegakkan hokum Allah di bumi serta mengemban tugas untuk menegakkan hokum allah di bumi dan menciptakan kemaslahatan bagi manusia.³

Konsep *khalifah fi al-ardh*, ini senada dengan tujuan pendidikan nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa seperti tertuang dalam pembukaan UUD 1945 alinea ke-4. Jadi, Pesantren yang sudah teruji keberadaannya melalui sejarah pendidikan Indonesia sebagai system pendidikan Islam tradisional, senantiasa memainkan peranan penting dalam membentuk kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia.⁴ Yakni tidak hanya mengupayakan manusia yang sekedar cerdas akademik, akan tetapi juga santun dalam bersikap, dan tentu sholih dalam beribadah, sehingga akan tercipta kehidupan yang cerdas dan berkemajuan.

Demi terwujudnya harapan di atas, maka sudah sepantasnya Pesantren senantiasa berbenah diri, jika globalisasi dan dimanismenya perubahan era industri adalah suatu keniscayaan, maka mau tidak mau Pesantren harus dikontekskan dengan piranti-piranti tersebut, artinya pendidikan Pesantren sudah semestinya memiliki kepentingan untuk

³ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Tafsirnya*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2009), hal:74

⁴ Nurcholish Madjid, *Islam Kerakyatan dan Ke-Islama*), Bandung: Mizan, 1996) cet ke tiga, hal:222

membentuk sumber daya manusia (SDM) yang siap bergulat dan bertarung untuk menghadapi dinamisnya dunia.

Pesantren harus merumuskan kembali pola yang telah diterapkan selama ini, disesuaikan dengan kebutuhan dunia industri dan nilai-nilai modern yang berkembang seperti egalitarian, terbuka dan progresif di tengah kehidupan masyarakat yang pasti akan turut mempengaruhi pola kehidupan Pesantren. Pondok Pesantren harus menyusun rencana strategis untuk mewujudkan visi misi kedepan agar tercipta pola baru demi eksistensi dan pengembangan Pesantren (Anwar,2017:4). Pesantren tidak berkembang jika hanya mengukur rata pengolahan lembaga pendidikannya untuk setiap masa tanpa mengadakan inovasi atau pembaharuan manajemen.

Namun cukup prihantin ketika melihat tingginya tuntutan untuk pengembangan Pesantren yang ideal tetapi tidak dibarengi semangat perbaikan pengelolaan Pesantren. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya dari dari Pangkalan Data Pondok Pesantren Kementerian Agama RI yang menunjukkan adanya 25.938 ribu Pesantren yang tersebar diseluruh negri per bulan januari 2020⁵ ini, tetapi hanya puluhan hingga ratusan saja yang masyhur dan besar sehingga pesantrenya terakui secara nasional dan internasional. Maka biala dipersentasikan, tidak ada 50% jumlah Pesantren di Indonesai ini yang lulusanya terakui hingga internasional. Padahal memungkinkan sekali jumlah Pesantren tersebut jauh lebih besar daripada data yang pemerintah kumpulkan, mengingat adanya kemungkinan beberapa Pesantren yang belum terdata. Jadi, meski hari ini memang sudah cukup banya Pesantren yang memiliki kualitas bagus dan dikelola dengan bagus, akan tetapi jika dibandingkan dengan prosentase Pesantren yang masih tergolong kurang maju jumlahnya belum sepadan.

Mengamati pemparan diatas, terlihat bahwa pergerakan manajemen di dunia Pesantren masih lemah dirasakan, sehingga perkembangan yang diharapkan tidak dengan cepat menyulut ke Pesantren lain. Fakta dilapangan

⁵ Kementerian Agama RI, Pbsb.ditpdpontren.kemenag.go.Id/ pdpp/.2020. , diakses pada 3 Maret 2021

yang memperlihatkan banyaknya Pesantren yang ‘sekedar hidup’ dan justru menurun santrinya, menunjukkan bahwa Pesantren Indonesia mengalami krisis manajemen.

Pemaparan diatas juga menunjukkan bahwa masih jarangnya Pondok Pesantren yang memiliki manajemen yang kuat seperti halnya pendidikan formal. Para civitas Pesantren dulu dalam mengolah atau mengatur lembaga pendidikan Pesantrennya masih dilaksanakan secara sederhana (tidak tertulis) dapat dimaklumi, karena Kyai zaman dahulu tidak fokus pada bagaimana membangun dan mengembangkan Pondoknya, namun lebih berfokus pada bagaimana mengajarkan ilmu agama supaya dapat dipahami dan dimengerti oleh santri. Maka hari ini pengolahan Pesantren harus direvolusi, akan menjadikan lembaga Pesantren bersifat destruktif atau mengalami pelemahan dan penurunan. Padahal Indonesia sekarang telah memasuki era industry 4.0 yang ditandai dengan adanya perubahan orientasi ekonomi masyarakat dari agraris menuju industry dan semuanya serba berhubungan dengan teknologi. Peralihan ini tentu akan berdampak terhadap pola hidup masyarakat. Bersedia atau tidak, Pesantren harus mengikuti pola yang berkembang. Kalau dulu para santri banya yang berlatar belakang dari keluarga petani, maka dalam pengembanganya santri yang hadir sekarang berlatar belakang dari keluarga pekerja industri. Tugas umum manajemen kelembagaan Pesantren inilah untuk menciptakan daya tarik baru bagi masyarakat industri agar eksistensi Pesantren tetap bertahan.

Anjuran untuk menerapkan manajemen pengembangan sendiri telah terkandung dalam Al-Qur’an. Begitu banyak ayat yang menerangkan tentang pengelolaan yang visioner. ‘Tafsir Ibnu Katsir’ bahwa setiap manusia akan dihisab, maka hisablah diri kalian sebelum diri kalian dihisab di akhirat kelak, dan lihatlah apa yang telah kalian simpan untuk diri kalian berupa amal saleh untuk hari akhir pada saat bertemu dengan Rabb kalian.⁶

⁶ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, (Surakarta:Insan Kamil, 2015), hal: 77

Penjelasan tersebut terlihat bahwa Allah menganjurkan setiap kegiatan manusia itu direncanakan dan dikelola secara baik dan visioner. Dari hal tersebut dimaksudkan agar manusia dapat meraih tujuan hidup yang hakiki, yakni bahagia dunia dan akhirat.

Maka dengan menerapkan manajemen pengembangan diharapkan akan memberikan arah jangka panjang yang akan dipikul pesantren, kemudian membantu pesantren beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi, membuat Pesantren menjadi lebih efektif dan membantu mengidentifikasi keunggulan komparatif pesantren dalam lingkungan yang semakin beresiko. Selain itu, aktifitas pembuatan rencana pengembangan akan mempertinggi kemampuan pesantren untuk mencegah munculnya masalah-masalah yang akan datang, aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi, keengganan untuk berubah bagi karyawan/pengurus yang lama dapat dikurangi.⁷

Menerapkan manajemen pengembangan tersebut, terlihat bahwa pesantren akan dapat mencapai goalnya dengan efektif dan efisien, serta tidak ada penghamburan tenaga, waktu, ataupun dana. Melihat beberapa kegunaan dari manajemen pengembangan tersebut yang efektif, efisien, lentur dengan perubahan dan visioner (berpikir dan merencanakan jauh kedepan) serta didukung oleh Al-Qur'an, maka pesantren penting untuk menerapkan manajemen pengembangan ini. Sehingga diharapkan dengan penerapan manajemen pengembangan ini akan membantu keberlanjutan dan perkembangan Pesantren di Indonesia.

Sebelumnya manajemen pengembangan hanya dipakai oleh perusahaan dan lembaga pendidikan formal, tidak ada salahnya jika manajemen pengembangan ini juga diterapkan di dunia Pesantren. Dengan demikian, Pesantren dapat senantiasa *survive* di era apapun dengan segala inovasinya namun tidak kehilangan identitas dan kekhasannya sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam.

⁷ Agustinus Wahyudi, *Manajemen Startegik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hal:19

Perkembangan dalam pendidikan harus melakukan inovasi dengan salah satunya melalui penerapan manajemen. Pondok ini pertama kali didirikan oleh K.H Musyaffa' Ali pada tahun 1992. Seiring berjalannya waktu mengalami banyak perkembangan mulai dari jumlah santri yang terus bertambah, pembangunan gedung yang terus berjalan dan beberapa prestasi santri yang membanggakan, hal ini semua didukung oleh faktor internal (sumber daya manusia) maupun eksternal (peran dari masyarakat sendiri maupun dari kordinasi kedinas dan kerja sama antar lembaga pendidikan yang lain), maka pengembangan lembaga tidak terlepas dari yang namanya manajerial dalam pengelolaan lembaga (manajemen) yang efektif yang berpotensi dalam pengelolaan pengembangan lembaga sehingga dapat berkembang sampai saat ini.

Hasil observasi di lapangan bahwa dalam perkembangannya hal ini dibuktikan dengan beberapa objek diantaranya, pertama, prestasi siswa, prestasi siswa ini ditunjukkan dengan banyaknya siswa yang melanjutkan ke perguruan tinggi yang ada di kota Kebumen ataupun di luar kota, selain itu lulusan dari lembaga Al Falah telah berhasil mengemabngkan bakatnya di dunia kerja, dari potensi-potensi siswa tersebut pemimpin telah berhasil mengirimkan siswanya yang dimendapatkan beasiswa di perguruan tinggi.

Kedua, kinerja guru yang bagus dapat meningkatkan pengembangan lembaga pendidikan, dan untuk itu guru harus mengikuti pekatihan-pelatihan dan *workhshop* di luar sesuai peraturan di lembaga pesantren untuk meningkatkan kinerja. Jadi dua titik poin tersebut adalah manajerial dari pengelolaan di lembaga pengembangan Pondok Pesantren Al Falah itu menjadikan salah satu hasil dari potensi-potensi yang sudah berkembang saat ini, maka dari itu lembaga Pondok Pesantren Al Falah dapat berkembang dan telah melakukan inovasi-inovasi perubahan sesuai perkembangan jaman saat ini.⁸

⁸ Wawancara dengan Muhammad Faiq Muflikhin, Pengasuh PonPes Al Falah Suberadi Kebumen, di Kebumen.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan lembaga pendidikan dapat dikembangkan melalui karya-karya dan prestasi-prestasi sumber daya manusia terutama santri yang berbakat yang berpotensi didalamnya untuk meningkatkan mutu pesantren baik dari proses maupun *output* dan *input* hal itu semua merupakan pendukung untuk mengmanbangkan pesantren, hal itu semua sangat relevan dengan fenomena di lapangan Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen.

Dari hal tersebut peneliti terdorong untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam dan mencoba untuk mengetahui Manajemen Pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren Al Falah Desa Sumberadi Kecamatan Kebumen.

1. Pengembangan Lembaga Pendidikan

a. Pengertian Pengembangan Lembaga Pendidikan

Manusia yang berkualitas yaitu mausia yang mampu mengembangkan potensi-potensi yang dimilikinya secara optimal dan seimbang sehingga potensi-potensi tersebut dapat diaktualisasikan dalam kehidupan berupa tingkah laku dan perbuatan; tingkah laku dan perbuatan yang merupakan aktualisasi dari potensi-potensi tersebut perlu didasari dengan atau berorientasi pada nilai-nilai dalam kehidupan yang memberikan arah dan pertimbangan dalam tingkah laku.⁹

Pengembangan (*development*) adalah suatu usaha atau menambah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja tentang pekerjaannya. Meningkatkan pengetahuan tenaga kerja tentang pekerjaannya Kata “pengembangan” secara grammatical berasal dari kata dasar “kembang”, yang bearti mekar, terbuka, atau membentang, menjadi besar dan menjadi tambah sempurna.¹⁰ Sedangkan penamabahan kata “pe-an” memberikan makna “manjadi lebih”. Adapun secara leksikal kata “pengembangan” bearti proses,

⁹ <http://superthowi.wordpress.com/2012/08/14/peranan-manusia-dan-pendidikan-dalampembangunan-2>, download, tanggal 08 Juli 2017 jam 10.30

¹⁰ Departemen Pendidikan Nasional, 2015:661

cara, perbuatan mengembangkan sehingga lebih baik, maju, besar, dan sempurna.¹¹ Dari makna-makna tersebut dapat diartikan bahwa pengembangan merupakan proses perubahan dari komponen-komponen system kearah yang lebih baik atau lebih besar.

Sedang kata “lembaga”, menurut KBBI diartikan sebagai badan atau organisasi yang mempunyai tujuan jelas terutama dalam bidang keilmuan, sedang kelembagaan diartikan sebagai sesuatu yang bersifat lembaga.¹² Menurut Ramayulis, lembaga pendidikan mengandung dua arti yaitu; pengertian secara fisik, materil, konkrit dan pengertian secara non-fisik, non materil, dan abstrak. Lebih lanjut beliau menjelaskan bahwa lembaga pendidikan dalam bahasa inggris disebut *institute* yaitu sarana atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, dan lembaga pendidikan dalam pengertian non-fisik atau abstrak disebut *institution*, yaitu system norma untuk memenuhi kebutuhan. Lembaga pendidikan dalam pengertian fisik disebut juga dengan bangunan, dan lembaga pendidikan dalam pengertian non-fisik disebut dengan *praAl Falah*.¹³

Sedang menurut Langgulung mendiskripsikan lembaga pendidikan sebagai suatu system peraturan yang bersifat *mujarrad*, suatu konsepsi yang terdiri dari kode-kode, norma-norma, ideology-ideologi dan sebagainya, baik tertulis atau tidak, termasuk perlengkapan material dan organisasi simbolik: kelompok manusia yang terdiri dari indovidu-individu yang dibentuk dengan sengaja atau tidak, untuk mencapai tujuan tertentu dan tempat- tempat kelompok yang melaksanakan peraturan-peraturan tersebut adalah masjid, sekolah, *kuttab* dan sebagainya.¹⁴

Berdasarkan pengertian di atas, pengembangan lembaga pendidikan bearti suatu upaya atau proses untuk mengembangkan lembaga pendidikan dengan segala aspeknya untuk mencapai tujuan

¹¹ Departemen Pendidikan Nasional, 2015:662

¹² Kemendikbud, KBBI, (Jakarta: Kemendikbud, 2018), hal.490

¹³ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia,2015), hal. 314

¹⁴ Hasan Langgulung, *Asas-Asas Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia,1998), hal. 12-13

secara efektif dan efisien.¹⁵ Adapun tujuannya tentu membawa seluruh komponen system lembaga berkembang kearah yang lebih baik, lebih besar, dan lebih maju dan lebih sempurna.

Lembaga pendidikan Islam secara terminology dapat diartikan suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam.¹⁶

Berdasarkan uraian di atas, lembaga pendidikan secara umum dapat diartikan sebagai badan usaha yang bergerak dan bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan terhadap peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, lembaga pendidikan Islam adalah suatu bentuk organisasi yang diadakan untuk mengembangkan pendidikan Islam, dan mempunyai pola-pola khusus yang sejaelan dengan tujuan pendidikan menurut Al-Qur'an dan Sunnah dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dibawah naungannya, sehingga ia mempunyai kekuatan hukum tersendiri.

Dari pemaparan di atas, apabila makna pengembangan dan lembaga pendidikan diintegrasikan akan melahirkan makna baru. Salah satunya menurut Wiryokusumo yang dikutip oleh Muhammad Ali Anwar, berpendapat bahwa pengembangan kelembagaan pendidikan adalah upaya pendidikan (formal maupun non formal) yang dilaksanakan secara sadar, terencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang antara pengetahuan dan ketrampilan yang utuh dan selaras sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuannya, sebagai bekal untuk menambah, emningkatkan, dan mengembangkan dirinya, sesame, mampun lingkungannya kea rah tercapainya martabat, mutu, dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.¹⁷

¹⁵ Anwar, *Perencanaan dan Pnegmebanan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Rosdakarya, 2017), hal.10

¹⁶ Uhbiyati:1991

¹⁷ Anwar, 2017:11

Pendapat lain mengatakan bahwa pengembangan bila dikaitkan dengan pendidikan berarti suatu proses perubahan secara bertahap ke arah tingkat yang berkecenderungan lebih tinggi, meluas, dan mendalam secara menyeluruh dapat tercipta suatu kesempurnaan atau kematangan.¹⁸

Terlihat keharusan adanya agen perubahan di dalam kehidupan orang Islam agar menjadi stabilitas perubahan ke arah yang lebih baik. Selagi tidak keluar dari koridor-koridor yang telah ditetapkan oleh Islam, umat Islam dituntut untuk selalu berubah, berevolusi dan berkembang secara dinamis menuju kebaikan yang lebih baik. Karena, pada hakeknya, perkembangan yang tidak terencana bisa mengarah pada kerusakan dan bersifat destruktif.

Ditusnya Nabi dan Rasul Allah pun pada kakikatnya adalah untuk perubahan. Nabi dan Rasul merupakan agen perubahan yang ditus oleh Allah untuk umat. Nabi Muhammad sebagai contohnya, ditus ke bumi untuk menyempurnakan akhlak manusia. Kata “untuk menyempurnakan” memberikan pengertian bahwa masih terdapatnya kejelekan dan penyimpangan akhlak yang dilakukan oleh manusia, sehingga perlu diperbaiki dan disempurnakan oleh Nabi Muhammad SAW. Dari gambaran ini terlihat bahwa pengembangan dalam pandangan Islam pun dinamai sebagai hijrahnya sesuatu hal yang buruk pada yang baik. Dan sesungguhnya hal ini amatlah didukung oleh Allah SWT melalui firman yang telah ditulis diatas.

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan pendidikan Pesantren adalah upaya yang dilaksanakan secara sadar, terencana, terarah, bertanggungjawab dan teratur secara bertahap ke arah yang lebih baik dan lebih sempurna berkecenderungan lebih tinggi, meluas, dan mendalam terkait dengan pendidikan secara menyeluruh.

¹⁸ Arifin, 1991:208

b. Landasan Pengembangan Pendidikan Pesantren

Setiap usaha, kegiatan dan tindakan yang disengaja untuk mencapai suatu tujuan harus mempunyai landasan tempat berbijak yang baik dan kuat (Daradjat, 2004:18). Demikian juga dengan pengembangan pendidikan harus memiliki landasa yang kuat. Hal ini dimaksudkan untuk merumuskan tujuan dari pengembangan pendidikan itu sendiri.

Kegiatan yang dijalankan untuk mencapai sebuah tujuan haruslah memiliki dasar pijakan yang kuat agar dapat memberikan arahan dan kekuatan dalam menjalankan kegiatannya. Dasar pengembangan yang bersumber dari Al-Qur'an akan memberikan dorongan dan motivasi yang bernafaskan nilai nilai Islam. Pengembangan berdasarkan kitab suci umat Islam ini akan membawa pada pengembangan ideal untuk mencapai tujuan sebagaimana selaras dengan tujuan pengembangan pendidikan Islam.

Setelah penjelasan tentang landasan pengembangan pendidikan Pesantren, berikut akan dipaparkan mengenai tujuannya. Apabila dicermati, sebenarnya tujuan pengembangan pendidikan dapat merujuk pada tujuan pendidikan Islam, yaitu "*Rahmatan li al-'alamin*". Pengertian dari *Rahmatan li al-'alamin* sendiri adalah membangun kehidupan dunia yang makmur, demokratis, adil, damai, taat hukum, dinamis, dan harmonis.¹⁹

c. Tujuan Pengembangan Pendidikan Pesantren

Tujuan dari pengembangan pendidikan Pesantren ini tidak terlepas dari tujuan pendidikan nasional, yakni termaksud dalam Undang- undang Republik Indonesai Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas II pasar 3 yang mengatakan bahwa :

¹⁹ Hujair Sanaky, *Paradigma Pendidikan Islam: Membangun Masyarakat Madani Indonesia*, (Yogyakarta: Safira Insania Press, 2003), hal: 142

Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta tanggung jawab.

Adapun jika ditinjau dari pengelolaan pendidikan, maka tujuan dari pengembangan pendidikan terutama Islam relevan dengan tujuan pengelolaan pendidikan yang termaktub dalam PP RI Nomor 17 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pada bab II pasal 3 yang mengatakan bahwa, pengelolaan pendidikan ditujukan untuk menjamin :

- 1) Akses masyarakat atas pelayanan pendidikan yang mencukupi, merata, dan terjangkau.
- 2) Mutu dan daya saing pendidikan serta relevansinya dengan kebutuhan dan/ atau kondisi masyarakat.
- 3) Efektifitas, Efisiensi, dan Akuntabilitas pengelolaan pendidikan (PP RI No.17 Tahun 2010)

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang peneliti paparkan dalam pembahasan sebelumnya, agar pembahasan dalam penelitian ini lebih fokus tidak melebar, maka penelitian ini nantinya akan menjawab rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan program pengembangan pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen?
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen?
3. Bagaimana evaluasi perencanaan pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian manajemen di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen adalah sebagai berikut:

1. Mendiskripsikan perencanaan program pengembangan pendidikan di Al Falah Sumberadi Kebumen
2. Mendiskripsikan langkah-langkah pelaksanaan dalam mengembangkan pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen
3. Memberikan umpan balik dalam evaluasi dalam mengembangkan pendidikan di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Adapun kegunaan penelitian ini diantaranya:

1. Secara teoretis

Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan dan wawasan pengetahuan dalam bidang manajemen konflik serta diharapkan dapat memberikan kontribusi positif berupa penambahan wacana dan wawasan ilmiah dalam dunia pendidikan.

2. Secara praktis

- a. Bagi Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi Kebumen, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran konkrit kepada stakeholder lembaga pendidikan Pondok Pesantren Al Falah, untuk dapat dijadikan sebagai referensi, tolak ukur maupun evaluasi dalam mengembangkan lembaga pondok pesantren.
- b. Bagi Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen, dapat memperkaya perbendaharaan teori manajemen, pesantren, dan konflik sebagai tambahan literatur mahasiswa dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan agama Islam.

- c. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Kebumen, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai rujukan referensi dalam upaya pengembangan pondok pesantren melalui penanganan konflik yang terjadi di pondok pesantren.
- d. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya baik meneruskan maupun mengadakan riset baru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu kata manus dan agree yang berarti melakukan kata itu digabung menjadi kata kerja managere yang artinya menangani. Managere diterjemahkan dalam bahasa inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata bendanya *management*, dan manajer untuk orang yang melakukan manajemen. Akhirnya manajemen diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Hasibuan, mendefenisikan manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Terry yang dikutip oleh Hasibuan, mengartikan manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.²⁰

Me-manage adalah mengatur dan mengelola. Artinya dalam kegiatan manajemen terlibat unsur-unsur seperti merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya yang ada untuk digunakan dalam mencapai tujuan. Menurut undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003, manajemen pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian

²⁰ Mus Muliadi dkk, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Religius di SD Islam Terpadu Arrahman Palangki", Vol.VII, No.2, Juli-Desember 2019, hal.110.

diri, kepribadian, kecerdasan, sikap sosial dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.²¹

Pengertian di atas dapat artikan bahwa manajemen merupakan suatu program dalam sebuah organisasi untuk mendorong dalam mengembangkan keterampilannya. Baik itu secara pengetahuan, sehingga akan meningkatkan tanggung jawab dalam sebuah organisasi maupun kelembagaan.

Menurut Brush pada tahun 2003, karakteristik teori manajemen pendidikan ada tiga, yaitu sebagai berikut :

- 1) Bersifat normatif, karena manajemen pendidikan merefleksikan keyakinan tentang sifat alamiah dari lembaga pendidikan dan perilaku individu di dalamnya.
- 2) Bersifat selektif, karena lebih menekankan pada aspek pengeluaran lembaga pendidikan. Karakter ini disebabkan bahwa lembaga pendidikan menggunakan perspektif politik misalkan, mungkin fokus pada formasi kelompok yang berkepentingan.
- 3) Bersifat observasi, karena diikuti oleh perkembangannya konsep-konsep dalam pendidikan.²²

Manajemen pendidikan dalam proses sangat memerlukan prinsip guna terlaksananya suatu program, dengan adanya prinsip yang kuat arah kegiatan akan semakin rapih dan tertata mamudahkan untuk mencapai manajemen yang efektif. Manajemen penting karena²³ :

- 1) Pekerjaan yang bersifat berat dan sulit, perlu adanya pembagian tugas, pembagian kerja, tugas tanggungjawab dan penyelesaian
- 2) Suatu lembaga atau perusahaan akan berhasil karena adanya manajemen

²¹ Ahmad Adip Muhdi, *Manajemen Pendidikan Terpadu Pondok Pesantren dan Perguruan Tinggi*, (Malang : Literasi Nusantara, 2018), hal.34.

²² Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana,2018), hal. 9.

²³ Yan Hanif Jangga, *Peran Manajemen*, (Yogyakarta : Cempaka Putih), hal. 4.

- 3) Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna faktor produksi yang dimiliki
- 4) Kegiatan kelangsungan menjadi efisien
- 5) Menetapkan tujuan, visi, dan misi
- 6) Manajemen akan menghasilkan pencapaian teratur dan berkelanjutan

Ramayulis menyatakan bahwa manajemen adalah *altadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an, dapat diketahui bahwa Allah SWT merupakan yang menciptakan segala sesuatu, beliau yang berkehendak dan beliau yang mengatur alam raya ini.

Manusia sebagai khalifah di bumi ini harus bisa mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya. Ini menunjukkan apabila, ada sebuah perkara dalam suatu lembaga yang tidak dimanajemenkan dengan baik, padahal program yang dibuat sangat bermanfaat untuk kemaslahatan masyarakat misalnya, dikalahkan dengan satu program yang hanya menguntungkan perseorangan saja. Maka dari itu konsep manajemen dalam Islam pun yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan adalah sebuah kunci untuk mencapai suatu program.

c. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Tujuan menurut Smith, Arnold dan Bizzel, "*the term objectives refers to all the target result, or outcomes, can separated into for categories : company vision, missions, long-short term goals*" (tujuan (objektif), merujuk pada seluruh target yang dicapai, atau hasil-hasil yang diharapkan oleh organisasi, yang terangkum pada : visi, misi, tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek).²⁴

²⁴ Akdon, Strategic Management, (Bandung : Alfabeta, 2016), hal,21.

Memanfaatkan kelebihan yang ada disuatu organisasi, kelembagaan atau instansi untuk mencapai tujuan bersama melalui manajemen. Kesadaran ini harus menjadi acuan meningkatkan progresifitas demi menjangkau visi, misi dan tujuan dengan maksimal tidak terhambat pemahaman individualis.

d. Fungsi Manajemen

Menurut George R Terry, fungsi manajemen dibagi menjadi 4 fungsi yaitu, *planing, organizing, actuating dan controlling* ²⁵, dengan penjelasan sebagai berikut :

1) *Planing* (Fungsi Perencanaan)

Perencanaan atau (*planing*) merupakan aktivitas perumusan secara terperinci langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Jadi perencanaan mensyaratkan adanya penetapan tujuan yang hendak dicapai dan pengidentifikasian langkah-langkah (metode) yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.²⁶

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentuka tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Allah Swt. mengisyaratkan pentingnya pentingnya perencanaan dengan mempertimbangkan kejadian-kejadian yang telah lalu untuk merencanakan langkah-langkah ke depan.²⁷

Secara akentuasi perencanaan memberikan banyak dampak positif untuk mengoptimalkan segala bentuk capaian yang ingin segera terlaksana. Sehingga perancangan mempunyai peran besar sebagai motivasi. Tanpa memikirkan langkah ke depan akan

²⁵ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2014), hal 24.

²⁶ Hery, *Controllershship Knowledge And Management Approach*, (Jakarta : Grasindo, 2014), hal.2.

²⁷ Mia Nurdiana dan Ari Prayoga, "Fungsi- Fungsi Manajemen Dalam Kegiatan Ekstrakurikuler Pramuka Di Madrasah", Vol.I, 2018, hal.12.

membuat tujuan terbengkalai yang nantinya tidak dapat terwujud. Adapun dasar perencanaan terbagi empat tahap.

a) Tahap 1

Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusa-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan yang jelas organisasi akan menggunakan sumber daya secara tidak efisien.

b) Tahap 2

Merumuskan keadaan saat ini. Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicadrumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut.

c) Tahap 3

Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala kekuatan dan kelemahan, faktor intern dan ekstern yang dapat membantu untuk mencapai tujuan perlu diidentifikasi, untuk mengantisipasi keadaan, masalah, dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi di waktu mendatang.

d) Tahap 4

Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan. Prosesnya adalah pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan, penilaian alternatif dan pemilihan alternatif yang terbaik diantara alternatif yang ada.²⁸

2) *Organizing* (Fungsi pengorganisasian)

Organizing yaitu menyerderhanakan rencana pekerjaan yang memakan waktu lama menjadi pekerjaan yang lebih efektif dan efisien, mempermudah manager untuk mengawasi dan pembagian tugas melalui konsep kerja yang profesional²⁹.

²⁸ Bisri Mustofa dan Ali Hasan. Pendidikan Manajemen, hal 34.

²⁹ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung : Pustaka Setia, 2014), hal.8.

Organizing adalah mengkoordinasikan aktivitas dan mengatur suatu hubungan secara terpadu sehingga bawahan bisa menjalankan rencana manajemen dan meraih tujuan yang ingin dicapai, sehingga masing-masing dapat membagi waktu, pikiran dan tenaga.³⁰

Beberapa langkah untuk menerapkan pengorganisaian yaitu dengan menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien, menetapkan mekanisme untuk mengoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis, melakukan monitoring, dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan serta meningkatkan efektivitas.

Pembagian atau pembidangan kerja harus disusun dalam suatu struktur yang kompak dengan hubungan kerja yang jelas agar antara satu dengan lainnya mampu melengkapi dalam rangka mencapai tujuan. Struktur organisasi tersebut diistilahkan dengan “segi formal” dalam komponen pengorganisasian, karena merupakan kerangka yang terdiri dari satuan-satuan kerja atau fungsi-fungsi yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang bersifat hierarki /bertingkat.³¹

3) *Actuating* (Fungsi Pelaksanaan)

Actuating adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya hubungan terhadap bawahan untuk dapat mengerti dan memahami pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien.³² Fungsi manajemen ini sangat penting dalam proses

³⁰ Armala, *Buku Saku Manager*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2012), hal.4.

³¹ Mia Nurdiana dan Ari Prayoga, *Fungsi- Fungsi Manajemen*,..., hal.13.

³² Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Jogjakarta : Deepublish, 2017), hal.28.

manajemen. Berbeda dengan fungsi manajemen yang lain (*planning, organizing, controlling*), *actuating* merupakan intisari manajemen, karena secara khusus yang langsung berhubungan dengan orang-orang, atau *action* di lapangan.

Penggerakan atau pelaksanaan kegiatan harus diatur sedemikian rupa agar sesuai dengan tujuan yang telah disepakati³³. Tujuan penggerakan dalam organisasi adalah usaha atau tindakan dari pemimpin dalam rangka menimbulkan kemauan dan membuat bawahan tahu pekerjaannya, sehingga sadar menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁴

Fungsi pelaksanaan difokuskan pada pengaturan pelaksanaan kegiatan atau *action* pekerjaan. Fungsi penggerakan *actuating* dalam manajemen mencakup didalamnya kepemimpinan, motivasi, komunikasi, dan bentuk-bentuk lain dalam rangka mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan.³⁵

4) *Controlling* (Fungsi Pengendalian)

Controlling adalah suatu proses pengendalian yang dilakukan secara sadar (*monitoring*) untuk memantau kinerja atau mengevaluasi bagaimana rencana kerja dilaksanakan, termasuk di dalamnya mengukur kemajuan setiap tahap (pencapaian target), dan melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan apabila terjadi penyimpangan dari tujuan yang telah ditentukan, juga berfungsi untuk mengoreksi setiap kekeliruan yang mungkin terjadi.³⁶ Dalam prakteknya pembagian fungsi fundamental ini tidak dapat dibedakan secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (*top manager, middle manager dan lower manager*), dalam usaha atau

³³ Mia Nurdiana dan Ari Prayoga, Fungsi- fungsi Manajemen. , hal.13.

³⁴ Maghfirotul Khasanah, "Penerapan Fungsi Actuating Pada Peningkatan Jumlah Jamaah di Majelis Taklim Al-Istiqomah Ganesha Kelurahan Pedurungan Tengah Kecamatan

³⁵ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan* , ..., hal. 288.

³⁶ Armala, Buku Saku Manager, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2012), hal.5.

aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan harus melaksanakan semua fungsi tersebut, hanya skop dan penekanannya yang berbeda-beda³⁷. Fungsi fundamental tersebut merupakan tingkatan dalam manajemen, *top manager* atau manajer puncak adalah pengawas kerja seluruh anggota, misalnya kepala supervisor yang mengawasi sales promotor, atau kepala gudang mengawasi seluruh pegawai pergudangan. *Middle manager* atau manajer tengah memiliki tugas untuk memberi pengarahan yang implementatif sesuai dengan instruksi manajer utama atau manajer puncak. Sedangkan *lower manager* atau manajer garis pertama adalah tingkatan manajer paling rendah dalam organisasi dalam mengawasi tenaga operasional, dan manajer ini tidak membawahi manajer lain.

Controlling atau pengawasan dibagi menjadi tiga, yaitu³⁸ :

- a) Pengawasan bersifat *top down*, yaitu pengawasan yang dilakukan dari atasan langsung kepada bawahan.
- b) *Botton up*, yaitu pengawaasan yang dilakukan dari bawahan keatasan.
- c) Pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang termasuk *self control*, yaitu atasan ataupun bawahan senantiasa mengawasi dirinya sendiri. Pengawasan ini lebih menitik beratkan pada kesadaran pribadi, instropeksi diri, dan upaya untuk menjadi suritauladan bagi orang lain.

Semua pengawasan diatas baik untuk dilakukan, namun *controlling* atau pengawasan akan lebih baik lagi apabila dilakukan dalam arti pembinaan dan pemberdayaan, sehingga dengan menjalankan fungsi pengawasan, seluruh anggota organisasi

³⁷ Syamsudin, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", Vol. I, No. 1, Juni 2017, hal.68.

³⁸ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*,..., hal.39.

memiliki rasa pengabdian, komitmen, dan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi tempatnya ia bekerja. Peranan manajer disini adalah untuk memastikan semua karyawan bekerja dan bertindak sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing sehingga tujuan organisasi bisa tercapai. Dilakukan untuk, mengadakan penilaian dan koreksi mengenai segala hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas.

e. Manajemen Mutu

Mutu berarti ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb), kualitas. Melihat pengertian tersebut, mutu juga diartikan dengan kualitas yang secara umum bermakna sama. Mutu berkenaan dengan produk dan layanan, sebagaimana Ikezawa menyebutkan bahwa mutu dan kepuasan pelanggan adalah sama. Dalam konteks pendidikan, pemaknaan mutu selalu berdasarkan pada sistem pendidikan secara utuh, mulai dari perencanaan, proses pendidikan, evaluasi, dan hasil pendidikan³⁹.

Manajemen mutu merupakan suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dan suatu organisasi, dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia⁴⁰.

Konsep yang dikembangkan oleh Dr. Walter Edward Deming atau yang disebut dengan “The Deming Whele” mencetuskan teori “*shewhart cycle*” pada tahun 1930. Siklus ini terdiri dari siklus Plan, do, check, and act (PDCA), berguna sebagai pola kerja dalam sistem organisasi atau lembaga dan menambah pengetahuan untuk mengimplementasikan perubahan mutu serta mengukurnya dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan⁴¹.

³⁹ Mardan Umar & Feiby Ismail, “Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam” Vol. 11 No. 2 Tahun 2017, hal 15.

⁴⁰ Widiyanto dan Suranto, Konsep Mutu dalam Manajemen Pendidikan Vokasi, (Semarang : Alprin, 2019), hal. 13.

⁴¹ Riyanti, “Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan

Menurut deming untuk membangun sistem kualitas moderen, perlu transformasi manajemen menuju kondisi perbaikan secara terus menerus.⁴² Setiap manajemen mempunyai kelemahan masing-masing yang harus dicermati perbaikan dalam hal apa untuk memberikan dampak signifikan.

Manfaat dari siklus PDCA adalah⁴³

- 1) Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggungjawab dari sebuah unit organisasi
- 2) Sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah orgnisasi
- 3) Menyelesaikan serta mengendalikan permasalahan dengan pola dalam runtun dan sistematis
- 4) Untuk kegiatan continus improvement dalam rangka memperpendek alur kerja
- 5) Menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas

Siklus PDCA merupakan penerapan dari konsep pengendalian mutu dan ada konsep problem solving yang dapat diterapkan di organisasi atau lembaga dengan menggunakan pendekatan PDCA sebagai proses penyelsaian masalah, dengan pola yang runtun dan sistematis.

Langkah-langkah pada masing-masing tahapan pada proses PDCA yaitu⁵⁶ :

- 1) *Plan* (tahapan perencanaan),

James A.F Stoner mendefinisikan perencanaan sebagai proses menetapkan sasaran tindakan yang perlu untuk mencapai

Pelatihan”, Vol. 12 No 2, Desember 2017, hal. 147.

⁴² Widiyanto dan Suranto, Konsep Mutu dalam Manajemen Pendidikan Vokasi, (Semarang : Alprin, 2019), hal. 14.

⁴³ Riyanti, “Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pengendlian Mutu Di Lembaga Kursus Vol. 12 No 2, Desember 2017, hal. 148. ⁵⁶ Riyanti, “Pendekatan PDCA...”, hal. 147.

sasaran/tujuan. Sedangkan tujuan adalah suatu keadaan yang diharapkan di masa depan yang berusaha direalisasikan organisasi perencanaan meliputi penciptaan rencana yang komprehensif dan menyeluruh, langkah-langkah perencanaan itu teratur dan rapi, rencana itu harus selalu diperbaiki.⁴⁴

Jadi tahapan merencanakan terdiri dari beberapa langkah, yaitu menentukan misi lembaga dan tuntutan konsumen atau pelanggan, menentukan proses yang akan dipilih, menentukan data atau informasi yang diperlukan untuk memilih proses yang relevan dalam lembaga. Tahap kedua terdapat rencana strategis yang menggambarkan komitmen terhadap efisien dan efektivitas organisasi. Penanggungjawab pada tingkatan ini adalah manager puncak. Jika kita kaitkan dengan sekolah maka penanggung jawab adalah kepala sekolah. Selanjutnya di tahap ketiga terdapat manager tengah kepala divisi yang bertanggung jawab terhadap rencana taktis yang berfokus pada tindakan utama yang harus diambil divisi untuk menjalankan perannya setelah penentuan rencana strategis. Sedangkan pada tahap terakhir proses perencanaan terdapat rencana yang merupakan prosedur atau proses khusus yang dibutuhkan tingkat bawah dari sebuah organisasi, seperti departemen karyawan atau kalau disekolah wakil kepala sekolah.

2) *Do* (tahapan pelaksanaan),

Tahap pelaksanaan terdiri atas beberapa langkah yaitu, mengumpulkan informasi dasar tentang jalannya proses yang sedang berlangsung, melakukan perubahan yang dikehendaki untuk dapat diterapkan dengan menyesuaikan keadaan yang nyata yang ada dan tidak diterapkan dengan menyesuaikan keadaan yang nyata yang ada dan tidak menimbulkan gejala.⁴⁵

⁴⁴ Sukanto Reksohadiprojo, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hal. 361.

⁴⁵ Sukanto Reksohadiprojo, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), hal. 362

Melakukan implementasi pelaksanaan hal yang perlu diperhatikan adalah pengorganisasian dengan langkah yaitu: mengumpulkan informasi dasar tentang proses yang berlangsung, melakukan perubahan yang dikehendaki menyesuaikan keadaan nyata dan tidak menimbulkan gejala, mengumpulkan data untuk mengetahui apakah perubahan yang diterapkan membawa perbaikan atau tidak.

3) *Check* (tahapan pemeriksaan atau pengontrolan),

Tahapan ini bisa juga disebut tahapan evaluasi yang dengan melakukan: memantau, mengevaluasi proses dan hasil terhadap sasaran dan spesifikasi dengan teknik observasi dan survey, melaporkan hasilnya.

Terdapat 3 tipe pengawasan yaitu⁴⁶:

- a) Pengawasan pendahuluan atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan,
- b) Pengawasan *concurrent* merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan double check yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.
- c) Pengawasan umpan balik *feedback control* yaitu mengukur hasilhasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang.

⁴⁶ Irham Fahmi, *Mangemen: Teori, Kasus, dan Solusi*, (Bandung: Alfa Beta, 2014), hal. 86-87.

4) *Act* (tahapan tindakan perbaikan),

Act atau pengawasan umpan balik feedback control yaitu mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang.⁴⁷

Tahapan perbaikan terdiri dari beberapa langkah yaitu: menindaklanjuti hasil untuk perbaikan yang diperlukan yang berarti meninjau seluruh langkah, menindaklanjuti hasil yang berarti melakukan standarisasi perubahan seperti merevisi proses yang sudah diperbaiki, modifikasi standar prosedur dan kebijakan yang ada.

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti, “asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji...” istilah pondok pesantren pertama kali di kenal di Jawa, di luar Jawa, istilah ini mengalami perubahan istilah, namun masih tetap dengan pengertian yang sama, yaitu misalkan di Aceh, istilah ini dikenal dengan rangkang dan dayah, sedangkan di Sumatera Barat dikenal dengan istilah surau⁴⁸.

Kata “*santri*” mendapat awalan “pe-” dan akhiran “-an” yang berarti tempat para santri menuntut ilmu⁴⁹. Setidaknya ditemukan empat teori tentang asal kata santri, yaitu adaptasi dari Bahasa Sansekerta, Jawa, Tamil, dan India⁵⁰.

Mengutip dari Ali Anwar dari bukunya *Pembaruan Pendidikan di Pondok Pesantren Lirboyo Kediri*:

⁴⁷ Irham Fahmi, “*Mangemen: Teori, Kasus, dan Solusi*, (Bandung: Alfa Beta, 2014), hal. 86-87

⁴⁸ Anin Nurhayati. *Inovasi Kurikulum: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Teras. 2010. Hal. 47

⁴⁹ Zamakhsyari Dhoifer, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2015), hal:41

⁵⁰ Ali Anwar, Muhammad. *Manajemen Kelembagaan Pondok Pesantren, Strategi dan Pengembangan di Tengah Modernisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu. 2017. Hal. 22

Abu Hamid menganggap bahwa perkataan pesantren berasal dari Bahasa Sansekerta, yaitu kata *sant* yang berarti orang baik dan *tra* yang berarti penolong. Jadi santra berarti orang baik yang suka menolong. Sedangkan pesantren berarti tempat untuk membina manusia menjadi orang baik.⁵¹

Nurcholish Madjid mengajukan dua pendapat yang dapat dipakai sebagai acuan untuk melihat asal-usul perkataan santri. Pendapat pertama mengatakan bahwa santri berasal dari kata *sastri* dari Bahasa Sansekerta yang artinya melek huruf. Pendapat kedua menyatakan bahwa santri berasal dari Bahasa Jawa *cantrik*, artinya seorang yang mengabdikan kepada sang guru.

Sedangkan Johns berpendapat, istilah santri berasal dari Bahasa Tamil yang berarti guru ngaji⁵². C.C. Berg berpendapat bahwa santri berasal dari Bahasa India, yaitu "*shastri*" yang berarti buku suci, buku-buku agama tentang pengetahuan⁵³. Adapula Robson, sebagaimana dikutip oleh Asrohah, yang berpendapat bahwa kata santri berasal dari Bahasa Tamil "*sattiri*" yang diartikan orang yang tinggal di sebuah rumah miskin atau bangunan secara umum⁵⁴.

Kata "pondok" menurut KBBI yaitu bangunan untuk tempat sementara, dapat juga diartikan sebagai madrasah atau asrama (tempat mengaji, belajar agama Islam). Kata pondok biasanya juga diartikan sebagai rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari bambu⁵⁵. Disamping itu kata pondok mungkin juga berasal dari Bahasa Arab "*funduq*" yang berarti hotel atau penginapan⁵⁶. Istilah pondok juga

⁵¹ Ali Anwar dari bukunya *Pembaruan Pendidikan di Pondok Pesantren Lirboyo Kediri* (2011:22)

⁵² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. (Jakarta: LP3ES, 2015), hal. 41

⁵³ Anin Nurhayati. *Inovasi Kurikulum: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Teras.. 2010.hal 47

⁵⁴ Ali Anwar. *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2011. Hal 23

⁵⁵ Anin Nurhayati. *Inovasi Kurikulum: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Teras.. 2010.hal 47-48

⁵⁶ Ahmad Warson Munawwir. *Al-Munawwir: Kamus Arab-Indonesia*. Surabaya: Pustaka

seringkali digunakan bagi perumahan-perumahan di sawah atau ladang sebagai tempat peristirahatan sementara bagi para petani⁵⁷.

Hasani Nawawie memberikan definisi pesantren sebagai lembaga yang berfungsi untuk membentuk anggotanya agar bertakwa kepada Allah SWT⁵⁸.

Menurut Abdurrahman wahid, beliau mendefinisikan pesantren secara fisik, yaitu:

pesantren adalah sebuah kompleks dengan lokasi yang umumnya terpisah dari kehidupan di sekitarnya. Dalam kompleks itu berdiri beberapa bangunan: rumah kediaman pengasuh, sebuah masjid tempat pengajaran diberikan, dan asrama tempat tinggal para siswa pesantren (santri)⁵⁹.

Ada pula Karel A. Steenbrink, berpendapat bahwa:

pesantren adalah sekolah tradisional Islam berasrama di Indonesia yang memfokuskan pada pengajaran agama dengan menggunakan metode pengajaran tradisional dan mempunyai aturan-aturan, administrasi, dan kurikulum pengajaran yang khas serta dipimpin oleh seorang guru agama atau ulama yang sekaligus sebagai pengajar para santri⁶⁰.

Jadi, pesantren dapat didefinisikan sebagai tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen yang dipimpin oleh seorang atau beberapa kyai.

Terlepas dari pengertian-pengertian pondok pesantren di atas, perlu diketahui bahwa setidaknya ada lima elemen yang membentuk

Progresif. 2002.hal. 1073

⁵⁷ Mujamil Qonar. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga. Hal.1-2

⁵⁸ Mujamil Qonar. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga. Hal.1-2

⁵⁹ Mustajab. *Masa Depan Pesantren, telaah atas model kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*. Yogyakarta: LKIS Yogyakarta. 2015. Hal. 56

⁶⁰ Anin Nurhayati. *Inovasi Kurikulum: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Teras.. 2010.hal 48

pondok pesantren, yaitu: pondok, masjid, santri, pengajaran kitab kuning, dan kyai⁶¹.

b. Tipologi Pondok Pesantren

Pesantren merupakan hasil usaha mandiri kyai yang dibantu santri dan masyarakat, sehingga memiliki berbagai bentuk. Setiap pesantren memiliki ciri khusus sebagai akibat perbedaan selera kyai dan keadaan sosial budaya maupun sosial geografis yang mengelilinginya. Karena itu, pesantren tidak pernah kehilangan kekhasannya seiring dengan perkembangan dan perubahan zaman.

Ada beberapa tipologi yang bisa diajukan untuk melihat pendidikan di pesantren. *Pertama*, Pesantren tradisional (*salaf*) dan pesantren modern (*khalaf*)⁶². Pesantren *salafiyah*, menurut Husni Rahim, adalah:

Pesantren yang menyelenggarakan sistem pendidikan Islam non-klasikal dengan metode bandongan dan sorogan dalam mengkaji kitab-kitab klasik (kuning) yang ditulis dalam Bahasa Arab oleh ulama-ulama pada abad pertengahan. Sedangkan pesantren *khalafiyah* adalah pesantren yang telah mengadopsi sistem pendidikan klasikal dengan kurikulum tertata, mengintegrasikan pengetahuan umum⁶³.

Tipologi kedua, adalah pesantren dengan pendidikan formal yaitu jalur sekolah, jalur luar sekolah dan jalur pra-sekolah.

Ketiga, pondok pesantren dibedakan berdasarkan jumlah santrinya

Keempat, pondok pesantren berafiliasi dan tidak berafiliasi dengan organisasi massa Islam tertentu, seperti Rabithah Ma'ahid al-Islami (RMI), Muhammadiyah, Persis, alWasliyah, dan lain-lain. *Kelima*, pondok pesantren yang menampung santri mukim dan santri kalong. *Keenam*, pondok pesantren pedesaan dan perkotaan. Hal ini bisa didasarkan pada letak sebuah pesantren dan asal santri.

⁶¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. (Jakarta: LP3ES, 2015), hal. 79-99.

⁶² Anin Nurhayati. *Inovasi Kurikulum: Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Teras.. 2010.hal 52-54

⁶³ Muhammad Ali Anwar. *Manajemen Kelembagaan Pondok Pesantren, Strategi dan Pengembangan di Tengah Modernisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu. 2017. Hal. 26

3. Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang unik, tidak saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode dan jaringan yang diterapkan oleh lembaga pendidikan agama tersebut. Pesantren juga merupakan lembaga sosial, pada umumnya pesantren hidup dari, oleh dan untuk masyarakat. Visi ini sejalan situasi dan kondisi masyarakat, bangsa dan negara yang terus berkembang.

Sudah tidak diragukan lagi bahwa pesantren memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan. Apalagi dilihat dari historis, pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam pembinaan dan pengembangan masyarakat. Bahkan pesantren mampu meningkatkan perannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat disekelilingnya.

Seiring dengan kebijakan pemerintah, upaya penguatan dan pengembangan pesantren di daerah menjadi sangat penting dan menjadi perhatian bersama, pemerintah daerah dan legislatif kini memiliki wewenang dan kekuasaan yang sangat besar sehingga kebijakan dapat langsung menyentuh dunia pesantren. Dengan demikian pemerintah daerah (eksekutif dan legislatif) senyatanya dapat memberikan dukungan dalam pengembangan dunia pesantren sehingga pesantren dalam perspektif pemerintah dapat benar-benar mendapatkan tempat sesuai perannya.

Sebagian besar masyarakat konsekuensi keikutsertaan pondok pesantren dalam laju kehidupan bermasyarakat yang bergeraknya, di pondok pesantren, selain berkembang aspek pokoknya, yaitu pendidikan dan dakwah juga berkembang hampir semua aspek kemasyarakatan, terutama yang berkaitan dengan ekonomi dan kebudayaan. Berikut aspek kehidupan masyarakat yang berkembang di pondok pesantren:

1) Pendidikan Agama atau Pengajian Kitab

Pendidikan agama melalui pengajian kitab yang diselenggarakan oleh pondok pesantren adalah komponen kegiatan utama atau pokok dari pondok pesantren. Dari segi

penyelenggaraannya seperti tersebut diatas, diserahkan sepenuhnya kepada kebijakan kyai atau pengasuh pondok pesantren, maksudkegiatan pengajian ini terutama adalah untuk mendalami ajaran agama Islam dari sumber asli (kitab-kitab kuning) yang terpelihara kelestarian pendiddikan keagamaan untuk melahirkan calon ulama sebagai misi pondok pesantren

2) Pendidikan Dakwah

Pendidikan dakwah, seperti halnya pendidikan agama (pengajian) merupaka salah satu pokok penyelenggaraan pondok pesantren. Bahkan, seperti telah diungkapkan diatas, pondok pesantren dapat berfungsi sebagai lembaga keagamaan yang menyebabkan ajaran agama Islam.

3) Pendidikan Formal

Pendidikan formal diselenggarakan dalam bentuk madrasah atau sekolah umum serta sekolahkejuruan lainnya. Dengan mengembangkan dan membina pendidikan formal dipondok pesantren, diharapkan lulusan pondok pesantren, disamping pengetahuan agama dan keterampilan praktis yang mumpuni, juga memiliki pengetahuan akademis yang bermanfaat bagi kehidupan dikemudian hari

4) Pendidikan Seni

Pendidikan seni dimaksudkan untuk lebih meningkatkan apresiasi para santri terhadap bermacam-macam kesenian, terlebih kesenian yang berbentuk islami.

5) Pendidikan Kepramukaan

Pendidikan kepramukaan merupakan suatu sistem pendidikan diluar pendidikan rumah tangga, masyarakat dan sekolah yang sangat baik. Kreatifitas, disiplin dan dinamika santri dapat meningkat dengan pendidikan kepramukaan ini.

6) Pendidikan Olah Raga dan Kesehatan

Pendidikan olah raga dan kesehatan ini besar sekali manfaatnya untuk menjaga keseimbangan dan kesehatan jasmani.

7) Pendidikan keterampilan/ jasmani

Pendidikan dan keterampilan jasmani dan kejujuran dikembangkan dipondok pesantren untuk kepentingan dan kebutuhan para santri sebagai modal untuk menjadi manusia yang bersemangat berwirausaha (entrepreneurship) dan sekaligus menunjang pembangunan masyarakat dilingkungan pondok pesantren, jenis pendidikan keterampilan antara lain: pertukangan, menjahit, peternakan, perikanan dan lain-lain.

8) Pengembangan masyarakat

Pengembangan dilingkungan pondok pesantren diselenggarakan mengingat potensi dan pengaruh pondok pesantren yang luas dalam masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pondok pesantren sangat baik dalam pengembangan masyarakat sekitar pesantren⁶⁴

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian mengenai manajemen konflik bukanlah merupakan bentuk penelitian yang sama sekali baru, namun sudah ada beberapa penelitian yang dilakukan dengan tema yang sama. Berikut akan peneliti paparkan beberapa penelitian terdahulu yang telah membahas tentang manajemen konflik.

1. Disertasi “Kebertahanan Kelembagaan Pondok Pesantren di Tengah Modernisasi Pendidikan (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Raudlatut Tholibin Mojosari Loceret dan Pondok Pesantren Miftahul Mubadiin Krempyang Tahjunganom Nganjuk)”, oleh Muhamaad Ali Anwar) 2017). Hasil dari penelitian ini adalah Pondok Pesantren Roudlotut Tholibin Mojosari Loceret Nganjuk dan Pondok Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk masih mempertahankan pola akuisitik (paham Kesufian), berpendekatan tuntutan kebutuhan masyarakat (*social demand*)

⁶⁴ Rosmitha, “Optimalisasi Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Pondok Pesantren Miftahul Huda 08 Banjir Way Kanan” Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2017, skripsi yang diterbitkan

approach), dan berorientasi atau bertujuan integrasi kelembagaan kebutuhan profesi lulusan, pengetahuan nilai tradisi/pendidikan era modern.

Sedangkan fungsi manajemen pengembangan dalam rangka keberterahan kelembagaan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Roudlotut Tholibin Mojosari Loceret Nganjuk dan Pondok Pesantren Miftahul Mubtadiin Krempyang Nganjuk masih direncanakan dengan melibatkan masukan-masukan dari stakeholder, diorganisasi oleh leader masing-masing unit untuk melaksanakan pengembangan, dilaksanakan atau dijalankan dengan cara pengintegrasian nilai-nilai pesantren dengan akademik, pendidikan formal, dan lingkungan sosial budaya, dan evaluasi secara terus menerus dan berkala.

Terdapat kesamaan penelitian antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan, yakni sama-sama meneliti terkait manajemen pengembangan kelembagaan pesantren. Adapun perbedaannya yaitu penelitian penulis lebih menekankan pada fungsi manajemen pengembangan yang digunakan dalam lembaga pendidikan pesantren.

2. Jurnal “Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Darul Ulum Peterongan Jombang”, oleh Abdullah Rizka dan Fauziah Masyhari (2016). Hasil dari peneltitian ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan kepemimpinannya kyai dari pihak pondok yang diteliti ini telah mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan dan manajerial modern. Dalam menyelesaikan persoalan kepesantrenan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan yang rasional. Pengembangan lembaga pendidikan Pesantren inipun disesuaikan dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat.⁶⁵

Terdapat kesamaan penelitian antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan, yakni sama-sama meneliti terkait manajemen pengembangan kelembagaan pesantren. Adapun perbedaannya adalah

⁶⁵ Anwar 2017

penelitian ini lebih menyoroti kepemimpinan kyainya dalam menerapkan manajerial pengembangan kelembagaan pesantren. Sedangkan penelitian penulis tidak hanya memfokuskan pada pemimpin dalam memanager tetapi satu kesatuan pengelolaan manajemen pengembangan dan mengembangkan lembaga pendidikan Pesantren.

3. Jurnal “Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Era Globalisasi di Kabupaten Banyuwangi”, oleh Abdul Kholiq Syafa’at (2013)

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang tepat untuk diterapkan Pesantren di Kabupaten Banyuwangi diantaranya, 1) Konsisten dan Adaptif serta, 2) melakukan pembaruan manajemen profesional, 3) meningkatkan SDM, 4) meningkatkan SDA.⁶⁶ Terdapat kesamaan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama-sama meneliti terkait manajemen pengembangan kelembagaan pesantren. Adapun perbedaan Al Falah jurnal dengan penelitian penulis yaitu penelitian penulis lebih menekankan pada fungsi manajemen pengembangan yang digunakan dalam lembaga pendidikan Pesantren.

⁶⁶ Masyari, 2016

BAB III

METODE PENELITIAN

Peranan metodologi penelitian sangatlah menentukan dalam upaya menghimpun data yang diperlukan dalam penelitian. Dengan kata lain, metodologi akan memberikan petunjuk terhadap pelaksanaan penelitian atau petunjuk bagaimana penelitian yang dilaksanakan⁶⁷. Metodologi memberikan pedoman atau cara penelitian sehingga peneliti dapat dengan mudah dalam menentukan arah pengelolaan data. Sebuah penelitian akan lebih tertata dan terkonsep apabila menggunakan metode penelitian yang tepat sesuai dengan jenis dan objek penelitian.

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan paradigma penelitian kualitatif adalah berfikir secara induktif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat memberikan deskripsi dan kategorisasi berdasarkan kondisi kancah penelitian.⁶⁸ Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah⁶⁹.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data yang dihasilkan berupa data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Agar sasaran penelitian yang diterapkan dapat tercapai dengan baik, maka dalam metode ini diperlukan langkah-langkah yang sistematis, terencana dan sesuai dengan kaidah keilmuan, Pendekatan ini penulis pilih karena penelitian ini berangkat dari penelitian lapangan (*field research*) yang

⁶⁷ Amiruddin Hatibe, *Pengantar Metodologi Penelitian Pendidikan IPA (SAINS)*, cet. Kesatu, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), hal. 45.

⁶⁸ Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, cet. Kesatu, (Jakarta: Prestasi Pustakakarya, 2012), hal.70.

⁶⁹ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. keiga puluh dua, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 6.

diambil dari fenomena alamiah yang terjadi di Pondok Pesantren Al Falah Sumberadi, Kebumen.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Waktu penelitian

Penelitian ini nantinya akan memakan waktu sekurang-kurangnya selama 4 bulan, yang dihitung mulai bulan November 2020 sampai Februari 2021.

2. Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Al Falah yang beralamat di Dukuh Bojong RT 02 RW 02 Desa Sumberadi, Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah.

C. Subjek dan Informan

Subjek penelitian merupakan sumber peneliti memperoleh data penelitian. Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian menggunakan *key informan* atau sumber informasi penelitian. Adapun Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah beberapa orang yang mempunyai kompetensi untuk memberikan informasi atau data yang peneliti perlukan. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah:

1. H. Muh Faiq Muflikhin (Putra ke-3 KH. Musyaffa' Ali, Kepala Pondok Pesantren Al Falah)
2. H. Muh. Hakam Ulfi Ikfina, S.IP, M.A (Putra ke-4 KH. Musyaffa' Ali, Kepala Yayasan Pendidikan Islam Al Falah)
3. Anwar Khamidi (Alumni Pondok Pesantren Al Falah)
4. Bahrul Ulum (Wakil Kepala Pondok Pesantren Al Falah)
5. Adib Fikri (Sekertaris dan Seksi Pendidikan Pondok Pesantren Al Falah)
6. Qowangid (Khodam KH. Musyaffa' Ali)

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Sugiyono menyatakan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.⁷⁰

Selain itu metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif dengan tujuan dari metode ini adalah untuk memecahkan permasalahan yang nyata yang terjadi. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, melainkan bukan angka-angka. Laporan penelitian manajemen Pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren Al Falah Desa Sumberadi, Kecamatan Kebumen,

Teknik pengumpulan data adalah cara mengumpulkan informasi terkait dengan pendukung penelitian.⁷¹ Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data, antara lain :

1. Observasi/ Survei

Observasi/ Survei merupakan memaksimalkan kemampuan penyelidikan untuk memahami motiv, kepercayaan, perhatian, keterarikan, perilaku tidak sadar, budaya, dan lainnya; observasi untuk mengijinkan penyelidik untuk melihat dunia sebagaimana yang dia lihat, unuk menangkap fenomena dalam istilahnya sendiri, dan untuk memahami budaya dalam kenaturalanya.

Dalam metode observasi ini peneliti menggunakan metode Observasi Partisipasi Pasif (*Passive Participation*), dalam mekanismenya, peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Metode ini peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang gambaran umum tentang Pondok Pesantren Al

⁷⁰ Musfiqon, Metodologi Penelitian Pendidikan..., hal.115.

⁷¹ Musfiqon, Metodologi Penelitian Pendidikan..., hal.115.

Falah Desa Sumberadi, Kecamatan Kebumen, seperti keadaan bangunan, letak geografis, keadaan sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

2. Wawancara dan Interview

Wawancara adalah proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan keterangan.⁷²

Wawancara atau interview adalah proses pengumpulan data dengan cara komunikasi interaktif dengan sumber informasi untuk mendapatkan data tentang pemikiran, konsep atau pengalaman, yang mendalam dari informan sesuai masalah penelitian.⁷³

Metode wawancara ini juga penulis gunakan untuk melengkapi data tentang kegiatan apa saja dan bagaimana manajemen yang dilakukan penelitian secara umum tentang Pondok Pesantren Al Falah Desa Sumberadi, Kecamatan Kebumen, seperti keadaan bangunan, letak geografis, keadaan sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, penelitian menyelidiki tulisan seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁷⁴

Dokumen adalah kumpulan fakta dan data yang tersimpan dalam bentuk teks atau artefak. Teknik dokumentasi ini sering digunakan menjadi teknik utama dalam penelitian sejarah atau analisis teks.⁷⁵

Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data tentang hal-hal yang berhubungan dengan keadaan objek penelitian secara umum tentang

⁷² Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hal 83.

⁷³ Musfiqon, *Metodologi Penelitian, ...*, hal.117.

⁷⁴ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratek*, (Jakarta : Rineka Cipta 2003) hal. 14

⁷⁵ Musfiqon, *Metodologi Penelitian,.....*, hal.131.

Pondok Pesantren Al Falah Desa Sumberadi, Kecamatan Kebumen, seperti keadaan bangunan, letak geografis, keadaan sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

E. Keabsahan Data

Teknik uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, lalu menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang meliputi Pengasuh Pondok Pesantren Al Falah, Ustadz Pondok Pesantren Al Falah, Guru, Santri Pondok Pesantren Al Falah,. Triangulasi yang akan Peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber, yaitu suatu teknik pengecekan suatu kredibilitas data yang dilakukan dengan memeriksa data yang dilakukan dengan memeriksa data yang didapatkan melalui beberapa sumber. Penelitian harus valid, maka data dan dokumen yang diperoleh perlu diperiksa keabsahannya.

Keabsahan data merupakan konsep keasliannya (validitas) dan keandalannya (reabilitas). Menurut teori “positivisme” yang disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan paradigmanya sendiri. Menurut Moloeng pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Empat kriteria yang digunakan derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability).⁷⁶

F. Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, pengorganisasian data, memilahkannya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁷⁷ Analisi data kualitatif adalah data bersifat induktif yaitu suatu analisis data

⁷⁶ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. keiga puluh dua, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 8.

⁷⁷ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hal. 248.

berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pada hubungan tertentu atau menjadi hipotesis.⁷⁸

Teknis analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif, (Interaktif Model) dari Huberman dan Miles. Model ini memiliki kelebihan yaitu apabila ada data yang kurang segera dapat dilengkapi secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display, data display dan conclusion drawing/verification. Aktivitas tersebut yakni⁷⁹ :

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keuletakan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Mereduksi data berarti merangkum dan memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema polanya dan membuang hal yang tidak perlu. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari apabila diperlukan.

2. Data Display (Penyajian Data)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat berbentuk tabel, grafik, pie card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami, yang paling sering digunakan, untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah bentuk teks yang bersifat naratif.

3. Conclusion Drawing/ Verification

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan awal yang masih bersifat sementara yang akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan belum ditemukan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat

⁷⁸ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif Kualitatif Dan R&D*, cet. kedua puluh enam, (Bandung:Alfabeta,2017), hal. 15.

⁷⁹ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif Kualitatif Dan R&D*, cet. kedua puluh enam, (Bandung:Alfabeta,2017), hal. 16.

peneliti kembali kelapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang kekekumakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dalam menganalisa data yang terkumpul penulis menggunakan teknik analisis induktif, analisis induktif bertujuan untuk mengungkap data khusus, detail, untuk menemukan kategori, dimensi, hubungan penting dan asli, dengan pertanyaan terbuka. Sehingga penelitian ini tidak dimulai dengan deduksi teori, melainkan penulis terjun ke lapangan, menafsirkan, dan menarik kesimpulan dari fenomena yang ada dilapangan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan tehnik deskriptif yaitu:

1. Reduksi data, reduksi data ini berlangsung terus menerus selama penelitian. Caranya antara lain melalui seleksi data menggolongkan dalam pola yang lebih luas.
2. Penyajian data, pada tahap ini, peneliti menunjukkan data dan membandingkan antara data-data yang telah terkumpul tersebut dengan data yang sesuai dengan penelitian. Dengan cara ini diharapkan akan mempermudah penarikan kesimpulan, pengambilan verifikasi atau bisa melengkapi data yang masih kurang melalui pengumpulan data tambahan dan reduksi data.
3. Verifikasi Data, peneliti mengambil kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukannya dan kemudian data tersebut perlu diverifikasi. Analisis data kualitatif ini merupakan upaya berulang terus menerus dan terjalin hubungan yang saling terkait antara kegiatan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Jika kesimpulan yang diambil masih kurang maka dilakukan pengumpulan data tambahan yang dianalisis melalui rangkaian kegiatan yang sama.

