

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu proses sistematis dan terstruktur untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Proses ini melibatkan serangkaian fungsi utama yang dimana manajemen menjadi kunci dalam mengelola sumber daya organisasi baik manusia, keuangan, maupun material, agar semuanya dapat digunakan dengan optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut George R. Terry, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang khasnya terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain.¹¹

Dari definisi tersebut menekankan bahwa manajemen bukan hanya sekedar tindakan administratif, tetapi merupakan proses terpadu yang melibatkan pengambilan keputusan, koordinasi tim, dan penggunaan sumber daya secara strategis.

Proses manajemen menurut George R. Terry ada empat, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan

¹¹ Muhammad Rifa'i, 'Manajemen Organisasi Pendidikan', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53 (2019), 1–339.

(*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).¹²

a. *Planning* (Perencanaan)

Pengertian perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan serta sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut seefektif dan seefisien mungkin. Pengertian perencanaan menurut para ahli diantaranya adalah:

- 1) Menurut Becket, pengertian perencanaan adalah salah satu cara rasional untuk mempersiapkan masa depan.
- 2) Menurut Dou Glas, pengertian perencanaan adalah sebuah proses kontinu dari suatu pengkajian, membuat tujuan serta sasaran dan juga mengimpletasikan serta mengevaluasi atau juga mengontrolnya.
- 3) Menurut Stainer, pengertian perencanaan adalah beberapa proses memulai dengan sasaran, kebijakan, batasan strategi, serta juga rencana terperinci untuk mencapai organisasi untuk menerapkan keputusan, serta tinjauan kinerja serta umpan balik terhadap pengenalan siklus perencanaan baru.
- 4) Menurut Siagian, pengertian perencanaan adalah satu dari keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dari pada hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan

¹² Alpha Nadeira Mandamdari, *DASAR-DASAR MANAJEMEN*, 2024.

datang dalam rangka pencapaian yang sudah ditentukan.¹³

- 5) Menurut G Terry, pengertian perencanaan adalah suatu pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, membuat serta menggunakan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan masa datang dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan tertentu yang diyakini diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu.¹⁴

Dari definisi yang dikemukakan George R. Terry tersebut, maka langkah-langkah dalam perencanaan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya.
- 2) Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kinerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target.
- 3) Mengumpulkan dan menganalisis informasi.
- 4) Mengembangkan alternatif-alternatif
- 5) Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana dan keputusan-keputusan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sistem manajemen. Definisi sederhana pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga

¹³ Yanti Aneta and Juriko Abdussamad, 'Analisis Fungsi Perencanaan Pada Pengembangan Sistem Transportasi Publik Di Provinsi Gorontalo', *Jambura*, 1.2 (2018), 152–65.

¹⁴ Aneta and Abdussamad.

tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁵

Sedangkan menurut Handoko dalam Husaini Usman, mengatakan bahwa pengorganisasian adalah:¹⁶

- 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
- 3) Penugasan tanggung jawab tertentu.
- 4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Geor R. Terry dalam Sukarna juga mengemukakan tentang azaz-azaz *organizing*, sebagai berikut, yaitu:¹⁷

- 1) *The objective* atau tujuan.
- 2) *Departementation* atau pembagian kerja.
- 3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
- 4) *Authotity and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
- 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

¹⁵ Firdaus Jeka and others, 'Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam', *Journal Genta Mulia*, 15.1 (2024), 189–97.

¹⁶ Hasibuan, 'Pengertian Manajemen Menurut Para Ahli 1', *Nucleic Acids Research*, 6.1 (2018), 1–7.

¹⁷ Neri Wijayanti and Febrian Wicaksana, 'Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan', *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 3.1 (2023), 30–43 <<https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>>.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut bahwasanya yang dinamakan pengorganisasian mempunyai inti yang sama yaitu adanya hubungan kerjasama dalam satu tim kerja dalam melaksanakan tugas masing-masing demi tercapainya tujuan yang dikehendaki.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, Teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis.¹⁸

Menurut George R Terry, actuating pada dasarnya dimulai dalam diri kita sendiri dan bukan dengan menggerakan fisik lain. Akan tetapi dalam definisinya sendiri dikatakan bahwa actuating adalah usaha untuk menggerakan kanggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggotaitu ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.¹⁹

Menurut George R Terry bahwa faktor-faktor yang diperlukan untuk menggerakan suatu lembaga adalah:²⁰

¹⁸ Uswatun Niswah and Muhammad Rizal Setiawan, 'Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren', *Jurnal Manajemen Dakwah*, 9.1 (2021), 115–32 <<https://doi.org/10.15408/jmd.v1i1.24037>>.

¹⁹ Darsa Muhammad, 'Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/Pelaksanaan) Dalam Manajemen Program Bahasa Arab Di MI Manarul Islam Malang', *Mahira*, 2.1 (2022), 13–32 <<https://doi.org/10.55380/mahira.v2i1.194>>.

²⁰ Wijayanti and Wicaksana.

- 1) *Leadership* (kepemimpinan).
 - 2) *Attitude and morale* (sikap dan moral).
 - 3) *Comumunication* (tata hubungan).
 - 4) *Incentive* (perangsang).
 - 5) *Supervision* (supervise).
 - 6) *Discipline* (disiplin).
- d. *Controlling* (Pengawasan)

Sondang P. Siagian, mendefinisikan pengawasan sebagai pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.²¹

Controlling sendiri mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan dilaksanakan sesuai rencana atau belum. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan dapat tercapai dengan maksimal.

Menurut George. R Terry mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:²²

- 1) *Determining the standard or basis for control* (menentukan standar atau dasar bagi pengawasan)
- 2) *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)

²¹ Nurwahda Rahman, Samsir Rahim, and Hafidz Elfiansyah, 'Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Pt Pln (Persero) Wilayah Sulselbar', *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 4.3 (2018), 323 <<https://doi.org/10.26618/kjap.v4i3.1648>>.

²² Wijayanti and Wicaksana.

- 3) *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (bandingkan pelaksanaan dengan standar dan temukan jika ada perbedaan)
- 4) *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara Tindakan yang tepat)

Bisa disimpulkan pengawasan adalah pengukuran dan koreksi terhadap segenap aktifitas anggota organisasi guna meyakinkan bahwa semua rencana, pengorganisasian sampai pelaksanaan yang dibuat benar-benar dijalankan sesuai tujuan akhirnya diadakan evaluasi atau pengawasan.

Berdasarkan keempat fungsi manajemen diatas, dibutuhkan kemampuan seorang manajer, dalam hal ini adalah pemimpin yang harus mampu serta bijak dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, maupun mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga kegiatan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian apabila dilaksanakan dengan semaksimal mungkin maka akan menghasilkan yang maksimal sesuai tujuan organisasi atau lembaga.

2. Pengertian Pengembangan Pendidikan

a. Definisi Pengembangan Pendidikan

Pengembangan pendidikan adalah suatu proses yang bersifat sistematis, terencana, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas

pendidikan secara menyeluruh. Tujuan utama dari pengembangan pendidikan adalah untuk menciptakan sistem pendidikan yang relevan, adaptif terhadap perkembangan zaman, dan mampu memenuhi kebutuhan peserta didik serta masyarakat.²³

Menurut Syaiful Sagala, pengembangan pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara terencana dan berkesinambungan guna mencapai mutu pendidikan yang lebih baik.²⁴ Sedangkan menurut Zais, pengembangan pendidikan terutama dalam konteks kurikulum merupakan proses pengambilan keputusan secara sistematis untuk memperbaiki pengalaman belajar peserta didik agar lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan.²⁵

b. Komponen Utama Pengembangan Pendidikan

1) Kurikulum

Dalam aspek kurikulum, pengembangan dilakukan melalui penyesuaian tujuan, isi, strategi pembelajaran, dan evaluasi. Hal ini bertujuan agar kurikulum tetap relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta kebutuhan peserta didik. Prinsip utama dalam pengembangan kurikulum antara lain adalah orientasi pada kompetensi, relevansi terhadap budaya dan nilai

²³ Yanti Hardianti Oktavia and Hazel Dixon, 'Implementasi Pembelajaran Terpadu Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan : Tinjauan Literatur Sistematis', *Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 6.2 (2021), 154–58 <<https://journal.unismuh.ac.id/index.php/jkpd/article/view/5573>>.

²⁴ Yayat Suharyat and Siti Asiah, 'Pengembangan Perencanaan Pendidikan Islam', *Jurnal Kewarganegaraan*, 6.3 (2022), 5465–74.

²⁵ M. Rayhan Ramadhan, Nelliana Pohan, and Abdul Fattah Nasution, 'Model-Model Pengembangan Kurikulum Di Sekolah', *Yasin*, 3.5 (2023), 788–99 <<https://doi.org/10.58578/yasin.v3i5.1408>>.

local, serta penerapan evaluasi yang berkelanjutan.²⁶

2) Sumber Daya Manusia

Sementara itu pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan mencakup peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan. Hal ini dilakukan melalui program pelatihan, penguatan kompetensi profesional, serta pengembangan karakter dan etika. Dalam pandangan islam pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer ilmu, tetapi juga sebagai proses pembentukan kepribadian, moral, spiritual, sebagaimana dijelaskan dalam konsep tarbiyah 9 pembinaan), ta'dib (pemberadaan), dan ta'lim (pengajaran).²⁷

3) Sarana dan Prasarana

Ini juga merupakan komponen vital yang perlu dikembangkan secara sistematis. Fasilitas pendidikan yang lengkap dan memadai akan menunjang keberhasilan proses pembelajaran. Oleh karena itu, pengadaan dan pemeliharaan sarana harus dilakukan berdasarkan kebutuhan nyata, serta dikelola secara efektif dan efisien.²⁸

²⁶ Williyanti Lestari, Asep Herry Hermawan, and Prihantini Prihantini, 'Membangun Kurikulum Yang Relevan Dan Responsif: Perspektif Dan Pendekatan Baru', *Elementar : Jurnal Pendidikan Dasar*, 4.1 (2024), 1–10 <<https://doi.org/10.15408/elementar.v4i1.32759>>.

²⁷ Harianto Fernandes, 'Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam', *Jurnal IQRA: Jurnal Pendidikan Islam*, 02.02 (2022), 181–95.

²⁸ Alwan Suban and Ilham Ilham, 'Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan', *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7.1 (2023), 123–33 <<https://doi.org/10.24252/idaarah.v7i1.36359>>.

4) Sistem Pengelolaan

Sistem pengelolaan dalam pengembangan pendidikan merupakan suatu proses yang terdiri atas beberapa komponen penting yang saling berkesinambungan dan bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Komponen tersebut terdiri dari, perencanaan(*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), dan pembiayaan (*budgeting*).²⁹

3. Pengertian *Total Quality Management*

Teori *Total Quality Manajement (TQM)* menekankan keterlibatan seluruh pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dalam proses pendidikan, termasuk guru, siswa, orang tua, manajemen sekolah, dan masyarakat luas. Dalam konteks ini, keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari pencapaian akademik, tetapi juga dari tingkat kepuasan semua pihak terkait.³⁰

Edward Sallis menyatakan bahwa mutu pendidikan dapat dianalisis melalui tiga komponen utama, yaitu input, proses, dan *output*.³¹

²⁹ Dodik Hartono and others, 'Sistem Manajemen Pendidikan Modern Guna Pengembangan Pendidikan Di Sekolah', *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2.6 (2023), 1315–20 <<https://doi.org/10.58344/jmi.v2i6.286>>.

³⁰ Inayatul, Riyuzen Praja Tuala, and Ali Murtadho, 'Strategi Pendidikan Berkualitas Melalui Total Quality', *Pendidikan, Jurnal Manajemen*, 13.01 (2025), 9–16.

³¹ Diah Anika Fahrani, Riswandi Riswandi, and Riswanti Rini, 'Model Pengembangan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Edward Sallis', *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6.2 (2023), 70–81 <<https://doi.org/10.32699/paramurobi.v6i2.5941>>.

a. *Input (Masukan)*

Komponen input mencakup segala sumber daya awal yang disiapkan untuk menunjang proses pendidikan. Elemen yang penting dalam input seperti:

- 1) Sumber daya manusia, terutama guru yang profesional, kompeten, dan berdedikasi.
- 2) Sarana dan prasarana, seperti ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, serta teknologi pembelajaran.
- 3) Kurikulum, yaitu isi dan struktur program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan zaman.
- 4) Peserta didik, dengan latar belakang social, ekonomi, dan kemampuan awal yang bervariasi.

b. *Proses (Pelaksanaan Belajar)*

Merujuk kepada aktivitas dan interaksi yang terjadi selama pembelajaran berlangsung baik di luar maupun di dalam kelas. Proses ini merupakan jantung dari kegiatan pendidikan, dimana transformasi ilmu, nilai dan keterampilan terjadi. Beberapa indikator mutu proses yaitu,

- 1) Metode dan strategi pembelajaran yang dilakukan oleh guru.
- 2) Interaksi antara guru dan siswa.
- 3) Penerapan pendekatan yang berpusat pada peserta didik.
- 4) Evaluasi dan umpan balik selama proses belajar berlangsung.

c. **Output (Hasil Pendidikan)**

Mencerminkan hasil akhir dari keseluruhan proses pendidikan.

Output ini tidak hanya mencakup aspek pengetahuan, tetapi juga aspek afektif (sikap) dan keterampilan yang diperoleh.³² Indikator ini meliputi:

- 1) Pencapaian akademik siswa (nilai, ujian, kelulusan).
- 2) Perkembangan karakter dan sikap positif, seperti tanggung jawab, kerja sama, dan kedisiplinan.
- 3) Keterampilan hidup yang dibutuhkan dalam dunia kerja dan masyarakat.

4. **Pengertian Pondok Pesantren**

Menurut Zamaksi Dhofier, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan islam tradisional yang berfungsi sebagai tempat santri mempelajari ilmu-ilmu keislaman klasik dibawah bimbingan seorang kiai yang kharismatik. Dan menurutnya pesantren berkembang atas dasar hubungan personal dan spiritual antara kiai dan santri, dengan penekanan kuat pada ta'dim (penghormatan) terhadap guru, serta kehidupan sederhana yang penuh nilai keikhlasan dan pengabdian.³³

Menurut Zamaksi Dhofier, pesantren memiliki lima komponen utama yang menjadi pondasi struktur dan identitasnya, yaitu:

- a. Kiai, pemimpin utama pesantren, guru dan tokoh panutan dalam aspek

³² Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.

³³ Ismail Suardi Wekke, 'Zamakhshari Dho Er : Tradisi Pesantren', 2023.

keilmuan, akhlaq, dan spiritualitas.

- b. Santri, peserta didik yang tinggal dipesantren untuk belajar ilmu agama dan menjalani pembinaan karakter.
- c. Masjid, pusat kegiatan ibadah dan pembelajaran keagamaan yang menjadi jantung spiritual pesantren.
- d. Pondok (asrama), tempat tinggal santri yang membentuk kedisiplinan, kemandirian, dan solidaritas.
- e. Kitab Kuning, buku klasik islam berbahasa arab yang digunakan sebagai bahan ajar utama dalam pengajaran tradisional pesantren.

Secara umum pondok pesantren dibedakan menjadi dua macam yaitu pondok pesantren salaf atau tradisional dan pondok pesantren khalaf atau modern:³⁴

a. Pondok Pesantren Salaf atau Tradisional

Pondok pesantren ini masi tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan pembelajaran dan mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama pada abad 15 dengan menggunakan bahasa arab. Dengan system pengajarannya “halaqah”. Pondok ini hanya menggunakan kitab kuning saja.

b. Pondok Pesantren Khalaf atau Modern

Pondok pesantren modern terutama Nampak pada sarana prasarana dan kurikulum secara metode pembelajaranya berbeda

³⁴ Muhammad Nihwan and Paisun, ‘Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)’, *Jurnal Pemikiran Dan Ilmu Keislaman*, 2.1 (2019), 59–81.

dengan pondok pesantren salaf. Perbedaan ini atas dasar materi-materi yang disampaikan dalam pesantren.

Perbedaan tersebut terdapat pada:

- 1) Perubahan system pengajaran dari sorogan menjadi klasik.
- 2) Pemberian pengetahuan umum disamping pengetahuan agama.
- 3) Bertambahnya komponen dalam kegiatan keterampilan.
- 4) Lulusan Pondok Pesantren diberikan Syahadah.
- 5) Lembaga Pendidikan tipe Universitas sudah diberikan di pondok pesantren.³⁵

c. Pondok Pesantren Gabungan (semi salaf-modern)

Pondok pesantren ini masih mempertahankan metode klasik yaitu dengan kajian kitab kuning atau tidak merubah metode aslinya, namun ada tambahan pelajaran formal. Selain kegiatan dipondok juga ada kegiatan di sekolah atau madrasah.

5. Pengertian Pendekatan Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif

Pendekatan studi kasus dalam penelitian kualitatif digunakan ketika peneliti ingin memahami secara mendalam suatu fenomena dalam konteks kehidupan nyata. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan studi kasus digunakan untuk mengkaji secara mendalam dinamika yang terjadi di Pondok Pesantren Darussa'adah Petanahan, baik dari aspek struktural, kultural, maupun nilai yang berkembang di dalamnya.³⁶

³⁵ A. Malik M. Thaha Tuanaya, dkk, *Modernisasi Pesantren*, 13

³⁶ I Mahmud and D Wibisono, 'Literasi Digital Dalam Keputusan Santri Memilih Pondok Pesantren Darussa'adah Kiai Haji Asyikin Bandar Lampung', *Socio Religia*, 4.1 (2023), 17–30

Menurut Robert K. Yin, studi kasus adalah pendekatan yang cocok digunakan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”, serta untuk meneliti fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama Ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak jelas secara tegas. Pendekatan ini membantu peneliti untuk menangkap kompleksitas kehidupan social yang nyata, seperti yang terjadi dalam sistem pendidikan dan relasi social di lingkungan pesantren.³⁷

Berdasarkan teori pendekatan studi kasus dalam penelitian kualitatif menurut Robert K. Yin, yang dikaitkan secara langsung dengan fokus penelitian pada tiga hal, yaitu:

a. Manajemen Pengembangan

1. Studi kasus digunakan untuk menelaah bagaimana proses manajerial dalam pesantren dirancang dan dijalankan.
2. Menelusuri implementasi fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dalam mengembangkan mutu pendidikan.
3. Menganalisis hambatan dan keberhasilan dalam pelaksanaan program-program pengembangan pesantren.

<<https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/sr/article/view/16702>><https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/sr/article/download/16702/6764>>.

³⁷ Karsten SaThierbach and others, *Qualitative Research Form Start to Finish*, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 2015, III
 <<http://dx.doi.org/10.1016/j.bpj.2015.06.056>><https://academic.oup.com/bioinformatics/article-abstract/34/13/2201/4852827>internal-pdf://semisupervised-3254828305/semisupervised.ppt%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.str.2013.02.005%0Ahttp://dx.doi.org/10.10>.

b. Dinamika Organisasi

1. Menggali hubungan antara struktur kepemimpinan pesantren (kiai, guru, santri senior) dan cara pengambilan keputusan dijalankan.
2. Meneliti budaya organisasi pesantren yang khas, termasuk nilai keislaman, ketaatan, dan hubungan personal dalam pengelolaan lembaga.
3. Memahami interaksi sosial antara warga pesantren yang membentuk iklim pendidikan.

c. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Mengevaluasi strategi yang digunakan oleh pesantren dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan lulusan.
2. Melihat keterlibatan stakeholder (guru, santri, orang tua, masyarakat) dalam proses peningkatan mutu.
3. Menilai konsistensi antara tujuan lembaga dengan pelaksanaan program-program penguatan kualitas pendidikan.

B. Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian terdahulu ini, penulis mencoba mengemukakan beberapa penelitian yang dilakukan terkait dengan manajemen strategik atau strategi pengembangan pondok pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ada beberapa penelitian sebelumnya yang senada dengan tema penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Menurut Muhimatul Aliyah dalam jurnalnya yang berjudul "Manajemen

Strategis Penjaminan Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalam Surakarta Jawa Tengah”, menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen strategis penjaminan mutu di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dilakukan melalui tiga tahapan utama: perencanaan, implementasi, dan pengendalian. Tahap perencanaan dimulai dengan merumuskan visi, misi, dan tujuan mutu lembaga serta menyusun strategi melalui analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.³⁸

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama berfokus pada peningkatan mutu Pendidikan di pesantren, dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Keduanya juga mengidentifikasi factor pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi mutu. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek dan focus kajian. Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menitik beratkan pada manajemen pengembangan yang mencakup SDM, kurikulum, dan sarana prasarana, dengan kerangka empat fungsi manajemen serta pengelolaan langsung oleh pimpinan dan tim pengajar. Sementara Muhammatul Aliyah menyoroti manajemen strategis penjaminan mutu lulusan berbasis analisis SWOT, dengan pelaksanaan terpusat pada Unit Penjaminan Mutu, serta evaluasi yang lebih terfokus pada pencapaian standar kompetensi lulusan.

³⁸ ‘Aliyah Muhammatul, ‘Manajemen Strategis Penjaminan Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalam Surakarta Jawa Tengah’, 2018 <http://digilib.uin-suka.ac.id/33627/1/1620411051_BAB-I_V_DAFTAR_PUSTAKA.pdf>.

2. Menurut Nasrulloh dalam TESIS tahun 2019 yang berjudul “ *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri*”.

Menyatakan bahwa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum, bahan ajar, personalia, sarana dan prasarana serta program pembentukan sikap kemandirian dilakukan semaksimal mungkin di pondok ini. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus.³⁹

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, serta mengacu pada fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Keduanya dilakukan dilingkungan pondok pesantren dan membahas pengelolaan kurikulum, sarana prasarana, serta sumber daya manusia sebagai bagian dari peningkatan kualitas lembaga. Sedangkan perbedaannya terletak pada focus dan tujuan akhir. Penelitian yang akan dilakukan peneliti menitik beratkan pada manajemen pengembangan untuk meningkatkan mutu Pendidikan secara menyeluruh, mencakup SDM, kurikulum, dan sarana prasarana. Sementara penelitian Nasrulloh berfokus pada manajemen pondok pesantren dalam membentuk sikap kemandirian santri, sehingga indicator keberhasilannya lebih diarahkan pada perubahan perilaku dan karakter santri.

3. Muhammad Fauzan (2022) dalam TESIS berjudul “*Implementasi Total*

³⁹ Nasrulloh, ‘Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri’, 2019.

Quality Management dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Tangerang". Menyatakan bahwa Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an mengimplementasikan *TQM* secara terintegrasi melalui: a) kepemimpinan visioner berbasis nilai Qur'ani; b) perencanaan strategis dan analisis SWOT; c) keterlibatan seluruh elemen (guru, santri, orang tua) dalam peningkatan mutu; d) penguatan budaya mutu dan orientasi pada kepuasan "pelanggan" (orang tua dan masyarakat); e) pengembangan SDM melalui Latihan berkala f) penguatan sarana dan prasarana berbasis kebutuhan proses pembelajaran; g) sistem monitoring dan evaluasi mutu pendidikan yang bersifat periodic; h) kolaborasi dan benchmarking dengan institusi pendidikan lain. Penelitian ini menggunakan metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan FGD.⁴⁰

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama bertujuan meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren, dan menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya penelitian yang akan dilakukan fokus pada manajemen pengembangan SDM, kurikulum, dan sarana prasarana di Pondok Pesantren Darussa'adah Petanahan dengan kerangka empat fungsi manajemen George R. Terry, sedangkan Fauzan menitikberatkan pada

⁴⁰ Liah Siti Syarifah, 'Implementasi Total Quality Management (*TQM*) Di Pesantren? The Implementation of Total Quality Management (*TQM*) in Islamic Boarding Schools?', *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan Volume*, 30.1 (2020), 93–112.

implementasi *TQM* terintegrasi di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Tangerang, termasuk kepemimpinan visioner, kepuasan pelanggan, dan benchmarking.

4. Muhammad Zaki Mubarak, dkk. (2023) dalam artikelnya yang berjudul *“Implementasi Total Quality Management Perspektif Hensler dan Brunell di Pondok Pesantren Salafiyah”* menyatakan bahwa implementasi *TQM* di Pondok Pesantren Sabilurrosyad secara signifikan berdampak pada peningkatan kualitas tata Kelola pendidikan dan manajemen kelembagaan. Penerapan orientasi pelanggan tampak dari peningkatan pelayanan kepada santri dan wali santri, sementara aspek perbaikan berkelanjutan diwujudkan melalui evaluasi rutin dan inovasi pembelajaran. Keterlibatan penuh stakeholder termasuk pimpinan pondok, guru, santri, serta masyarakat sekitar menjadi kunci dalam mendorong budaya mutu dipesantren. Penelitian ini menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip *TQM* relevan dan aplikatif di pesantren salafiyah, selama disesuaikan dengan nilai-nilai local dan budaya pesantren. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.⁴¹

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas prinsip Total Quality Manajement di pondok pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan

⁴¹ Yana Dwi Marizka and Soesilo Zauhar, 'Implementasi *TQM* (Total Quality Management) Pada Organisasi Publik (Studi Tentang SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) Di Universitas Brawijaya Malang)', *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1.1 (2013), 180.

serta melibatkan seluruh stakeholder dalam prosesnya. Perbedaanya, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti focus pada manajemen pengembangan SDM, kurikulum, dan sarana prasarana dengan kerangka empat fungsi manajemen, sedangkan Zaki Mubarak menitikberatkan pada implementasi *TQM* perspektif Hensler dan Brunell dengan menekankan pada orientasi pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan penyesuaian terhadap nilai-nilai local pesantren.

C. Kerangka Teori

Kerangka teori merupakan dasar konseptual yang digunakan untuk menjelaskan keterkaitan antara konsep-konsep utama dalam penelitian ini. Dalam konteks penelitian mengenai manajemen pengembangan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darussa'adah Petanahan, kerangka teori disusun berdasarkan teori-teori yang telah dijabarkan pada bagian sebelumnya, yang bertujuan untuk memberikan landasan analisis terhadap praktik manajerial dan dinamika kelembagaan pesantren.

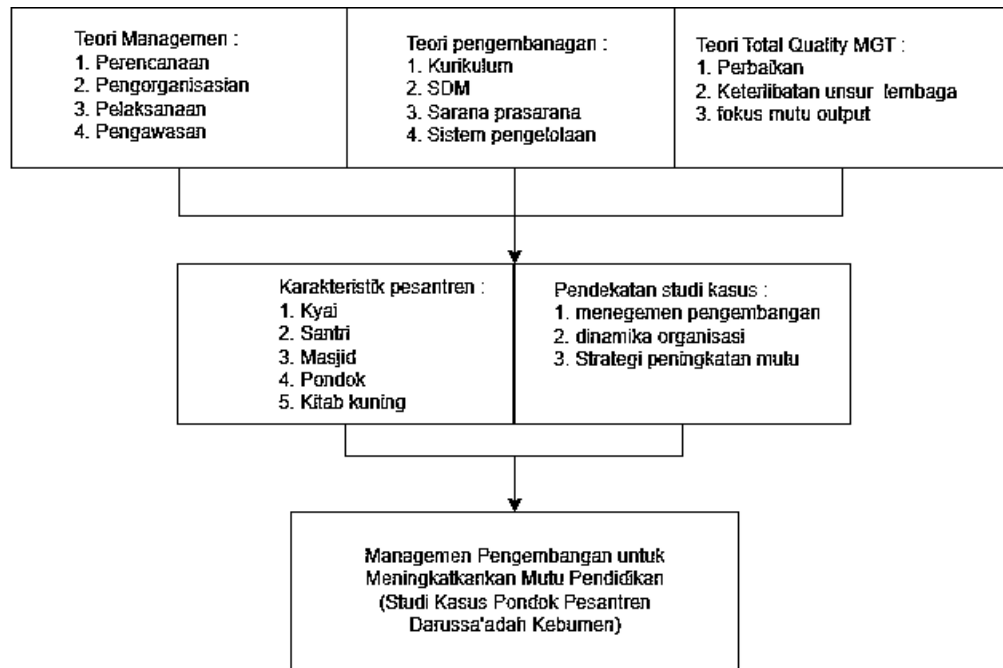
Kerangka teori dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa pendekatan utama. Pertama, teori manajemen George R Terry yang menjelaskan empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang digunakan untuk menilai efektivitas manajerial dalam pengembangan mutu pendidikan di pesantren.

Kedua, teori pengembangan pendidikan menurut Syaiful Sagala memandang pengembangan sebagai proses sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas lembaga, mencakup kurikulum, SDM, sarana

prasarana, dan sistem pengelolaan. Ketiga, pendekatan Total Quality Manajement (*TQM*) dari Edward Sallis menekankan perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh unsur lembaga dan orientasi pada mutu *output* serta kepuasan stakeholder.

Keempat, pemikiran Zamakhsari Dhofier mengenai karakteristik pesantren menyoroti unsur-unsur khas seperti kiai, santri, masjid, asrama, dan kitab kuning sebagai elemen kontekstual yang harus diperhatikan dalam pengembangan mutu. Dan yang terakhir, pendekatan studi kasus menurut Robert K. Yin memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena manajerial dalam konteks spesifik, yakni lingkungan Pondok Pesantren Darussa'adah.

Dengan demikian, kerangka teori dalam penelitian ini dibangun berdasarkan sinergi antara teori manajemen, teori pengembangan pendidikan, pendekatan mutu pendidikan (*TQM*), karakteristik pendidikan pesantren, dan pendekatan studi kasus. Keseluruhan teori ini menjadi landasan analisis dalam menilai bagaimana manajemen pengembangan dirancang, diimplementasikan, dan berdampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darusaa'adah Petanahan.



Gambar 2.1 Kerangka Teori