

TESIS

MANAJEMEN PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

PONDOK PESANTREN NAZHATUT THULLAB SAMPANG

DI ERA MILENEAL

OLEH

SITTI ROHMAH

16710014



PROGRAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

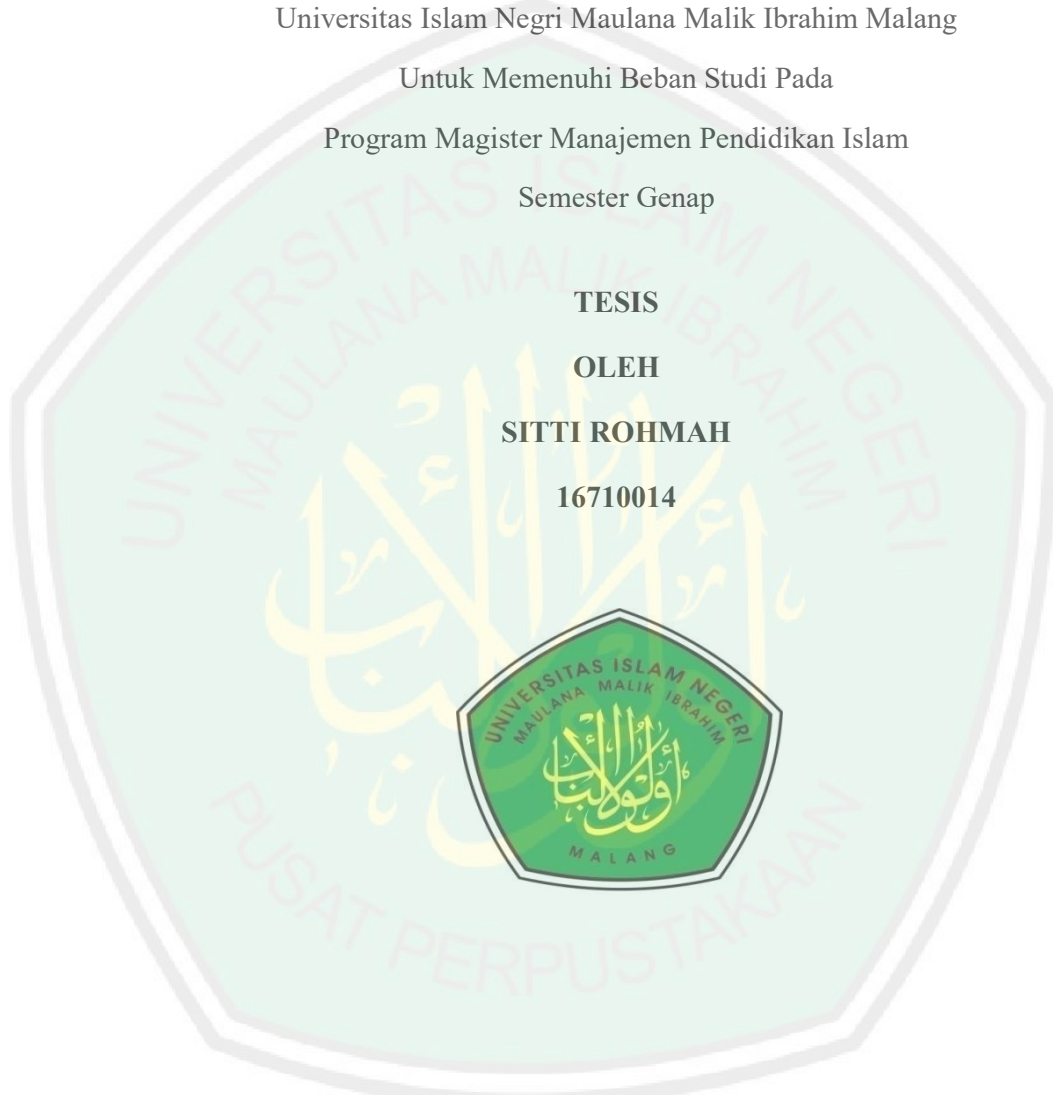
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2018

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM
PONDOK PESANTREN NAZHATUT THULLAB PARAJJAN SAMPANG
DI ERA MILENIAL**

Diajukan Kepada Sekolah Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Beban Studi Pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Semester Genap

**TESIS
OLEH
SITTI ROHMAH
16710014**



**PROGRAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALAN
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul “Manajemen Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Di Era Milenial (Studi Kasus di Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 9 juli 2018

Dewan penguji,

Dr. Muh. Hambali, M.Ag.
NIP. 19731404 201411 1 003

Ketua

Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag.
NIP. 19671220 199803 1 002

Penguji Utama

Dr. H. Ahmad Barizi, M.A.
NIP. 19731212 199803 1 001

Anggota I

Dr. Muhammad In'am Esha, M.Ag.
NIP. 1975031 020031 2 004

Anggota II

Mengetahui:
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. Mulyadi, M.Pd.I
NIP: 19550717 198203 1 005

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda di bawah ini:

Nama : Sitti Rohmah
Nim : 16710014
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Desa Parajjan, Kecamatan Camplong, Sampang
Judul Penelitian- : Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang di Era Milenial

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apa bila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk dip roses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapa pun

Malang 29 Mei 2018

Hormat saya,

Sitti Rohmah

(16710014)

MOTTO

QS. Al-Qahash: 77

وَابْتِغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.¹

¹ Al- Qur'an Terjemahannya, Departemen Agama RI tahun 2006

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tesis Ini Untuk :

1. Ayah dan Ibunda Terhormat: Bukhori & Amil Sari yang telah rela berkorban dan meluangkan waktunya di persetiga malam dan setiap waktu untuk selalu mendoakan anakmu di perantauan dan selalu memotivasi saya ketika saya lagi malas mengerjakan tesis
2. Kepada Suami Tercinta: Sutrisno, terimakasih atas doa-doanya dan segala pengorbananya, di saat kita harus berjauhan demi terselesainya tesis ini dan kamu selalu membarikan motivasi yang sangat luar biasa.
3. Adik tersayang: Farit Mustaqim & Nuraieni teruslah berjuang dan kejar mimpimu jangan pernah lelah.
4. Segenap Sahabat-Sahabat penulis di Kelas A MPI yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, kenangan masa belajar akan selalu membekas

KATA PENGANTAR

الحمد لله رب العلمين اشهد ان لا اله الا الله واشهد ان محمدا عبده
ورسوله اللهم صلي و سلم على اشرف الانبياء والمرسلين وعلى اله
وصحبه اجمعين اما بعد.

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kepada hadirat Allah SWT. Yang telah memberikan *rahmat* beserta *Taufiq*-Nya, sehingga penyusunan tesis ini dapat selesai. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada kehadiran Nabi Muhammad SAW. serta keluarga, sahabat dan pengikutnya.

Penelitian tesis yang berjudul “MANAJEMEN PENGEMBANGAN LEMBAGA PONDOK PESANTREN NAZHATUT THULLAB DI ERA MILENIAL (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN NAZHATUT THULLAB PARAJAN SAMPANG)” ditulis dalam rangka memenuhi tugas akhir perkuliahan dan sebagai syarat memperoleh gelar magister pendidikan agama Islam (M.Pd).

Selain itu, penelitian ini tidak akan terselesaikan tepat waktu tanpa peran andil dari beberapa pihak, oleh karenanya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu dan bapak tercinta Amil Sari & Bukhori atas doa dan cintanya yang tanpa batas waktu.
2. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag, selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Prof. Dr. Mulyadi, M.Pd.I, selaku direktur pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd. Ak, selaku ketua Prodi Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Dr. H.Ahmad Barizi M.A, dan Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.A selaku dosen pembimbing. Terimakasih atas waktu, kesabaran dan ketelatenan telah berkenan membimbing, mengarahkan serta memberi support demi terselesaikannya penulisan tesis ini.
 6. Segenap dosen pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. yang telah mengajar dan mendidik penulis.
 7. Kepala yayasan Pondok Pesantren NATA, dan Para Tim Biro Bapak Syamsul dan Bapak Darwis dan para segenap guru-guru dan tim lainnya, penulis ucapkan terimakasih, yang telah menerima dan membantu penulis melakukan dan menyelesaikan penelitian.
 8. Untuk Suami tercinta: Terimakasih atas segala kesabaran dan dukungannya, sungguh tanpa itu semua usaha ini tidak akan memberikan arti apa-apa
 9. Keluarga besar magister manajemen pendidikan Islam kelas A angkatan 2016, yang telah menjadi keluarga, sahabat dan teman berbagi ilmu.
- Semoga Allah SWT. Senantiasa melimpahkan rahmat, tahfiq, hidayah dan ma'unahNya kepada kita semua. *Aamiin.*

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan, walaupun penulis telah berusaha dengan semaksimal mungkin menyajikan yang terbaik. Oleh karenanya, dengan segala kerendahan hati dan tangan terbuka, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak agar dapat menjadi motivasi bagi penulis untuk selanjutnya agar lebih baik. Akhirnya, penulis berharap mudah-mudahan dalam penyusunan tesis yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi kita semua. *Aamiin.*

Batu, 29 Mei 2018

Sitti Rohmah

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= h	ط	= th	و	= w
خ	= kh	ظ	= zh	ه	= h
د	= d	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang	= â
Vokal (i) panjang	= î
Vokal (u) panjang	= û

C. Vokal Diftong

وَأ	= aw
يَأ	= ay
وَأ	= û
يَأ	= î

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian.....	32
Tabel 4.1 Kegiatan Santri di Pondok Pesantren di dalam Asrama.....	97



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Pondok Pesantren NATA.....	94
Gambar 4.2 Temuan Hasil Penelitian.....	128



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Pedoman Wawancara dan Transkrip Wawancara.....	152
Lampiran II	: Surat Penelitian	160
Lampiran III	: Surat Selesai Pemnelitian.....	161
Lampiran IV	: Rekap Jumlah Siswa.....	162
Lampiran V	: Dokumentasi Foto dan Hasil Prestasi Siswa.....	163



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
DAFTAR ISI	xiii
ABSTRAK	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	21
C. Tujuan Penelitian.....	22
D. Manfaat Penelitian.....	22
E. Orisinalitas Penelitian.....	24
F. Definisi Istilah.....	34
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Perencanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam.....	36
1. Pengertian Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam..	36
2. Hakikat dalam Proses Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan	45
3. Tujuan Pengembangan Lembaga pendidikan	50

B. Pelaksanaan Strategi Pengelolaan Pengembangan Lembaga Pendidikan	51
1. Pengertian Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam	51
2. Strategi Pengelolaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam	57
3. Tujuan Strategi Pengelolaan Pengembangan Lembaga Pendidikan	64
C. Dampak Strategi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan	66

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	71
B. Lokasi Penelitian	73
C. Kehadiran Peneliti	74
D. Sumber Data Penelitian	75
E. Teknik Pengumpulan Data	76
F. Teknik Analisis Data	81
G. Pengecekan Keabsahan Data	85

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL TEMUAN

A. Gambar Secara Umum Profil Pondok Pesantren	87
1. Sejarah Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	87
2. Profil Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	92
B. Paparan Data dan Hasil Temuan	98
1. Perencanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	98
a. Meningkatkan Program Pentingnya Pengembangan Lembaga	100
b. Karakter dan Ciri Khas Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	103
c. Menyusun Perencanaan Pengembangan	105
d. Pelaksanaan Pengembangan	107
e. Pengawasan Dalam Pengembangan Lembaga	108
f. Evaluasi Kinerja Dalam Pengembangan Lembaga NATA	109
2. Pelaksanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	110
a. Menciptakan Iklim Akademik Berprestasi	111

b.	Merumuskan Rencana Strategi Pengembangan Lembaga	111
c.	Merumuskan Proses Pelaksanaan Pengembangan Lembaga	116
d.	Merumuskan Tahapan dalam Pengembangan Lembaga.....	117
3.	Evaluasi dalam Perencanaan Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	123
a.	Faktor dalam Pengembangan Lembaga	124
b.	Tindakan dalam Pengembangan Lembaga.....	125
C.	Temuan Hasil Penelitian.....	126
1.	Perencanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	126
a.	Meningkatkan tentang Pentingnya Pengembangan	126
b.	Menggali Ciri Khas dan Karakter Pondok Pesantren	126
c.	Menyusun Perencanaan	126
d.	Pelaksanaan Pengembangan.....	126
e.	Pengawasan	126
f.	Evaluasi.....	127
2.	Pelaksanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	127
a.	Menciptakan Iklim Akademik.....	127
b.	Merumuskan Rencana Strategi.....	127
c.	Merumuskan Proses Pelaksanaan Strategi Pengembangan	127
d.	Merumuskan Tahapan Pengembangan Lembaga	
1)	Pengembangan SDM.....	127
2)	Peningkatan Pengembangan Kerjasama	127
3)	Motovasi Guru Siswa Berprestasi.....	127
4)	Meningkatkan Alumni Lembaga	128
3.	Evaluasi Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab	128
a.	Faktor Pengembangan.....	128
b.	Tindakan dalam Permasalahan.....	128

BAB V PEMBAHASAN

A. Perencanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren	
Nazhatut Thullab.....	131
1. Peningkatan Pengembangan Lembaga Internal.....	133
2. Ciri Khas dan Karakter Niali-Nilai Pesantren.....	136
3. Merumuskan Fungsi Manajemen untuk Meningkatkan Pengembangan Lembaga.....	137
B. Pelaksanaan Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.....	138
1. Strategi Analisis SWOT: Satu Tahap Menuju Unggulan.....	138
2. Tahapan Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.....	140
3. Meningkatkan Kerjasama Antar Lembaga.....	141
4. Peningkatan Fasilitas.....	142
C. Evaluasi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.....	144

BAB VI KESIMPULAN

1. Kesimpulan.....	146
2. Saran-Saran.....	147

DAFTAR PUSTAKA.....	149
----------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

ABSTRAK

Sitti Rohmah. 2018. Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Malang, Pembimbing: (1) Dr. H. Ahmad Barizi, M.A. (2) Dr. M. In'am Esha, M. Ag.

Kata Kunci: Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren

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 Nazhatut Thullab sering kali di pandang sebelah mata padahal pondok pesantren NATA memiliki berbagai kelebihan yang tidak dimiliki oleh lembaga lain, salah satunya dengan mengintegrasikan nilai-nilai agama kepesantrenan (Ahlakul Karimah) sehingga cerdas secara intelektual, dan taat pada nilai-nilai agama Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis fokus masalah: (1)Perencanaan pengembangan lembaga pondok pesantren NATA Parajjan Sampang; (2)Pelaksanaan dalam pengembangan lembaga pondok pesantren NATA Parajjan Sampang; (3)Evaluasi dalam pengembangan lembaga pondok pesantren NATA Parajjan Sampang.

Peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif Janis 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 NATA pondok pesantren meningkatkan pengembangan dengan hal berikut: a) meningkatkan tentang pentingnya pengembangan, b) menggali ciri khas karater nilai-nilai pondok c) strategi analisis SWOT, d) menciptakan iklim berprestasi, e) peningkatan SDM, f) peningkatan sarana prasana, g) pengembangan kerjasama, h) mutivasi guru siswa berprestasi, i) pengembangan alumni.

ABSTRACT

Rohmah. Sitti, 2018. The Development management of Islamic Education Institutions at the Islamic Boarding School of Nazhatut Thullab Parajjan Sampang. Thesis of Islamic Education Management Program of Postgraduate School, State University of Malang, Advisor: (1) Dr. H. Ahmad Barizi, M.A. (2) Dr. M. In'am Esha, M. Ag.

Keywords: Development of Islamic Boarding School Institutions

Quality boarding institutions play an important role in nation building, it is a means to educate intellectuals. The large number of educated circles produced in university has accelerated the improvement of the quality of people's lives in this country. Educational institutions have an obligation to provide an integrity education process. From that, there will be thinkers, initiators and implementers in various problems in people's lives. The existence of the Nazhatut Thullab Islamic boarding school institution is often underestimated, even though the NATA Islamic boarding school has many advantages not possessed by other institutions, one of them is by integrating the religious values of the islamic boarding school (Ahlakul Karimah) so the students have intellectually intelligent, and adhere to Islamic values.

This study aims to determine and identify the focus of the problem: (1) Development planning of the NATA boarding school Parajjan Sampang; (2) Implementation in the development of the NATA Parajjan Sampang boarding school institution; (3) Evaluation in the development of the NATA Parajjan Sampang boarding school.

This researcher used the qualitative approach of the Janis case study with a multi-case design. Data analysis include four components, namely data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. Validity checking of the data use triangulation.

Researchers found results that NATA boarding school improved development with the following: a) improving the importance of development, b) exploring the characteristics of cottage values c) the strategy of SWOT analysis, d) creating an achievement situation, e) increasing human resources, f) increasing infrastructure facilities, g) development of the cooperation, h) motivation of outstanding student and teachers, i) alumni development.

ملخص البحث

ستي رحمة، ٢٠١٨، ادارة تطوير مؤسسة التربية الإسلامية بمعهد نهضة الطلاب فارجان سمانج، رسالة الماجستير كليات الدراسات العليا قسم ادارة التربية الإسلامية بجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج، المشرف: الدكتور الحاج أحمد باريزي الماجستير والدكتور محمد إنعام إسحاق الماجستير.

الكلمات الرئيسية: تطوير المؤسسة المعهدية

تملك المؤسسة المعهدية الجيدة دور مهم في نماء الأجيال، فهي وسيلة لموليد الأبناء المتربي والذهني. وعلى الأكثر المتربي متخرجون من الجامعة. لأسرع تنمية الجودة لحياة المجتمع في هذا البلاد. على الواجب للمؤسسة المعهدية إعطاء عملية التربية في كمال الوحدة لذلك، سوف يخصص المفكر والمنفذ في كل مجال حياة المجتمع. كان مؤسسة التربية الإسلامية بمعهد نهضة الطلاب نظرة ضيقة عند المجتمع، مع أن تملك هذا المعهد نهضة الطلاب مزايا الذي لا تملك مع المؤسسة الأخرى. ومن إحداهن توحيد القيمة الدينية (أخلاق الكريمة) حتى يكون الطلاب الذكاء في الذهني ويطلع على قيمة دين الإسلام.

أهداف هذا البحث لمعرفة وتحليل : (١) تخطيط تطوير مؤسسة التربية الإسلامية بمعهد نهضة الطلاب فارجان سمانج، (٢) تنفيذ استراتيجية تطوير مؤسسة التربية الإسلامية بمعهد نهضة الطلاب فارجان سمانج، (٣) تقويم تطوير مؤسسة التربية الإسلامية بمعهد نهضة الطلاب فارجان سمانج.

تستخدم الباحثة المدخل النوعي ودراسة الحالة بأحوال متعددة. تنقسم تحليل البيانات أربعة عناصر منها جمع البيانات وتنقيص البيانات واعطاء الاشارة واعطاء الخلاصة. أما طرق تحقيق البيانات هي بالنتيثة.

وجدت الباحثة على أن معهد نهضة الطلاب فارجان سمانج ترتفع التطوير بأحوال التالي: (أ) ارتفاع أهمية التطوير، (ب) معرفة خصائص القيمة المعهدية، (ج) استراتيجية التحليل "سوت"، (د) تصنع البيئة الإنجازية، (هـ) ارتفاع كفاية الموارد البشرية، (ف) تنمية الوسائل، (ط) تطوير التعاوني، (ن) دوافع المدرس والطلاب الإنجازية، (م) تطوير الخريجين.

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Lembaga pendidikan Islam merupakan bagian integral dari masyarakat. Madrasah atau pun pondok pesantren termasuk lembaga pendidikan Islam yang mempunyai ciri khas Islam. Lembaga ini memegang peranan penting dalam proses pembentukan kepribadian peserta didik, karna melalui pendidikan dilembaga para orang tua atau masyarakat berharap agar anak-anaknya memiliki dua kemampuan iman dan taqwa sekaligus yaitu, tidak hanya punya kemampuan umum tetapi juga memiliki kepribadian dan komitmen yang tinggi terhadap keagamaannya. Oleh sebab itu, jika dipahami dengan benar harapan orang tua atau masyarakat ini sangat besar maka sebenarnya madrasah memiliki prospek yang cerah dan tinggi.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki akar historis yang cukup kuat sehingga menduduki posisi relatif sentral dalam dunia keilmuan. Dalam masyarakatnya, pesantren sebagai sub kultur lahir dan berkembang seiring dengan perubahan-perubahan dalam masyarakat global. Selain itu, salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai kekhasan tersendiri dan berbeda dengan lembaga pendidikan yang lainnya. Di tinjau dari segi historisnya, pribumi tertua di Indonesia, pesantren terus berkembang sesuai dengan perkembangan dunia

pendidikan pada umumnya. Pesantren sebagai komunitas yaitu sekelompok identitas yang memiliki karakteristik organisme sosial dan juga sebagai lembaga pendidikan yang besar jumlahnya dan luas penyebarannya di berbagai plosok tanah air telah banyak memberikan peran dalam membentuk manusia Indonesia yang religious. Lembaga tersebut telah melahirkan banyak kepemimpinan bangsa Indonesia dimasa lalu, kini dan agaknya juga dimasa yang akan datang, selain lulusan pesantren telah memberikan partisipasi aktif dalam pembangunan bangsa.²

Untuk mempertegas pentingnya peranan lembaga pesantren di Indonesia, kehadiran pesantren selain dikatakan penting dalam tatanan kehidupan sosial juga dapat dikatakan sebagai hal yang unik. Dapat dikatakan unik karena dua alasan yakni *pertama*, pesantren hadir untuk merespon terhadap situasi dan kondisi suatu masyarakat yang dihadapkan pada runtuhnya sendi-sendi moral atau bisa disebut perubahan sosial. *Kedua*, didirikannya pesantren adalah untuk menyebar luaskan ajaran universitas Islam ke seluruh plosok nusantara. Dalam perkembangannya, lembaga pendidikan pesantren melalui berbagai siklus perkembangannya baik dalam tatanan metodologi maupun keorganisasian pesantren itu sendiri. Lebih lagi modernisasi kelembagaan yang merupakan kata yang diidentik dengan perkembangan pesantren saat ini. Modernisasi menjadi

²Bashori, *Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren*, *Jurnal Ilmu Sosial Mamangan*, Jurnal Volume 6, No 1, Januari-Juni 2017, p.47-60, hlm. 47-48

kecenderungan umum dalam semua aspek kehidupan baik politik, ekonomi, sosial, pendidikan, dan bahkan agama.³

Dengan kelahiran lembaga pendidikan Islam sudah sejak lama hadir di tengah-tengah masyarakat. Meski awal kemunculan-nya, terkendala secara sosial politik pada waktu itu, namun lembaga pendidikan Islam masih tetap eksis dan bahkan mampu leluasa mengembangkan diri hingga sekarang. Keberhasilan itu tidak lepas dari pengelolaan lembaga pendidikan. Biasanya, pergantian pengelolaan setiap jenjang satuan pendidikan pada lembaga pendidikan Islam bervariasi. Misalnya saja untuk pengurus yayasan dilakukan setiap 5 tahun sekali, kepala sekolah atau madrasah setiap 4 bulan sekali dan wakasek setiap 2 tahun sekali. Dengan adanya periodisasi kepengurusan maupun kepemimpinan lembaga pendidikan Islam tersebut, menunjukkan tekad pengelola untuk melakukan manajemen organisasi yang lebih moderen. Hal itu juga menghilangkan konfigurasi seseorang menuju pengelolaan yang berbasis sistem manajemen. Secara umum semakin besar dan majunya suatu lembaga pendidikan maka semakin banyak pula ruang lingkup manajemen yang harus ditangani sekolah. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah dan kecil sekolah berarti juga semakin sedikit ruang lingkup manajemen yang harus ditanganinya.⁴

³Ibid, 49

⁴Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam menuju pengelolaan profesional & Kompetitif* (Malang: UiN-Maliki Press.2011), hlm. 123-124

Mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi salah satu tujuan Negara yang tertera pada pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Suprpto mengatakan, sebagaimana di lembaga dalam bukunya Baharuddin bahwa penjabaran dan upaya untuk melaksanakan pengembangan lembaga tujuan tersebut salah satunya adalah melalui bidang pendidikan baik pendidikan formal maupun non formal dan hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan seperti latihan-latihan, penelitian dan sebagainya.

⁵Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 4 dijelaskan bahwa tujuan pendidikan adalah usaha menciptakan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, sikap sosial serta keterampilan yang diperlukan. Tercapainya tujuan pendidikan nasional tersebut pada dasarnya merupakan beban berat pemerintah dalam hal ini pemerintah pusat merancang untuk menyiapkan fasilitas pendidikan, melaksanakan proses-proses yang diperlukan serta menjalankan pengawasan.⁶

Kebijakan otonomi daerah berpengaruh secara signifikan terhadap penyelenggaraan pendidikan daerah. Dalam UU No. 22 Tahun 1999 dan UU No 5 Tahun 1999 tentang perubahan paradigma antara lain terkait dengan perencanaan berbagai program pembangunan daerah otonom, termasuk di dalamnya sektor pendidikan, banyak ketentuan mengenai

⁵ Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, hlm. 1

⁶ Suyanto, *Dinamika Pendidikan Nasional Dalam peraturan dunia global* (Jakarta: Pusat Studi Agama dan Peradaban Muhammadiyah, 2006), hlm. 61

penyelenggaraan pendidikan. Pada awalnya tanggungjawab pendidikan menjadi wewenang pemerintah pusat. Kemudian dengan lahirnya UU No. 32 Tahun 2004, tentang Pemerintah Daerah pada pasal 1 ayat (5) dikemukakan bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undang. Maka tanggung jawab itu beralih kepada pemerintah Daerah, baik dalam bidang manajemen anggaran, kurikulum, pendirian sekolah, dan sebagainya.⁷

Maka dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah adalah kemandirian daerah, dimana daerah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus seperti rumah tangga sendiri begitupun lembaga pendidikan tanpa mengupayakan campur tangan dari pemerintah pusat dan pemerintah atasannya. Dengan adanya otonomi daerah tersebut dibebaskan untuk mengapresiasi kemampuan potensi yang dimiliki, dan mempunyai kebebasan untuk dapat berfikir dan bertindak dalam mengambil keputusan sehingga mampu berkarya sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Di era otonomi daerah saat ini , daya dukung daerah untuk memajukan pendidikan menjadi taruhan. Sebab, bagaimanapun juga, layanan pendidikan di daerah akan sangat menentukan sumber daya manusia yang kelak diharapkan akan memberikan sumbangan bagi

⁷Ibid, hlm. 59

pembangunan dan kemajuan, daerah memiliki sumber-sumber yang memadai, untuk benar-benar mandiri dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan.

Setelah munculnya otonomi daerah maka munculah era reformasi tentunya memberikan peluang sekaligus tantangan nyata bagi lembaga pendidikan untuk melakukan strategi pengembangan secara komprehensif. Lembaga-lembaga pendidikan Islam, baik berupa madrasah maupun sekolah, semuanya berstatus swasta. Pada era-era sebelumnya khususnya pada era orde baru, secara kebijakan politik memang seperti tidak ada kesempatan untuk melakukan pengembangan secara signifikan. Hadirnya era reformasi dan otonomi daerah ini dimana pemerintah pusat dan daerah berupaya memperlakukan hak yang sama kepada lembaga pendidikan negeri dan swasta, maka hal ini merupakan kesempatan emas khususnya bagi lembaga pendidikan Islam untuk melakukan pengembangan dalam berbagai komponen secara komprehensif dan totalitas.⁸ Menyadari betapa pentingnya pendidikan, hampir semua Negara secara berkesinambungan berusaha memperbaiki karakteristik budaya bangsa masing-masing. Dengan kata lain, masa depan suatu bangsa bisa diketahui melalui sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa ataupun negara dalam menyelenggarakan pendidikannya.

Di Negara Indonesia, tujuan pendidikan tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 3

⁸ Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Menuju Pengelolaan Profesional & Kompetitif*, hlm. 2

ditegaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermamfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁹

Lembaga pendidikan Islam yang dalam hal ini dapat di wakili oleh pesantren, madrasah dan sekolah Islam. Ketiga institusi pendidikan diatas memiliki nama yang berbeda, akan tetapi memiliki pemahaman yang sama baik secara fungsional maupun subtansional. Secara fungsional ketiga lembaga pendidikan tersebut sabagai wadah untuk menggembleng mental, moral dan spiritual generasi muda dan anak-anak untuk dipersiapkan menjadi manusia yang berguna bagi agama, nusa, dan bangsa. Secara subtansial dapat dikatakan bahwa ketiga institusi tersebut merupakan panggilan jiwa spiritual seseorang kyai, ustadz, guru yang tidak semata-mata didasari oleh motif materiil, tetapi sebagai pengabdian kepada Allah.

Perkembangan lembaga pendidikan Islam tidak bisa dikatakan berhenti di tempat (stagnan) begitu saja, akan tetapi, peran lembaga pendidikan Islam di Indonesia sangat signifikan. Hal ini dibuktikan dengan eksistensi lembaga pendidikan Islam semenjak masa pra kemerdekaan

⁹ Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 *tentang sisitem pendidikan nasional*(Bandung: Citra Umbara, 2010), hlm. 6

hingga masa reformasi.¹⁰ Pendidikan Islam di Indonesia merupakan warisan peradaban Islam, sekaligus aset bagi pembangunan pendidikan nasional. Sebagai warisan, ia merupakan amanah sejarah untuk dipelihara dan dikembangkan oleh umat Islam dari masa kemasa. Sedangkan sebagai aset, pendidikan Islam yang tersebar di berbagai wilayah ini membuka kesempatan bagi bangsa Indonesia untuk menata dan mengelolanya sesuai dengan sistem pendidikan nasional.

Upaya melakukan pengelolaan ataupun pengembangan lembaga pendidikan Islam, mereka memiliki kewajiban untuk merumuskan strategi dan mempraktekannya guna memajukan pendidikan Islam. Perumusan strategi itu juga akan mempertimbangkan eksistensi lembaga pendidikan Islam secara riil dan orientasi pengembangannya. Eksistensi lembaga pendidikan Islam di Indonesia terutama dalam bentuk pesantren telah cukup tua, seiring dengan keberadaan para penyebar Islam. Lembaga tersebut mengalami berbagai perkembangan dengan berdirinya madrasah, sekolah umum, perguruan tinggi, dan lembaga kursus serta pelayanan umat.

Masing lembaga tersebut semakin berkembang, setidaknya secara kuantitatif. Jumlah lembaga-lembaga itu senantiasa bertambah dari tahun-tahun dan tersebar diseluruh Indonesia. Sayangnya, secara kualitatif masih menghadapi berbagai propolem yang serius walau sedang berusaha

¹⁰ Lihat pada Arif Efendi, "Peran Strategis Lembaga Pendidikan Berbasis Islam di Indonesia, El-Tarbawi Jurnal NO. I. 2008 Hlm. 1-2

untuk diatasi, baik problem yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.¹¹

Lembaga sekolah merupakan penyelenggaraan pendidikan formal di Indonesia, di dalamnya berlangsung proses pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara efektif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat dan Negara.

Lembaga sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau lembaga pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaiknya lembaga pendidikan juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat khususnya kebutuhan pendidik.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan punya kewajiban untuk memberikan penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, dan serta keadaan masyarakat. Sebaiknya lembaga pendidikan juga harus bisa mengetahui dengan jelas kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap perkembangan lembaga pendidikan Pondok Pesantren NATA Sampang untuk menghadapi perubahan-perubahan moderen sesuai dengan tujuan pendidikan.

¹¹Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga. PT Gelora Aksara Pratama.2007) hlm. 43

Tujuan pendidikan nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹² Bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan perubahan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.¹³

Pada era otonomi daerah,¹⁴ masyarakat yang mengembangkan pendidikan terklasifikasi menjadi masyarakat setempat (*local community*), masyarakat instrumental (*instrumental community*) dan masyarakat ideologi (*ideological community*).¹⁵ Otonomi pendidikan, sebagai sistem memberikan ruang untuk mengembangkan segala potensi serta membebaskan lembaga pendidikan dari berbagai macam belenggu bagi pengembangan lembaga pendidikan yaitu untuk; (1) merumuskan diri dengan *stakeholders* di lingkungan masing-masing dalam menjawab berbagai kebutuhan dan tantangan yang dihadapi masyarakatnya masing-masing, (2) meningkatkan proses demokrasi dan *equity*, (3) membarikan

¹² Sekretariat RI, Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Th 2003, (Bandung: Citra Umbara), hlm. 7

¹³ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun: 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Bandung: Citra Umbara, 2003), 1-2

¹⁴ Otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus dengan kepentingan masyarakat setempat menurut perkara sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan Undang-Undang, RI no 22 tahun 1999 (Bandung: Citra Umbara 2003), hlm, 10

¹⁵ Getzels dalam Wahjosumido, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, tjiwaan teoritis dan permasalahan*. (Jakarta: Rajawali. 2002), hlm. 86

peluang lebih besar bagi peserta didik untuk mengekspresikan diri. Penekanan pada otonomi merupakan semangat serta cita-cita masyarakat untuk pondok pesantren, karena itu secara praktis sebagai akibat dari independensi yang tidak terkooptasi oleh kondisi ideologis lain, sistem pendidikan pondok pesantren mampu melahirkan pemiki-pemikir yang handal, serta kader-kader yang militan, intelek dan bijaksana.¹⁶

Arah pengembangan lembaga pendidikan Islam terlihat lebih ditekankan kepada usaha pemahaman, pembentukan watak, dan perilaku peserta didik agar sesuai dengan ajaran agama Islam. Ini terlihat dari mata pelajaran agama Islam yang menjadi prioritas dalam seluruh aspek pembelajaran lembaga pendidikan Islam. Akan tetapi selalu tanggap dengan perubahan-perubahan situasi dan kondisi, maka pelajaran di agama lembaga pendidikan Islam seharusnya dikaitkan dengan persoalan-persoalan yang riil yang dihadapi masyarakat. Hal ini dimaksudkan agar peserta didik mampu memahami dan menerapkan ajaran agama Islam secara benar dalam kehidupan nyata di masyarakat yang dalam agamanya disimbolkan sebagai hamba Allah (*Abdullah*) dan pengelola alam (*khalifatullah*).¹⁷

Mengenai pengembangan lembaga secara global pendidikan ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, dan penyebaran yang memiliki *speed power* dengan empat aspek yaitu; (1) perdagangan, (2) pergerakan modal, (3) pergerakan orang dan penyebaran ilmu pengetahuan

¹⁶Ali Jadid Al-Idris Desertasi, *Manajejemen Setrategi Pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren Slafiyan dan Safi'iyah* (Sukarto Sitobondo. 2014) hlm. 15

¹⁷Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam* hlm. 25

dan (4) teknologi.¹⁸ Salah satu elemen penting dari kegiatan pendidikan adalah upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah. Kepala sekolah sebagai pemegang “otoritas” di sekolah memiliki tanggung jawab professional dan moral untuk menjadikan sekolah sebagai pusat keilmuan, kebudayaan, dan kepribadian bangsa. Dalam konteks pendidikan madrasah, kepala sekolah harus mampu membangun citra madrasah sebagai pendidikan keagamaan yang mampu menjawab tantangan kemajuan ilmu dan teknologi di era globalisasi dan informasi, bagaimana madrasah tetap *survive* di masa depan. Sebab masa depan akan diwarnai dengan *competitiveness* yang menuntut pemikiran dan penanganan secara serius.¹⁹

Dari beberapa persoalan di atas, sudah selayaknya lembaga pendidikan Islam terutama pemimpin (*leader*) yang ada senantiasa berfikir strategis terutama dalam mengembangkan lembaganya. Tanpa ada upaya menjawab persoalan secara strategis dan sistematis sulit kiranya meminimalisir tantangan zaman yang semakin hari semakin besar. Globalisasi, dan liberalisasi di berbagai sektor menuntut kemampuan lulusan lembaga pendidikan Islam guna memiliki kompetensi dan kekuatan untuk bersaing. Untuk itu, hal-hal tersebut perlu dilakukan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam; *Pertama*, bagaimana berfikir strategis dan bagaimana penerapannya dalam pengembangan lembaga

¹⁸ Eko Indrajit dan R. Djokopranoto. *Manajemen Perguruan Tinggi Moderen*, (Jakarta: Andi : 2006), hl.85

¹⁹ Ahmad Barizi, *Pendidikan Integratif, Akar Tradisi & Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press (Anggota IKPI), hlm.165

pendidikan Islam. *Kedua*, langkah-langkah strategis terkait pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Kunci utama keberhasilan pengembangan lembaga seorang pemimpin merupakan otak dari perilaku kebijakan yang ada di lembaga tersebut. Seorang pemimpin perlu dan wajib berfikir strategis dalam melakukan pengembangan lembaga pendidikan Islam. Strategi merupakan gambaran dari hasil upaya menciptakan pencapaian menuju masa depan yang lebih baik. Dengan melakukan analisis mendalam terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, maka strategi untuk melangkah dalam kurun waktu tiga puluh kedepan menjadi lebih pasti. Formulasi strategis dibangun dari analisis yang mendalam, logis, sistematis, dan ilmiah. Sehingga, konsep berfikir strategis dengan wujud perencanaan strategis dalam mengembangkan kelembagaan Islam menjadi solusi terbaik menghadapi problem dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.²⁰

Dari beberapa persoalan di atas, sudah selayaknya lembaga pendidikan Islam terutama pemimpin (*leader*) yang ada senantiasa berfikir strategis terutama dalam mengembangkan lembaganya. Tanpa ada upaya menjawab persoalan secara strategis dan sistematis sulit kiranya meminimalisir tantangan zaman yang semakin hari semakin besar. Globalisasi, dan liberalisasi di berbagai sektor menuntut kemampuan lulusan lembaga pendidikan Islam guna memiliki kompetensi dan kekuatan untuk bersaing. Untuk itu, hal-hal tersebut perlu dilakukan dalam

²⁰ Rifa'I, Andi Arif. Urgensi Berfikir strategis Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. (Stain SAS Bangka Belitung, Akademika: Jurnal Pemikiran Islam, Oct 2012 <http://e-journal/.metrouniv.ac.id/index.php/akademika/article/view/202>. Date accessed: 19 jan.1018.

pengembangan lembaga pendidikan Islam; *Pertama*, bagaimana berfikir strategis dan bagaimana penerapannya dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. *Kedua*, langkah-langkah strategis terkait pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Kunci utama keberhasilan pengembangan lembaga seorang pemimpin merupakan otak dari perilaku kebijakan yang ada di lembaga tersebut. Seorang pemimpin perlu dan wajib berfikir strategis dalam melakukan pengembangan lembaga pendidikan Islam. Strategi merupakan gambaran dari hasil upaya menciptakan pencapaian menuju masa depan yang lebih baik. Dengan melakukan analisis mendalam terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, maka strategi untuk melangkah dalam kurun waktu tiga puluh kedepan menjadi lebih pasti. Formulasi strategis dibangun dari analisis yang mendalam, logis, sistematis, dan ilmiah. Sehingga, konsep berfikir strategis dengan wujud perencanaan strategis dalam mengembangkan kelembagaan Islam menjadi solusi terbaik menghadapi problem dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.²¹

Dengan hal tersebut sangat relevan dengan kenyataan yang ada dilapangan, bahwa pondok pesantren nazhalatut thullab telah melakukan strategi pengembangan lembaga hal tersebut di lakukan oleh seorang pemimpin untuk melakukan strategi dengan analisis SWOT untuk dapat mengetahui faktor atau hambatan dalam mengembangkan lembaga.

²¹ Rifa'I, Andi Arif. Urgensi Berfikir strategis Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. (Stain SAS Bangka Belitung, Akademika: Jurnal Pemikiran Islam, Oct 2012 <http://e-journal/.metrouniv.ac.id/index.php/akademika/article/view/202>. Date accessed: 19 jan.1018.

Dan untuk pengembangan pendidikan memerlukan manajemen pendidikan yang di terapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti lain merupakan seni dan ilmu pengelolaan sumber daya manusianya dalam pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Bisa juga sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam.²²

Seiring dengan perkembangan zaman, kini pondok pesantren sudah mampu memiliki paradigma dalam mentransformasi diri menjadi institusi yang proposional dengan strategi utama yang dikembangkan memiliki relevansi dengan perkembangan globalisasi seperti memiliki; (1) memiliki pola strategi dalam merumuskan kebijakan, (2) penyusunan program berorientasi pada perkembangan zaman serata kebutuhan masyarakat, (3) memiliki target pencapaian program jangka panjang, menengah, dan pendek, (4) program berkaitan langsung dengan kegiatan akademik, (5) menghasilkan lulusan yang bermutu. Strategi utama menetapkan arah pengembangan serta pengelolaan pendidikan dalam pola setrategi pengembangan yang didukung keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana-rencana mencapai perubahan kea rah masa kemajuan.²³

²² Muhaimin, dkk *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prenadamedia Group. 2009) hlm, 5

²³ Sali Jadid Al-Idrus, *Desertasi, Manajemen Strategi Pengembangan di Pondok Pesantren*, (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukerejo Situbendo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur), *Desertasi* 2014, hlm, 6-7

Pondok pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang, memiliki pola tersendiri dalam melakukan pengeseran pradigma pembangunan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam. Ada dua pola yang diterapkan yaitu secara *insiden out* dan *insiden in*. dengan cara-cara seperti ini menjadi maju secara fisik maupun non fisik. Secara operasional bentuk dari pola tersebut diimplementasikan dengan beberapa langkah antara lain; (1) pesantren sudah membuka diri dengan dengan mengembangkan berbagai lembaga-lembaga pendidikan formal dari tingkat dasar sampai dengan tingkat tinggi, (2) pesantren memiliki strategi yang dijadikan dasar dalam melaksanakan kebijakan pengembangan, (3) pesantren memiliki program-program unggulan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman, (4) pesantren memiliki target-target yang tersusun dalam rencana strategis, (5) perubahan pesantren sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan (6) bersifat dinamis.

Proses pencapaian tersebut dilaksanakan dengan baik serta sanggup menampilkan diri sebagai lembaga pendidikan yang memiliki kelebihan di bidang pendidikan Islam yang relevan dengan kebutuhan masyarakat serta perkembangan zaman. Pengelola pengembangan lembaga pendidikan Islam ini mempunyai tujuan umum (1). Menghasilkan generasi yang mengedepankan iman dan taqwa kepada Allah SWT, ilmu pengetahuan dan teknologi, Akhlakul Karimah, menjadi pribadi beragama yang mandiri, cerdas dan kompetitif sebagai masyarakat berbangsa dan bernegara.

Terkait dengan sumber teori di atas yang berkaitan dengan pengembangan lembaga maka peneliti akan menggambarkan fenomena yang ada dilapangan, sebelum itu peneliti akan mengulas sejarahnya terlebih dahulu sebelum menggali lebih dalam lagi tentang konsep pengembangan dan strategi pondok pesantren nazhalatut thullab maka peneliti ingin mengetahui pendiri pertama kali yang mendirikan pondok pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang hingga sampai saat ini.

Sejarah Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Prajjan, Sampang. Pondok Pesantren paling awal di Madura. Meski nama Nazhalatut Thullab masih belum berusia satu abad, namun secara estafet, pesantren itu berakar pada aba ke 18. Pesantren tersebut tercatat berdiri sejak awal 1700-an Masehi. Tokoh wal pesantren ialah Kiai Abdul Allam, salah satu dari trio murid utama Kiai Aji Gunung, Sampang.

Dalam beberapa sumber lisan maupun tulisan, Kiai Abdul Allam adalah putra Selese, Petapan, Labang. Itu dikuatkan dengan catatan Bani Batokolong di Bangkalan. Riwayat bahwa Kiai Abdul Allam berasal dari Bangkalan memiliki banyak sumber kuna. Riwayat lisan dari Konang. Kiai Abdul allam pernah *aduko* (bermukim) di omben, sebelum membabat bukit Prajjan,” kata Bidara Sudi, di Bangkalan, beberapa waktu lalu. Kiai Addul Allama adalah putra Kiai Pangratoh Bumi. Selanjutnya Kiai, Abdu Allam memiliki anak, yaitu Kiai Abdul Kamal, Langgar Genteng , yang telah meneruskan estafet Pesantren Abdul Allam. Pesantren terebut kini

bernama Nazhatut Thullab, Prajjan. Putra kedua bernama Nyai Sayyidah, Jarangan, putra ketiga adalah Nyai Syibah, Langgar Tana Prajjan.

Dalam kisah Babat Tanah Prajjan, mulai tahun 1702 M hingga sekarang, pesantren tersebut telah berjalan hingga sepuluh generasi, dimulai dari Kiai Abdul Allam, Kiai Masjid bin Abdul Kamal, Kiai Su'adi, bin Masjid, Kiai Sufyanah bin Su'adi, Kiai Ali Muddin bin Sufyanah, KH Syabrawi bin Ali Muddin, KH Muhamad Zaini bin Syarbawi, KH Ahmad Mu'arif Alif Zaini bin Muhammad Zaini, dan Kiai Muhammad bin Ahmad Mu'afi Zaini saat ini yang memimpinya. Adapun nama Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab bermula pada generasi ke-7, yaitu sekitar tahun 1932, yang diprakarsai oleh "Catur Tunggal" Nazhalatut Thullab, yaitu KH Syarbawi bin Kiai Alimuddin, Kiai Bahri bin KH Syarbawi, KH Muhammad Zaini bin KH Syarbawi, dan KH Fatah Yasin (Mantan Menteri Alim Ulama di tahun 1965).

Sejak itu Nazhatut Thullab mulai menata diri. Bahkan, sejak masa itu, ponpes tersebut menjadi pioner sistem pendidikan klasik, yang selanjutnya telah melahirkan berbagai lembaga pendidikan dengan sistem yang sama pada masanya. Mulai dari periode ke-9, ponpes Nazhatut Thullab mengembangkan diri dengan mendirikan beberapa unit lembaga pendidikan formal yang berinduk kepada beberapa Departemen. Yaitu Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional, Departemen Agama dan Departemen Kesehatan.

Latar belakang masalah pondok pesantren nazhalatut thullab Parajjan Sampang Pondok psantren Nazhalatut Thullab bisa berkembang mengikuti perubahan zaman dimulai dari berdirinya pondok NATA pada (Sejarah) sampai saat ini, bahwasanya pondok pesantren telah berkembang pesat mulai dari tahun ke tahun dengan bertambah nya siswa yang banyak, hal itu semua di dukung oleh faktor internal (Suber daya manusia) maupun eksternal (peran dari masyarakat sendiri maupun dari kordinasi kedinas dan kerjasama antar lembaga di perguruan tinggi), maka pengembangan lembaga tidak akan lepas dari yang namanya manajerial dalam pengelolaan lembaga (manajemen) yang efektif, yang berpotensi dalam pengelolaan pengembangan lembaga sehingga dapat berkembang sampai saat ini. Sesuai dengan hasil observasi di lapangan bahwa pondok pesantren Nazhalatut Thullab dapat berkembang hal ini di buktikan dengan beberapa objek diantaranya,. *Pertama*, prestasi siswa, prestasi siswa ini ditunjukkan dari beberapa siswa yang benar-benar ber kopetensi di dalam mengikuti lomba kejuruan maupun olimpiade baik lulusan SLTA, SMA, ataupun SMK, yang telah membawa nama lembaga, selain itu juga telah terbukti dari hasil tersebut siswa telah banyak yang berhasil di terima di perguruan tinggi negeri khususnya di jawa timur, selain itu, lulusan dari lembaga pesantren nazhalatut thullab ini juga telah berhasil mengembangkan bakat nya di dunia kerja, dari potensi- potensi siswa tersebut, pemimpin pondok pesantren telah berhasil mengirimkan siswanya yang di objek kan biasiswa ke luar negeri seperti Mesir untuk

dapat mengembangkan ilmu nya. *Kedua*, kinerja guru yang bagus, kinerja guru ini dapat meningkatkan pengembangan lembaga, dan untuk itu , guru harus mengikuti pelatihan-pelatihan dan wokshop di luar sesuai peraturan di lembaga pesantren untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Jadi dua titik poin tersebut adalah manajerial dari pengelolaan di lembaga pengembangan pondok pesantren Nazhalatut Thullab itulah bukti nyata hasil dari potensi-potensi yang sudah berkembang saati ini di pondok pesantren Nazhalatut Thullab, maka dari itu lembaga pondok pesantren Nazhalatut Thullab dapat berkembang dan telah melakukan inovasi-inovasi perubahan sesuai perkembangan zaman saai ini.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan lembaga sekolah dapat di kembangkan melalui karya-karya nya dan prestasi-prestasi sumber daya manusia terutama siswa yang berbakat yang berpotensi di dalam nya untuk meningkatkan mutu sekolah, baik dari proses mapun dari output dan input hal itu semua merupakan pendukung untuk mengembangkan sekolah, hal itu semua sangat relevan dengan fenomena dilapangan pondok pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang.

Hal tersebut peneliti terdorong untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam lagi, perjuangan pemimpin-pemimpin Pondok Pesantren Nazhatut Thullab dan respon terhadap perubahan-perubahan yang ada dalam mengembangkan lembaga pondok pesantren Nazhatut ThullabMaka ini merupakan tugas peneliti untuk mengetahui lebih dalam lagi bagaimana

konsep manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Sampang dan seperti apa strategi pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab dan karena menurut peneliti tema ini sangat tertarik untuk di kembangkan lagi melihat di antara lembaga pesantren di Sampang masih belum berkembang seperti perkembangannya pondok pesantren NATA sampai saat ini seperti apa perencanaan atau proses nya dalam mengelola manajemen sebuah lembaga, Dan penyusun akan membahasnya dalam suatu karya ilmiah yang di tuangkan dalam bentuk Tesis, dengan Judul, ***“Manajemen Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang di Era Milenial.”***

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan fenomena dan konteks, peneliti menemukan banyak hal-hal yang dipandang perlu untuk dikaji secara mendalam dan terfokus, maka penelitian pada manajemen pengembangan lembaga pada pondok pesantren nazhalatut thullab meliputi:

1. Bagaimana Perencanaan program pengembangan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang di era milenial.?
2. Bagaimana Pelaksana pengembangan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang di era milenial.?

3. Bagaimana Evaluasi Perencanaan pengembangan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang di era milenial.?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka peneliti bertujuan untuk:

1. Deskripsikan perencanaan program pengembangan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Prajjan Sampang di era milenial.
2. Deskripsikan pelaksanaan pengembangan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhalatul Thullab Prajjan Sampang di era milenial.
3. Deskripsikan evaluasi perencanaan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhalatul Thullab Prajjan Sampang di era milenial.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermamfaat bagi berbagai, baik pada lembaga pendidikan lainnya. adapun mamfaat yang diharapkan adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menghasilkan temuan maupun subtansif dan formal dalam menambah wacana baru dalam teori manajmen pengembangan lembaga pendidikana.
 - b. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan khususnya pada manajemen pendidikan Islam.

c. Mampu menemukan perencanaan program pengembangan lembaga pendidikan dan pelaksanaan pengembangan serta evaluasi pengembangan yang menghasilkan kualitas pendidikan, dengan demikian dapat bermamfaat bagi:

- 1) Upaya menemukan model alternative manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam yang di kelola oleh pondok pesantren
- 2) Dapat memperjelas secara empiric pentingnya manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam yang di kelola oleh pondok pesantren
- 3) Memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam serta peran masyarakat baik internal maupun eksterna

2. Manfaat Praktis

- a. Bahan pertimbangan bagi pondok pesantren yang mengelola pendidikan Islam agar melaksanakan manajemen strategi pengembangan organisasi atau lembaga pendidikan Islam
- b. Memperluas pemahaman tentang mamfaat serta upaya-upaya yang dilakukan untuk mengembangkan manajemen strategi pada lembaga pendidikan Islam
- c. Sebagai bahan pertimbangan tentang manajemen strategi pengembangan lembaga pendidikan yang di terapkan di pondok pesantren nazhalatut thullab dalam mengelola lembaga pendidikan

- d. Bagi pondok pesantren maupun masyarakat dapat dijadikan bahan masukan sekaligus evaluasi agar proses manajemen pengembangan pendidikan Islam berjalan dengan tertib dan lancar
- e. Dapat dijadikan bahan dasar untuk memberikan kontribusi kepada pondok yang mengelola lembaga pendidikan dan masyarakat dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam yang berkualitas.

E. Orisinalitas Penelitian

Tak terhitung banyaknya penelitian bertemakan pengembangan lembaga pendidikan, baik secara umum yang secara khusus menelaah beberapa sisi yang berhubungan dengan dunia pendidikan. Begitupun dengan kajian tentang manajemen pengembangan kelembagaan pendidikan. Isu tentang pengembangan kelembagaan telah menjadi kajian serius dari berbagai kalangan mengingat banyaknya problem pendidikan yang tak kunjung bisa diselesaikan. Namun, kajian tentang manajemen pengembangan lembaga pondok pesantren, terutama secara khusus membahas tentang manajemen pengembangan pengelolaan lembaga pendidikan Islam pondok pesantren nazhalatul thullab (PP NATA) masih sedikit. Selama ini, kajian tentang manajemen pengembangan lembaga pendidikan masih tradisional dalam manajerial, sementara kajian tentang manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam masih sangat jarang.

Penelusuran yang peneliti lakukan hanya menemukan beberapa tema penelitian yang bertemakan perubahan model penyelenggaraan

pendidikan pesantren (studi multi kasus pada pesantren Bungkok Sngosari, Al-Furqan Tahmidi Buring dan pesantren An-Nur 2 Bululawang ditulis oleh Abdul Malik Karim Amrullah (2011),²⁴ yang mengkaji tentang perubahan model dalam menyelenggarakan pendidikan pesantren. Peneliti ini difokuskan kepada perubahan model dalam penyelenggaraan pendidikan pesantren. Peneliti ini dengan tujuan mengetahui bagaimana proses (1) perubahan organisasi pesantren yang meliputi perubahan sistem manajemen pesantren, dan perubahan pembinaan SDM. (2) Kepemimpinan lembaga pesantren meliputi pengembangan visi, dan gaya kepemimpinan kiyai di pesantren, (3) model pembelajaran dan (4) peran pemangku kepentingan internal dan eksternal dalam proses perubahan pesantren meliputi kontribusinya sebagai pelanggan dan ideology pelanggan pada proses perubahan pesantren. Hasil dari penelitian ini adalah perubahan organisasi pesantren, kepemimpinan kiyai, perubahan model pembelajaran, dan peran serta pemangku kepentingan pesantren. Penelitian ini akan dilakukan dengan pendekatan kualitatif yaitu dengan cara melihat fenomena yang ada di lapangan pesantren sebagai sebuah organisasi pendidikan tradisional.

Penelitian kedua yang juga bertema. Strategis pengembangan pendidikan Ma'arif NU (studi multisitus, Pondok Al-ma.arif Singosari, LP Ma'arif Pakis dan Pondok An-nur Buluwang Kabupaten Malang ditulis

²⁴ Abdul Malik Karim Amrullah *Perubahan model penyelenggaraan pendidikan pesantren Studi Multi Kasus pada Pesantren, Desertasi* (Bungkok Sngosari, Al-Furqan Tahmidi Buring dan pesantren An-Nur 2 Bululawang 2011).

oleh Baharuddin²⁵) dalam hal ini peneliti memahami dan menggambarkan apa yang dipahami sebagaimana gambaran berikut ini, (1) problematika lembaga pendidikan ma'arif NU Cabang Kabupaten Malang, (2) setrategi pengembangan lembaga pendidikan ma'arif. Hasil penelitian ini adalah (1) problematika yang berkaitan dengan kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan problematika yang berkaitan dengan hubungan dengan masyarakat, dan kelembagaan. (2) strategi pengembangan pendidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan atau keperguruan, pengembangan sumber daya manusia, serta pengembangan dukungan masyarakat.

Peneliti ketiga Desertasi yang juga bertemakan, manajemen setrategi pengembangan, pendidikan Tinggi Pondok Pesantren (studi multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Sitobondo, Pondok Pesantren Darunnah dlatain Nadlatul Wathan Pancor Lombok Timur ditulis oleh Ali Jadid Al Idris, 2014)²⁶, dalam hal ini peneliti bertujuan untuk menemukan (1) perencanaan strategis pengembangan pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren, (2) implementasi strategi pengembangan pendidikan Tinggi di Pondok Pesantren, (3) dampak strategi pengembangan pendidikan Tinggi Pondok Pesantren. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus dengan

²⁵Baharuddin “*Setrategi pengembangan pendidikan Ma'arif NU*” Studi Multisitus, Pondok Al-ma.arif Singosari, LP Ma'arif Pakis dan Pondok An-nur Buluwang

²⁶ Ali Jadid Al Idris “*Manajemen setrategi pengembangan, pendidikan Tinggi Pondok Pesantren*” studi multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyahJurnal (Sukorejo Sitobondo, Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nadlatul Wathan Pancor Lombok Timur, 2011)

rancangan multikasus. Hasil penelitian ini, *Pertama*, perencanaan strategis memiliki basis nilai (b) menggambarkan harapan yang diinginkan dicapai, menunjukkan posisi dan ekstensi yang mengandung nilai inti tujuan inti. Misi sebagai upaya penguatan organisasi dan manajemen serta inovatif, (c) tujuan institusi instruktusional dan personal, (d) arah dan program unggulan berorientasi pada pengembangan fisik dan non fisik. *Kedua*, implementasi yang diikat oleh nilai dan jiwa kebersamaan, pengabdian, bertanggung jawab, ikhlas dan istiqomah, (b) kepemimpinan koligal, (c) struktur pengeolaan yang berjenjang, (d) sistem operasional efektif, informative, terbuka, efesiensi anggaran dan melakukan pengawasan terhadap kualitas, *Ketiga*, (a) partisipasi dengan kebanggaan, keikhlasan dan bertanggung jawa, rasa keterkitan kepuasan dan semangat kerja, (3) mutu lulusan yang memiliki (1) komonikatif fektif secara personal, (2) memiliki kemandirian dan menjadi pemecah persoalan (3) lulusan yang ulama' dan intelektual serta memiliki daya saing.

Peneliti ke empat Jurnal dengan tema oleh Uripito M. Yunus dan Kadarusman dengan judul “Ijtihad Pengembangan Pesantren Modern (Kasus Pesantren Assalam Surakarta oleh Yunus 2015).²⁷Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pesantren melakukan adaptasi dinamis terhadap perkembangan modern, dan bagaimana kontruksi ijtihad pengembangan model pendidikan modern di Pondok Pesantren Modern Islam Assalam Pabelan. Hasil dari penelitian ini

²⁷ Uripito M. Yunus dan Kadarusman dengan judul “*Ijtihad Pengembangan Pesantren Modern*,” (Pesantren Assalam Surakarta oleh Yunus 2015)

pertama, adaptasi pesantren terhadap modernitas berangkat dari sebuah filosofi pesantren untuk memelihara tradisi yang baik dan mengambil penemuan baru yang lebih baik. Kedua, PPMI Assalaam menjadi contoh proses adaptasi terhadap kemodernan. Proses adaptasi dilakukan dengan prinsip tawabit (nilai-nilai pokok yang bersifat tetap) dan yang mutagayyirat (nilai-nilai pendukung yang dapat berubah). Prinsip tawabit dirumuskan dalam nilai-nilai keislaman yang bersumber dari Al-Quran dan As-Sunnah.. Menggunakan pendekatan kualitatif, menggunakan metode kepustakaan dalam mengumpulkan data.

Penelitian kelima. Jurnal dengan tema “Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Darul Ulum Peterongan Jombang”²⁸ oleh Abdullah Rizka & Fauziah Masyari 2016. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai kepemimpinan Kiai di pondok Pesantren Darul Ulum Jombang dan inovasinya dalam mengembangkan lembaga pendidikan di bawah naungan system pendidikan pesantren. Studi ini bersifat eksploratif dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan harapan dapat memberikan gambaran tentang pola kepemimpinan yang dibangun di pondok pesantren Darul Ulum, serta upaya yang dilakukan oleh Kiainya dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Data dipenelitian ini diperoleh dari literatur wawancara dengan para Kiai dan orang-orang yang terkait dengan objek penelitian serta pengamatan langsung. Sedangkan analisis data menggunakan data

²⁸ Abdullah Rizal & Fauziah Masyari, Jurnal “*Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren*”Jurnal (Darul Ulum Peterongan Jombang, 2016)

deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan kepemimpinannya Kiai, objek utama penelitian ini, telah mengimplementasikan perinsi-prensip kepemimpinan dan manajerial modern. Dalam menyelesaikan persoalan kepesantrenan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan rasional. Pengembangan lembaga pendidikan di Pondok Pesantren ini disesuaikan dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan.

Penelitian keenam. Jurnal Tadris dengan tema “Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Kepala madrasah Sebagai *School Leader*),”²⁹ oleh Muhammad Halili Fakultas Agama Islam Univesitas Islam Madura 2013. Hasil penelitian ini, bahwa Kepala madrasah memegang peran yang sangat urgen dalam menyukseskan tujuan lembaga pendidikan. Kepala madrasah dituntut agar dapat mengubah pola kepemimpinan lama kea rah yang lebih demokratis, persuatif, partisipatif, dan entrepreneur. Sebagai *school leader*, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang baik agar dapat memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan di madrasah. Dalam rangka mencapai kemajuan madrasah, kepala madrasah mengupayakan pengembangan kurikulum, sarana prasarana, sumber daya manusia dan pengembangan peran peserta didik.

Penelitian ketujuh. *Desertasi* dengan tema “Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multisitus pada Pondok Pesantren

²⁹ Muhammad Halili “*Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Kepala madrasah Sebagai School Leader*” Jurnal Tesis (Fakultas Agama Islam Univesitas Islam Madura 2013)

Tulung Agung)”³⁰ oleh Nur Efendi, 2013. Fokus penelitian disini adalah (1). Proses perubahan di Pondok Pesantren; (2). Resistensi perubahan di Pondok Pesantren ; (3). Pandangan kiai, dan santri serta persepsi masyarakat terhadap perubahan yang terjadi di Pondok Pesantren. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fenomenologik naturalistik (*phenomenological approach*) yang bermakna memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam situasi tertentu, dengan rancangan penelitian studi multisitus. Adapun hasil penelitian ini, *pertama*. Proses perubahan di pondok pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut, pondok pesantren Panggung dan pondok pesantren Ma'dinul Ulum yang bertujuan untuk memenuhi *social need of Islamic formal education* dimotori oleh *visionary leadership kiai* sehingga perubahan bersifat *hidden integrated* yang bisa diteruskan oleh generasi selanjutnya ketiga pondok tersebut sudah melakukan perubahan, aktor perubahannya adalah pendiri pondok pesantren tersebut yang mempunyai pandangan *vision*. Kedua resistensi perubahan ketiga pondok tersebut berbe-beda penyebabnya dan pemecahannya. Resistensi perubahan yang berlarut-larut akan menimbulkan *temporal and partreal change* in pondok pesantren. Resistensi perubahan bersifat intern dan ekstern yang semuanya bisa diselesaikan dengan *effective communication*. Ketiga perubahan pondok pesantren dimulai dengan pandangan kiai, yang diteruskan santri ditanggapi oleh masyarakat baik pro maupun kontra.

³⁰ Nur Efendi, “*Manajemen perubahan lembaga pendidikan Islam pondok pesantren Tulung Agung*, Desertasi (Malang: UIN Maliki Malang, 2013)

Pendalaman penelusuran yang penulis lakukan, belum ditemukan kajian tentang manajemen pengembangan lembaga pendidikan yang fokus pada pemikiran dalam strategi pengembangan lembaga yang berbasis pesantren, sehingga peneliti ingin melakukan persamaan dan perbedaan yang dicantumkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:



Tabel Perbedaan dan persamaan Penelitian dengan Penelitian

Sebelumnya:

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Abdul Malik AmruAllah, dengan Judul Desertasi “ <i>Perubahan model penyelenggaraan pendidikan pesantren Bungkok Singusari-al-Furqon Tahmidi Buiring dan pesantren An-Nur 2 Bululawang 2011</i> ”	Mengkaji tentang studi kasus manajemen pesantren	Fokus perbedaannya adalah pada perubahan model dalam penyelenggaraan pendidikan pesantren
2	Baharuddin, dengan Judul “ <i>Setrategi pengembangan pendidikan Ma’arif NU pondok pesantren Al-ma’arif Singosari, LP Ma’arif Pakis dan Pondok An-nur Buluwang</i> ”	Sama-sama mengkaji tentang Problematika dalam Setrategi pengembangan	Fokus perbedaannya yaitu, kasus ini dilakukan pada dua lembaga dalam penelitiannya, sedangkan yang peneliti lakukan hanya fokus pada satu kasus satu lembaga
3	Ali Jadid Al-Idris, dengan Judul Desertasi “ <i>Manajemen Setrategi pengembangan, Pondok Salafiyah dan Safi’iyah Sukorejo Sitobondo, 2014</i> ”	Sama-sama mempunyai tujuan untuk mengembangkan lembaga	Fokus perbedaannya yaitu, Penelitian ini mengkaji dua permasalahan diantaranya pesantren Salafiyah dan Syafi’iyah, yang akan teliti tulis hanya fokus pada pengembangan lembaga secara umum
4	Urip To M. Yunus dan Kadarussalam dengan Judul	Sama-sama mengkaji	Fokus perbedaannya yaitu, pada fokus

	Jurnal pengembangan pesantren moderen kasus pesantren Surakarta 2015	“Ijtihat pesantren pesantren” pengembangan pesantren	masalah pesantren ini melakukan adaptasi dulu terhadap perkembangan moderen, sedangkan yang akan peneliti tulis fokus pada strategi pengembangan lembaga
5	Abdullh Rizka dan Fauziah Masyari dengan Judul Jurnal <i>“Pengembangan lembaga pendidikan di pesantren Darul Ulum Paterongan Jombang 2016</i>	Sama-sama mengkaji tentang pengebangan lembaga	Fokus perbedaannya yaitu, pada fokus masalah terfokus pada pada informasi Kiai saja dalam pengumpulan data, sedangkan peneliti melakukan pengumpulan data yaitu dengan melibatkan semua elemen yang terpenting di lembaga tersebut
6	Muhammad Halili dengan Judul Desertasi <i>“Pengembangan lembaga pendidikan Islam (Kepala madrasah school leader Fakultas Agama Islam Madura 2013</i>	Sama-sama mengkaji tentang pengembangan lembaga pendidikan Islam	Fokus perbedaannya yaitu penelitian ini lebih kepada peran job kepala madrasah di lembaga tersebut, sedangkan peneliti mengkaji fokus terhadap gagasan dan pemikiran dalam mengembangkan lembaga

7	Nur Efendi, dengan Judul Desertasi “ <i>Manajemen perubahan lembaga pendidikan Islam studi multisitus pada pondok pesantren Tulung Agung 2013</i> ” Uin Maliki Malang	Sama-sama mengkaji tentang lembaga dengan penddunakan pendekatan kualitatif	Fokus perbedaannya yaitu, penelitian ini lebih kepada manajemen perubahan untuk mendirikan lembaga pondok, yang peneliti tulis lebih kepada manajemen strategi lembaga
---	---	---	--

F. Definisi Istilah

1. Manajemen pengembangan lembaga pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah serangkaian langkah dan pola strategi proses mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk mencapai tujuan sebuah organisasi, memperhatikan dan melaksanakan tugas dan kewajiban, membantu mengenai persoalan keagamaan, kemasyarakatan serta kebangsaan
2. Lembaga pendidikan Islam yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah organisasi yang ada di sekolah dalam rangka mengembangkan potensi peserta didik untuk menjadi manusia yang berguna, dan sebagai jenjang pendidikan yang dikembangkan oleh pondok pesantren di bawah koordinasi Kementrian Agama, Kementrian pendidikan dan yang lainnya.

3. Pondok pesantren yang dimaksud peneliti disini adalah organisasi yang berbadan hukum serta independen dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, sebuah organisasi yang mempunyai komitmen yang tinggi dalam mencerdaskan kehidupan beragama, berbangsa dan bermasyarakat, organisasi ini yang mempunyai fokus dalam memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi, meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi perubahan globalisasi, dan menghasilkan intelektual, ilmuan, professional yang berbudaya dan berkreatif, toleransi, demokratis, berkerakter tangguh, serta berani membela kebenaran.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Perencanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

1. Pengertian Manajemen pengembangan Lembaga

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Saefullah adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen juga berfungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha individu untuk mencapai tujuan yang bersama. Manajemen juga mempunyai arti sebuah proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan pada kelompok manusia kearah tujuan organisasional atau maksud-maksud tertentu.³¹ Ramayulis mengatakan dalam bukunya Saefullah bahwa hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-qur'an seperti firman Allah SWT; dalam surah As-Sajadah ayat; 5³²

"Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu"

³¹ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung:CV Pustaka Setia. 2014) hlm. 1-3

³² Ibid,

Dari ayat diatas diketahui bahwa Allah, merupakan pengaturan alam. Akan tetapi, sebagai khalifah di bumi ini, manusia harus mengatur dan mengelola bumi ini dengan baik-baiknya sebagaimana Allah SWT, mengatur alam raya ini. Dalam pandangan ajaran Islam manajemen, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara alasan-alasan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah SAW, bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani.

“sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas, HR Thabrani).³³

Menurut Imam Muslimin manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³⁴

Nanang Fatah dalam bukunya Landasan Manajemen Pendidikan yang kutip oleh Baharuddin dan Makin telah memberikan batasan tentang istilah manajemen, yakni; Manajemen merupakan proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi mencapai secara efektif dan efisien.

Dari definisi ini dapat diambil pemahaman bahwa ada beberapa kata kunci (*key word*) dalam manajemen yaitu perencanaan

³³ Sulistyorini, *Mnajaemen Pendidikan Islam Konsep, Setrategis dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Penerbit Teras. 2006), hlm. 1

³⁴ Imam Muslimin, *Manajemen Staffing* (Malang:UIN-Maliki Press, 2015) hlm. 1

(*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*guiding*), mengendalikan (*controlling*) dan mencapai tujuan (*the achievement of the goal*). Dari beberapa kata kunci tersebut, dapat dikonstruksi sebuah pemahaman bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian atau pengawasan dari sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.³⁵

Pengertian manajemen tidak lepas dari hakikat dalam sebuah proses manajemen itu sendiri yaitu, melaksanakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Jadi manajemen pendidikan itu lebih fokus kepada upaya manajerial yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Pengertian ini sama apa yang telah dikemukakan sebelumnya. Berdasarkan dari uraian di atas, maka manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dan dalam mencapai tujuan tersebut maka diadakanlah tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tindakan-tindakan yang ditetapkan tersebut berupa berupa pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan bagaimana melakukannya, memahami bagaimana harus melakukannya dan . mengukur efektifitas dari usaha-usaha yang diinginkan. Termasuk perlunya menetapkan dan memelihara suatu kondisi

³⁵ Baharuddin & Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 69

lingkungan yang memberikan responsiekonomis, sosial politik serta pengendaliannya.³⁶

Istilah pengembangan dapat bermakna kuantitatif dan kualitatif. Secara kuantitatif bagaimana menjadikan pendidikan Islam lebih besar, merata, dan meluas pengaruhnya dalam konteks pendidikan pada umumnya. Secara kualitatif bagaimana menjadikan pendidikan Islam lebih baik, bermutu, dan lebih maju sejalan dengan ede-ide dasar atau nilai-nilai Islam itu sendiri yang seharusnya selalu berada di depan dalam mrespons dan mengantisipasi berbagai tantangan pendidikan.³⁷

Kata pengembangan secara gramatikal berasal dari kata sifat kembang, yang berarti mekar terbuka atau membentang, menjadi besar dan menjadi tambah sempurna. Sedangkan menurut istilah, pengembangan berarti proses, cara, perbuatan mengembangkan. Maksudnya adalah proses perubahan dari komponen-komponen sistem ke arah yang lebih baik atau besar menurut Kemdiknas sebagaimana yang dikatakan dalam bukunya Baharuddin, Makin, Manajemen Pendidikan . Sedangkan pengertian lembaga pendidikan Islam adalah suatu wadah atau organisasi yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan berdasarkan nilai-nilai ajaran Islam. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, maka yang dimaksud manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah suatu upaya sistematis dalam merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan lembaga

³⁶ Wahid Tahir, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu*, (Makasar, Lentera Pendidikan, Vol., 20 NO. 2 Desember 2017:240-249 hlm. 242

³⁷ Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rajawali Press. 2011), hlm. 1

pendidikan dengan segala aspeknya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien agar seluruh komponen sistem lembaga pendidikan Islam berkembang ke arah yang lebih baik, lebih besar dan lebih sempurna. Indikator lebih baik dan sempurna itu meliputi, banyak hal, antara lain bidang pembelajaran, ketenagaan, administrasi, sarana prasarana, keuangan dan partisipasi masyarakat sebagai *stakeholders*-nya.³⁸

Secara umum ada beberapa hal yang menjadi substansi manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam, yaitu manajemen kurikulum dan manajemen personalia, manajemen peserta didik, manajemen sarana prasana, manajemen keuangan atau pembiayaan dan yang terakhir manajemen hubungan masyarakat.

- 1) Manajemen kurikulum madrasah

Kurikulum sering diibaratkan sebagai paru-paru madrasah. Apabila paru-paru tidak baik, maka merupakan salah satu syarat keberadaan madrasah yang baik. Kurikulum suatu lembaga pendidikan (madrasah) pada dasarnya merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila tujuan pendidikan tidak kurang berhasil maka orang akan cenderung untuk meninjau kembali kurikulum. Karena kurikulumlah yang berkaitan dengan tujuan pendidikan, kualitas pendidikan dan relevansi hasil pendidikan dengan masyarakat yang ada. Kurikulum yang tidak sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat serta tenaga kerja perlu ditinjau kembali dan

³⁸ Baharuddin & Makin, *Manajemen Pendidikan Islam Transformasi Menuju Sekolah atau Madrasah Unggul*, (Malang: UIN-Maliki Press. 2016), hlm. 77-78

dikembangkan. Dengan demikian, kurikulum perlu dikembangkan dan disusun dengan baik. Penyusunan kurikulum pendidikan di madrasah bergantung kepada nilai-nilai, teori yang bertalian pada tujuan, sifat dan pengajar pengetahuan serta konsep tentang belajar, di mana ketiga komponen ini saling berhubungan. Karena itu, kurikulum diharapkan dapat membekali anak didik dengan berbagai kemampuan yang sesuai dengan tuntutan zaman dan tuntutan reformasi, guna menjawab tantangan arus globalisasi, berkontribusi pada pembangunan masyarakat dan kesejahteraan sosial, lentur dan adaptasi terhadap berbagai perubahan.

2) Manajemen personel

Di dalam berlangsungnya kegiatan pendidikan madrasah maka unsur sumber daya manusia (SDM) merupakan unsure penting. Karena kelancaran jalannya pelaksanaan program pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh kompetensi para SDM yang menjalankannya. Bagaimanapun lengkap dan bagus fasilitas madrasah, ketika SDM yang bertugas menjalankan program kependidikan di lembaga tersebut kurang baik, maka tujuan pendidikan yang diharapkan sangat sulit diwujudkan.

Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu diperhatikan oleh kepala madrasah. Pengembangan SDM dapat berupa pengembangan pendidik, siswa, pegawai, dan pengembangan peran serta masyarakat. Sebaik apapun

kepemimpinan kepala sekolah/madrasah tanpa ditunjang oleh SDM yang kompeten tidak akan membuahkan hasil yang optimal.³⁹

3) Manajemen peserta didik

Manajemen peserta didik terasuk salah satu bagian dari manajemen pendidikan secara keseluruhan. Manajemen peserta didik menempati posisi yang sangat penting, karna sentral layanan pendidikan di sekolah adalah peserta didik. Semua kegiatan yang ada di sekolah, diarahkan agar peserta didik mendapat layanan pendidikan yang baik tercipta suasana belajar yang kondusif. Pada tingkat madrasah dan sekolah, pemikiran manajemen ini diupayakan untuk meningkatkan mutu secara individual peserta didik dan menguatkan tingkat koordinasi antar sekolah/madrasah ketaraf yang lebih tinggi. Dengan demikian sekolah/madrasah dapat terus meningkatkan kualitas dan daya gunanya secara bersama-sama dan menyeluruh dalam mewujudkan visi dan misi sekolah/madrasah tersebut.⁴⁰

4) Manajemen sarana prasarana

Manajemen sarana prasarana pendidikan adalah keseluruhan proses perencanaan pengadaan, pendayagunaan, dan pengawasan yang digunakan untuk menunjang pendidikan agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif, dan efisien. Adapun hasil penelitian tentang sarana prasarana pendidikan yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang sudah lengkap akan

³⁹ Muhammad Haili, Jurnal Pengembangan Pendidikan Islam (Kepala Madrasah sebagai *School Leader*), (Madura: Fakultas Agama Islam Universitas Islam Madura Tadris Volume 2 Desember 2013) hlm. 286-259

⁴⁰ Baharuddin & Makin, Manajemen Pendidikan Islam, hlm. 98-100

tetapi selalu mengadakan pembenahan dan berusaha melengkapi kekurangan yang ada.

Prasarana dan sarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena perlu adanya pengelolaan dan pemamfaatan prasarana dan sarana yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana dikatakan bahwa suatu lembaga dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan prasarana dan sarana itu baik. Prasarana yang baik seperti ruang kelas yang sejuk dan bersih dengan tempat duduk yang nyaman, biasanya akan memperlancar proses pembelajaran

5) Manajemen keuangan

Masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena, keseluruhan komponen pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Manajemen keuangan merupakan serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian atas keuangan sekolah dengan tujuan untuk menjamin adanya pengelolaan keuangan yang memadai, transparan dan akuntabel. Penerapan seluruh kebijakan manajemen keuangan sekolah menjadi bagian yang penting dalam menentukan kesuksesan mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

6) Manajemen peran serta masyarakat

Di era alam demokratis, masyarakat merupakan patner sekolah untuk melaksanakan pendidikan dan pembelajaran, karena sekolah

merupakan bagian integral dari masyarakat. Kerjasama antara keduanya sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan operasional, baik moral maupun finansial. Usaha-usaha yang dilakukan oleh pemimpin di lembaga pondok pesantren NATA dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam yang di pimpimnya adalah membangun kemitraan dan paartisisipasi yang baik. Dalam membangun semua ini pemimpin pondok NATA menjadikan patner kerja sama yang saling mengisi dan meguntungkan keduanya.⁴¹

Bentuk keterlibatan masyarakat secara organisasi, misalnya untuk kegiatan pembaharuan fisik, orang tua peserta didik yang arsetektur diminta bantuannya membuat *desing* bangunan, pemusik, pelukis, dramawan, dan olah ragawan dilibatkan dalam ekstra kurikuler, praktisi hukum juga dilibatkan dalam masalah hukum, dan tata tertib dan profesi lain yang mendukung kemajuan lembaga pendidikan. Dengan demikian, pada dasarnya humas tidak hanya bersifat *publisitas* sekolah/madrasah saja, melainkan juga bagaimana membangun jalinan kerja sama dengan pihak-pihak lain (*networking*), yang diperuntukan untuk mengembangkan sekolah/madrasah pada waktu sekarang atau di masa akan datang.⁴²

⁴¹Suwardi &Samina, *Sekolah Kreatif SD Muhammadiyah Kota Madiun, Jurnal Manajemen Pendidikan* (Pasca Sarjana UMS, Vol 9, No. 2, Juli 2014) hlm. 195

⁴² Baharuddin & Makin, *Manajemen Pengembangan Lembaga*, hlm. 137

2. Hakikat dalam Proses Manajemen Pengembangan lembaga pendidikan Islam

Agar dapat menjawab tantangan perubahan yang terjadi di dalam lembaga pendidikan Islam, manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam, harus senantiasa dilakukan secara terus-menerus. Manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam dilaksanakan melalui kegiatan POAC (*planning, organizing, actuating and controlling*). Penjelasan dari masing-masing kegiatan manajemen tersebut akan diuraikan pada bagian berikut ini:

a. Perencanaan (*planning*)

Pada hakikatnya, perencanaan (*planning*) adalah aktivitas pengambilan keputusan mengenai sasaran (*objectives*) apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka pencapaian tujuan atau sasaran dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugasnya.⁴³ Menurut Marno dan Trio Supriyatno mengatakan bahwa perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, sekolah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak akan dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana pencapaiannya. Oleh karena itu, rencana harus dibuat agar sesuai tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai, perencanaan selalu dibuat oleh

⁴³ Baharuddin & Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 149

siapapun baik perseorangan maupun lembaga, baik lembaga bisnis, pemerintah maupun lembaga pendidikan.⁴⁴

Dalam kaitannya dengan perencanaan pengembangan lembaga pendidikan Islam, dapat dilakukan beberapa langkah, antara lain: (1) Mengkaji kebijakan yang relevan. Pengembangan lembaga pendidikan Islam tidak boleh bertentangan dengan kebijakan yang berlaku baik dari pemerintah maupun dari daerah. Misalnya penggunaan kurikulum, penetapan kelulusan peserta didik dengan standar minimal yang telah ditetapkan dan sebagainya. (2) Mengenalisis kondisi lembaga. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui keadaan, kekuatan, kelemahan, kekurangan lembaga untuk kemudian dicari jalan keluar yang tepat. Dalam konteks ini dapat digunakan teknik analisis SWOT dengan teknik ini akan diketahui betul apa kekuatan, kelemahan, peluang atau kesempatan dan ancaman yang dihadapi lembaga pendidikan tersebut. (3) Merumuskan tujuan pengembangan. Berdasarkan kebijakan berlaku dan analisis kondisi lembaga, maka selanjutnya harus dirumuskan tujuan pengembangan, baik tujuan jangka , pendek tujuan menengah maupun tujuan jangka panjang. (4) Mengumpulkan data informasi. Data yang dikumpulkan adalah data yang berkaitan dengan tujuan yang akan dicapai, yakni seluruh komponen yang berkaitan dengan pencapaian tujuan misalnya SDM, sarana prasarana dan daya dukung *stakeholders*. (5) Menganalisis data informasi data dan informasi. Data dan informasi yang terkumpul harus dianalisis secara

⁴⁴ Marno & Triyo Supriyanto, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam, (Bandung: PT Refika Aditama. 2013) hlm. 13

komprehensif. Dalam analisis dicoba ditafsirkan hubungan antar komponen usaha mencapai tujuan.(6) Merumuskan dan memilih alternatif program. Berdasarkan hasil analisis kemudian perlu dikembangkan beberapa alternative program atau kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Alternatif itu jika dipandanga perlu, kemudian dikaji ulang dan di evaluasi untuk dipilih salah satu yang paling baik untuk mencapai tujuan dengan pertimbangan paling hemat tenaga, waktu dan dana. (7) Menetapkan langka-langkah pelaksanaan. Sebelum dilaksanakan alternatif program yang dipilih, perlu dilakukan penjabaran secara rinci, sampai pada tahap-tahap pelaksanaannya.

Itulah beberapa penjelasan tentang prinsip dasar perencanaan. Apabila pimpinan sebuah lembaga pendidikan Islam sudah melakukan sesuai dengan beberapa ketentuan di atas, maka besar harapan bahwa kegiatan manajemen pengembangan lembaga pendidikan akan berjalan lancar.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Sehubungan dengan pengertian istilah *organizing* ini, Sarwanto dalam bukunya Baharuddin dan Makin mengatakan bahwa: Pengorganisasian sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang alat-alat tugas, tanggung jawab atau wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan perumusan seperti di atas, dapat dipahami bahwa pengorganisasian merupakan langkah kearah pelaksanaan rencana yang

telah disusun sebelumnya. Jadi kegiatan pengorganisasian merupakan fungsi organik yang kedua dalam manajemen. Dalam fungsi pengorganisasian terdapat sekelompok orang yang mau bekerja sama, ada tujuan yang hendak dicapai, ada pekerjaan yang akan dikerjakan, ada pembagian tugas yang jelas, pengelompokan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, ada pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan dan pertumbuhan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

Adapun proses *organizing*, meliputi berbagai rangkaian kegiatan yang bermula pada orientasi atas tujuan yang direncanakan dan berakhir pada saat kerangka organisasi yang tercipta terlengkapi dengan prosedur metode kerja, kewenangan, personalia serta ketersediaan peralatan yang dibutuhkan.⁴⁵

c. Penggerakan (*actuating*)

Menurut Hasibuan dalam bukunya Marno manajemen kepemimpinan pendidikan Islam bahwa hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata,⁴⁶ Karena unsur manusia yang dominan ini, maka seorang kepala sekolah atau madrasah dalam melaksanakan tugasnya harus memperhatikan tiga hal yaitu; (1) Memperhatikan elemen manusia dalam semua tindakan-tindakan

⁴⁵ Baharuddin & Makin, Manajemen Pendidikan Islam, hlm.15-154

⁴⁶ Marno & Triyo Supriyatno, Manajemen Kepemimpinan, hlm.20-21

manajerial serta masalah-masalah. (2) Mencari keterangan tentang kebutuhan apa yang dirasakan oleh setiap warga sekolah ataupun madrasah dan berusaha memenuhi kebutuhan. (3) Memperhatikan kepentingan kelompok yang ikut serta dan terliat.

d. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai. Berkaitan dengan standar apa yang sedang dihasilkan, penilaian pelaksanaan (performansi) serta bila mana diambil tindakan korektif. Ini yang memungkinkan pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar yang diharapkan. Tujuan pengawasan menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil atau *output* yang sesuai dengan syarat-syarat sistem. Artinya dengan melakukan pengawasan, diharapkan dapat mencapai kualitas produk organisasi berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga konsumen atau *stakeholder* menjadi puas.

Agar kegiatan pengawasan dapat berjalan dengan baik, maka Kemdiknas mengemukakan beberapa poin penting mengenai pelaksanaan kegiatan pengawasan, yaitu: (1) Pengawasan bersifat membimbing dan membantu mengatasi kesulitan dan bukan mencari kesalahan. (2) Bantuan dan bimbingan diberikan secara tidak langsung. Artinya diupayakan agar yang bersangkutan merasa mampu mengatasi sendiri masalahnya. (3) Barikan atau saran seharusnya segera diberikan dengan tujuan agar yang bersangkutan segera memahami. (4)

Pengawasan dilakukan secara priodik, artinya tidak menunggu sampai terjadi hambatan. (5) pengawasan dilakukan dalam suasana kemitraan.⁴⁷

3. Tujuan Pengembangan Lembaga Pendidikan

Tujuan lembaga pendidikan Islam (madrassa) maka tidak akan terlepas dari tujuan pendidikan Islam itu sendiri. Tujuan pendidikan Islam dapat digali dari nilai-nilai ajaran Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits. menurut Muhaimin lembaga pendidikan umum bertujuan untuk meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan dan pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT serta berahlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat berbangsa dan bernegara.⁴⁸

Lembaga pendidikan Islam mempunyai tujuan untuk bisa mengembangkan semua potensi yang telah dimiliki manusia yaitu, mulai dari tahapan kognisi, yakni pengetahuan dan pemahaman siswa terhadap ajaran Islam, untuk selanjutnya dengan tahapan afeksi yaitu terjadi sebuah proses internalisasi ajaran Islam dan nilai agama kedalam diri siswa, dalam arti menghayati dan menyakininya. Dapat dilihat dari peran dan kontribusi lembaga pendidikan Islam dalam berbagai aspek:

- 1) Aspek pendidikan (pedagogis). Sebagai lembaga pendidikan yang bergerak dalam dunia pendidikan, lembaga pendidikan Islam berperan penting dalam meningkatkan SDM yang berkualitas dan

⁴⁷ Baharuddi & Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 167-171

⁴⁸ Muhaimin, Abd. Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam* (Bandung: Triganda Karya, 1993) hlm. 78

melahirkan kader-kader pemimpin bangsa yang memiliki wawasan keislaman dan nasionalisme yang tinggi.

- 2) Aspek moral-spiritual. Pendidikan Islam bertujuan membina peserta didik menjadi hamba yang suka beribadah kepada Allah. Lembaga pendidikan Islam berupaya memberikan penguatan dan dasar pemahaman keagamaan secara baik. Mengajarkan nilai-nilai kejujuran, kerendahan hati, kesedarhanaan dan nilai-nilai keseluruhan kemanusiaan.
- 3) Aspek sosial kultural. Tidak dapat dipungkiri bahwa lembaga pendidikan Islam memberikan pengaruh yang signifikan terhadap corak dan karakter masyarakat. Merespon persoalan-persoalan masyarakat seperti memelihara tali persaudaraan, menciptakan kehidupan yang sehat dan sebagainya.⁴⁹

B. Pelaksanaan Pengelolaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

1. Pengertian strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam

Strategi ditinjau dari bahasa adalah berasal dari kata “strategos” dalam bahasa Yunani, kemudian dibakukan dalam bahasa Indonesia strategi, yang artinya adalah ilmu siasat atau siasat untuk mencapai maksud dan tujuan yang telah direncanakan. “Istilah strategi pada awalnya digunakan dalam berbagai kegiatan untuk memperoleh kemenangan, namun pada zaman sekarang dapat digunakan untuk mencapai tujuan

⁴⁹ Arief Efendi, *Peran Strategi Lembaga Pendidikan Berbasis Islam di Indonesia*, El-Tarbawi No. I. VOL . I. 2008 hlm. 10

yang diinginkan. Dari pengertian tersebut “manajemen strategik mengandung dua hal penting yaitu;

- a. Manajemen strategi terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi dan kontrol atau evaluasi terhadap strategi.
- b. Manajemen strategi memfokuskan pada penyatuan atau penggabungan (integrasi) aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan akutansi dan produksi atau operasional dari sebuah bisnis.⁵⁰

Terdapat beberapa pendapat tentang pengertian strategi pengembangan lembaga pendidikan antara lain:

- a. Menurut Mut Christene S Becker

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah proses perubahan berencana terhadap orang-orang yang ada dalam organisasi secara keseluruhan.

- b. Meenurut Richard Backhard

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha menyeluruh, yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa teknik intervensi

⁵⁰ Misadah, Artikel *Manajemen Setrategi Pengembangan* (Antara Teori dan Aplikasi IAIN Pontianak) hlm.111-112

dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku.⁵¹

c. Menurut James L Gibson

Strategi pengembangan lembaga adalah suatu proses yang meningkatkan efektifitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan keorganisasian. Secara khusus proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan secara berencana yang meliputi suatu sytem total sepanjang priode tertentu, dan usaha mengadakan perubahan ini berkaitan dengan misi organisasi.⁵²

d. Menurut Miles and Schmuch

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan untuk menerapkan ilmu perilaku guna pengembangan system dengan menggunakan metode-metode refleksi dan analisa diri.⁵³

Jadi dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah cara atau strategi yang digunakan oleh wadah atau tempat guna proses suatu perubahan berencana yang memerlukan dukungan semua pihak, antara lain Kepala sekolah, guru, siswa dengan perubahan-perubahan itu diharapkan dapat

⁵¹ Indra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Sinar Baru, 1989), hlm 244

⁵² Wahid, *Organisasi dan Manajemen, perilaku struktur dan proses* (Jakarta: Erlangga, 1990), hlm. 658

⁵³ Umar Nimran, *perilaku Organisasi* (Surabaya:Citra Media, 1997) hlm. 109

mengembangkan dan meningkatkan lembaga pendidikan, yang memerlukan usaha jangka pendek, menengah dan panjang guna menghadapi perubahan yang akan terjadi masa yang akan datang.

Manajemen strategi adalah seorang atau mereka yang bertanggung jawab dalam merumuskan strategi perusahaan baik secara keseluruhan ataupun salah satu divisi, dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan. Lebih lanjut Akdon menjelaskan bahwa pada prinsipnya manajemen strategi adalah menggabungkan pola pikir strategis dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian serta evaluasi. Sedangkan manajemen strategis menurut para ahli adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang berulang dan berkelanjutan yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategis secara menyeluruh ataupun salah satu divisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam sebuah organisasi untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkannya.⁵⁴

Perencanaan pengembangan sekolah perlu dirumuskan dengan jelas, baik dalam jangka panjang, menengah, maupun dalam jangka pendek. Jangka panjang dirumuskan dalam rencana strategis, yang mencakup: visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi, dan program untuk kurun waktu 5-10 tahun. Jangka menengah meliputi strategi dan program

⁵⁴ Akdon, Strategi Manajemen For Education Management : Manajemen strategis untuk manajemen pendidikan, (Bandung: ALFABETA, 2006), hlm. 8

yang disusun dan direalisasikan dalam kurun waktu 3-5 tahu. Jangka pendek meliputi program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun ajaran. Perencanaan yang baik, menuntut pelibatan semua *stakeholders* sekolah, seperti kepala sekolah, dan dewan pendidikan.

Beberapa indikator sebagai berikut dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan perencanaan pengembangan lembaga sekolah: *pertama*. Sekolah memiliki rencana jangka pendek (rencana tahunan), rencana menengah (3 sampai 5 tahun), dan rencana jangka panjang (5 sampai 10 tahun), *kedua*. Visi dan misi sekolah dirumuskan bersama dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan sekolah, dan dipahami oleh seluruh warga sekolah (peserta didik, guru, kepala sekolah staf), bahkan orang tua dan masyarakat untuk mendapatkan dukungan penuh, *ketiga*. Visi dan misi sekolah dinyatakan secara jelas dan berorientasi pada nilai-nilai edial, menantang, dan bersifat inovatif, serta dijadikan dasar dalam penyusunan program sekolah, *keempat*. Strategi dan program sekolah dikembangkan secara konsisten mengarah kepada pencapaian visi dan misi sekolah, *keelima*. Komite sekolah dilibatkan secara aktif dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) dan penetapan APBS, *keenem*. Guru berpartisipasi aktif menentukan prioritas perencanaan jangka

pendek, *keetujuh*. Kepentingan peserta didik menjadi prioritas dalam program-program sekolah.⁵⁵

Berbicara tentang proses islamisasi, menempatkan pesantren sebagai lembaga yang multi fungsi dan potensi dengan dua karakter utama yaitu: (1) karakter budaya yang memungkinkan santrinya belajar secara tuntas, tidak hanya terbatas pada transfer ilmu-ilmu pengetahuan, akan tetapi aspek pembentukan kepribadian secara menyeluruh; dan (2) kuatnya partisipasi masyarakat.⁵⁶ Oleh karena itu sangatlah wajar sekiranya pesantren kemudian banyak dirujuk, paling tidak pada awal masa pasca kemerdekaan, untuk dijadikan sebagai acuan alternatif dalam menghadapi kebutuhan upaya merumuskan sistem perguruan nasional yang tidak tersebut dari akar historis keindonesiaan dan tidak berkurang efesiensi dan efektivitasnya.

Implementasi strategi melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasi tujuan strategi ke dalam aksi, betapapun hebatnya suatu strategi, apabila tidak diimplementasikan tidak akan bermakna bagi pengembangan. Karena itu, kemampuan mengimplementasikan suatu strategi merupakan hal sangat penting dalam kaitannya dengan *skill* seorang pemimpin. Pendekatan implementasi strategi terdiri dari dua kategori yaitu *strategi programming* dan pembelajaran organisasi. Implementasi strategi adalah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang

⁵⁵ Mulyasa *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012) hlm. 62-63

⁵⁶ Mahmud Arif, *Pendidikan Islam Transformatif*, (Yogyakarta: Elkis, 2008), hlm, 168

dibutuhkan untuk menjalankan perencanaan strategi. Implementasi strategi merupakan proses dimana beberapa pengembangan strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur, aka implementasi merupakan kunci sukses manajemen.

2. Strategi Pengelolaan Pengembangan Lembaga Pendidikan

Muhaimin mengatakan, ada beberapa langkah strategis yang perlu diperhatikan dalam rangka mengembangkan sekolah atau madrasah berprestasi, yaitu:

Pertama, membangun berbagai kekuatan di sekolah/madrasah, yang meliputi: (1) memiliki guru yang mempunyai kompetensi, dedikasi, dan komitmen yang tinggi, (2) memiliki siswa yang berprestasi, yakni siswa berprestasi lahir dari proses pembelajaran yang kreatif dan efektif. Sekolah/madrasah harus dapat menciptakan siswa berprestasi yang dapat membawa nama baik sekolah/madrasah di tingkat nasional bahkan internasional; (3) mengembangkan sumber belajar yang tidak hanya berpusat pada guru; (4) memiliki budaya sekolah/madrasah yang kokoh, (5) memiliki seorang tokoh panutan di sekolah/madrasah, (6) memiliki motivasi yang tinggi untuk mampu bersaing, dan (7) menciptakan kebersamaan yang ada di dalam komunitas madrasah. Semua harus saling melengkapi dan bekerja sama dalam membangun madrasah melalui suatu sistem yang utuh dan sistemik agar madrasah tetap unggul.

Kedua, memperkuat *leadership* atau kepemimpinan dan manajemen sekolah/madrasah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengerakkan, mengarahkan, dan memberdayakan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut ada yang bersifat *tangible* (tampak), seperti *men, money, method, machine, and time*; dan ada yang *intangible* (tidak tampak), seperti *intellectual capitl, social capital, creativity, and innovation*. Sedangkan fungsi manajemen membuat perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengontrol pengembangan sekolah/madrasah sesuai visi misi, tujuan dan sasaran, serta berorientasi masa depan.

Ketiga, membangun pencitraan (*image building*) sekolah/madrasah. Dengan berkembangnya globalisasi ini tidak bisa di pungkiri akan muncul berbagai *Multi-National* enterprinseyang pada akhirnya akan menambah *Multi-National Higher Education Enterprise*. Bertolak dari pemikiran itu, maka pengembangan lembaga pendidikan Islam perlu perlu engantisipasi hal-hal berikut: (1) perlunya internasionalisasi lembaga pendidikan Islam; (2) perlunya manajemen pendidikan Islam yang berdasarkan kebutuhan pasar kerja; (3) perlunya manajemen pendidikan Islam secara terpadau antara pendidikan formal nonformal, keterpaduan antara riset, pengajaran dan pelayanan; (4) perlunya pengembangan keterampilan terjual, dalam arti mampu menciptakan dan menawarkan jenis pelatihan dan konsultasi yang

sangat di perlukan oleh konsultasi institusi terkait, *usres* (parapengguna lulusan) atau *stakeholders* pada umumnya; (5) perlunya komersialisasi riset, dalam arti untuk menghimpun sumber daya yang ada guna kepentingan masyarakat, maka lembaga pendidikan Islam terutama perguruan tingginya harus mampu memilih dan menawarkan riset apa saja yang bisa dijual kepada masyarakat; (6) agar lembaga pendidikan Islam mampu memacu dan memasuki abad persaingan yang semakin ketat, maka perlu mengembangkan program khusus atau spesifik atau program-program unggulan sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Keempat, mengembangkan program-program unggulan suatu sekolah atau madrasah didominasi oleh varian masyarakat tertentu, terutama masyarakat yang memahami arti pentingnya pendidikan dan biaya pendidikan, atau masyarakat yang menjadikan pendidikan sebagai kebutuhan pokok, jika sekolah/madrasah tersebut mampu mengembangkan program-program unggulan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjadikan sekolah/madrasah sejenis sebagai kompetitornya. Semakin luas wilayah sekolah/madrasah yang dijadikan competitor, maka semakin luas pula peminat dari (berbagai daerah) yang memasuki sekolah/madrasah tersebut.

Kelima, kita harus berani mengubah *mindset* atau cara berfikir umat Islam. Di akui bahwa lembaga pendidikan Islam masih banyak yang mutunya belum mengembirakan. Jika para pengelola lembaga pendidikan tersebut ditanya, mengapa mutunya seperti itu? Pada

ummnya mereka menjawab karena masalah dana. Jawaban ini adalah benar, karena kenyataannya mereka belum mampu membiayai pendidikan secara maksimal. Di sinilah perlunya dilakukan refleksi terhadap ajaran Islam agar dapat menghasilkan pemikiran Islam tentang umat Islam.

Keenam, perlunya mengembangkan pendidikan di eraglobalisasi untuk menerapkan empat strategi, yaitu; (1) strategi substantif, yakni lembaga pendidikan Islam perlu menyajikan program-program yang komprehensif, (2) strategi *bottom-up*, yakni lembaga pendidikan Islam harus tumbuh dan berkembang dari bawah, (3) strategi *delegatory*, yakni lembaga pendidikan Islam sedapat mungkin tidak terlalu terikat pada ketentuan-ketentuan baku yang terlalu sentalistik dan mengikat, dalam arti di perlukan keberanian untuk melakukan pengembangan lembaga pendidikan Islam yang *out of the box* (keluar dari kotak yang terlalu mengikat), dan (4) strategi *cooperative*, yakni lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan jaringan kerja sama, baik sesama lembaga pendidikan Islam ataupun dengan yang lainnya pada tingkat nasional, regional maupun internasional.⁵⁷

Sedangkan Mujamil Qomar merumuskan strategi dalam Mengelola dan pengembangan lembaga pendidikan Islam baik berupa pesantren, madrasah, atau sekolah, yaitu;

⁵⁷Muhaimin *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan*, hlm. 105-107

- a. Merumuskan visi- misi dan tujuan lembaga pendidikan secara jelas serta berusaha keras mewujudkannya melalui kegiatan-kegiatan riil sehari-hari
- b. Membangun kepemimpinan yang bena-benar provisional (terlepas dari intervensi ideologi, politik, organisasi, dan mazhab dalam menempuh kebijakan lembaga).
- c. Menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidik sehingga mengutamakan tugas-tugas pendidik dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan peserta didiknya.
- d. Menyempurnakan strategi rekrutmen siswa atau santri atau mahasiswa secara proaktif dengan “menjemput” bahkan mengejar bola.
- e. Berusaha untuk memberikan kesadaran pada para siswa atau santri atau mahasiswa bahwa belajar merupakan kewajiban dan kebutuhan paling mendasar yang menentukan masa depan mereka.
- f. Merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat
- g. Menggali strategi pembelajaran yang dapat mengakselerasikan kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif.
- h. Menggali sumber-sumber keuangan nonkonvensional dan mengembangkannya secara produktif.
- i. Membangun sarana dan prasarana yang memadai untuk kepentingan proses pembelajaran, terutama ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium.
- j. Mengorientasikan strategi pembelajaran pada tradisi pengembangan keilmuan, kreativitas, dan keterampilan.
- k. Memperkuat metodologi baik dalam hal pembelajaran yang pembelajaran, pemikiran, maupun penelitian.
- l. Mengondisikan lingkungan pembelajaran yang aman, nyaman, dan menstimulasi belajar.
- m. Mengondisikan lingkungan yang Islami baik dalam beribadah, bekerja, pergaulan sosial, maupun keberhasilan.
- n. Berusaha senantiasa meningkatkan kesejahteraan pegawai di atas rata-rata kesejahteraan pegawai lembaga pendidikan lain.
- o. Mewujudkan etos kerja yang tinggi di kalangan pengawas melalui kontrak moral dan kontrak kerja.
- p. Berusaha memberikan pelayanan yang prima kepada siapa pun, baik jajaran pimpinan, guru atau ustadz atau dosen, karyawan, siswa atau santri, mahasiswa, maupun tamu serta masyarakat luas.
- q. Meningkatkan promosi untuk membangun citra (*image bulding*)
- r. Memblikasikan kualitas proses dan hasil pembelajaran kepada publik secara terbuka.
- s. Membangun jaringan kerja sama dengan pihak-pihak lain yang menguntungkan, baik secara financial maupun sosial.
- t. Menajalin hubungan erat dengan masyarakat untuk mendapat dukungan secara maksimal.
- u. Beradaptasi dengan budaya local dan kebhinikaan.

- v. Menyinkronkan kebijakan-kebijakan lembaga dengan kebijak-kabijakan pendidikan nasional.⁵⁸

Tantangan dan tuntutan strategi pengembangan pendidikan Islam membutuhkan keahlian dalam berbagai bidang, maka struktur kepenglaan lembaga pendidikan Islam dalam berbagai tinkatan selayaknya diambil dari berbagai unsur : tokoh agama, tokoh masyarakat, usahawan atau wiraswatawaan, pejabat atau birokrat pendidikan, politis, ilmuan atau akademisi, aktivis, akuntan, ahli kompoter, ahli telekomunikasi, *entertainment*, ahli kesenian, ahli olah raga dan pramuka, perbankan ahli transportasi, perbenkelan, ahli kesehatan, ahli bangunan dan sebagainya. Dengan semakin banyaknya ahli dan praktisi dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam maka akan memudahkan lembaga meng-*cover* berbagai problematika yang muncul. Secara harfiah strategi artinya ilmu atau kiat di dalam memanfaatkan sumber yang dimiliki dan dapat di kerahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat empat model strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam, yaitu: *Pertama*, stretegi pengembangan lembaga pendidikan Islam yang berdampingan dengan pondok pesantren. *Kedua*, strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam yang berada ditengah-tengah masyarakat. *Ketiga*, strategi pengembangan pendidikan Islam yang berada dalam pondok pesantren. *Keempat*, srtategi pengembangan lembaga pendidikan Islam Integratif. Kesemua model tersebut, dalam pengembangan dipengaruhi oleh manajemen kepemimpinan, peningkatan

⁵⁸ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm, 55-57

kualitas, kapasitas, komitmen dan integritas SDM, dan manajemen pengelolaan pengembangan lembaga dana serta dukungan masyarakat. Melalui strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam integrative tersebut diharapkan akan dapat memacu peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam; baik secara local, regional maupun nasional.

Pengelolaan lembaga pendidikan Islam senyoknya menumbuhkan-kembangkan keanekaragaman program layanan pendidikan sesuai dengan karakteristik dan daya dukungan masing-masing bukan sebaiknya, lembaga pendidikan Islam melakukan kebijakan dan tindakan yang mengarah pada penyeragaman program. Dengan memberikan kebebasan hak untuk menyusun program layanan pendidikan untuk berkembang sesuai dengan karakteristiknya, maka diharapkan lembaga pendidikan Islam mampu muncul sebagai inovatif dan kreativitas yang pada akhirnya memunculkan kesungguhan-kesungguhan berbasis local, dimana yang itu sama lainnya saling melengkapi. Tumbuh sebagai program yang berbeda-beda sebenarnya sangat sesuai dengan era otonomi daerah dan sistem pengelolaan pendidikan dengan pendekatan manajemen berbasis sekolah.

Dalam memenuhi berbagai kebutuhan pendidikan yang bersifat mendasar, memiliki kekuatan dan koordinasi, serta adanya fiqur atau kelompok yang bertul-betuk bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan, maka kepengolaan yang solid menjadi harga mutlak. Kesolidan juga mampu berperan dalam menunjang kemajuan lembaga pendidikan

Islam secara berkesinambungan serta sebagai wahana untuk saling silaturahmi, saling belajar, dan koodinasi antar pengelola lembaga pendidikan Islam dalam melaknakan program-program yang sekiranya sulit apabila dilakukan secara sendiri-sendiri seperti pelatihan: pelatuhan, wokkshop, kegiatan ekstrakurikuler, pemerintah yang dapat mempengaruhi kebijakan pendidikan secara regional maupun nasional.

Dalam melakukan strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam selayaknya melakukan dua tindakan yaitu; (1) mengidentifikasi berbagai problematika yang dihadapi dalam berbagai level, baik yang menyangkut filosofis atau pondasi pendidikan (2) mengagali berbagai cara untuk mengatasi berbagai prolem yang dihadapi serta setrategi pengembangan untuk mencapai mutu pendidikan yang semakin meningkat.⁵⁹

3. Tujuan Strategi Pengelolaan Pengembangan Lembaga

Tujuan manajemen adalah untuk mengurangi ketidak pastian kekomplekan dalam menyusun perencanaan sebagai fungsi manajemen, dan dalam proses pelaksanaan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya manusia yang secara nyata dimiliki melalui proses yang integrasi dengan fungsi manajemen lainnya, dan dapat dinilai hasilnya berdasarkan tujuan organisasi.

⁵⁹ Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press.2011), hlm.97-102

Pada dasarnya tujuan pengelolaan lembaga pendidikan Islam adalah untuk meningkatkan adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan lembaga secara keseluruhan. Untuk mencapai tujuan tersebut yaitu; (1) meningkatkan keharmonisan hubungan kerja antara pimpinan dengan staf lembaga (2) meningkatkan kemampuan pemecahan persoalan lembaga secara lebih terbuka (3) peningkatan keterbukaan dalam berkemonikasi (4) peningkatan semangat kerja para anggota lembaga dan juga kemampuan dalam mengendalikan diri sendiri.

Masalah ini memang bukan sesuatu yang mudah, membutuhkan kesadaran dan kesabaran yang tinggi dan butuh partisipasi yang luas dari segenap pengelolaan, masyarakat serta orientasi inovatif dan semangat perjuangan serta pengabdian yang tidak kenal lelah dari para pengurus, pengelola pada satuan pendidikan (sekolah atau madrasah) , pemikir ilmunan, dermawan dan pemimpin umat. Perlu bersama-sama renungkan dan kemudian mengambil langkah strategis dari pesan Allah dalam Al-Qur'An.

11. Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Dengan demikian, pengelolaan lembaga pendidikan Islam dapat diartikan sebagai proses pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan dan

kerja sama orang lain. Sedangkan organisasi adalah kerangka, struktur atau wadah orang-orang yang bekerjasama. Dengan demikian manajemen mencapai tujuan melalui orang-orang lain yang diwadahi dalam organisasi oleh karena itu manajemen mencapai tujuan melalui organisasi.

C. Evaluasi Strategi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Pada setiap organisasi, posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat bergantung pada sejauh mana pimpinan atau mengelola untuk memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks madrasah sebagai organisasi, maka posisi kepala madrasah juga sangat urgen dalam memajukan dan mengembangkan lembaga yang di pimpinnya.

Dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikan Islam, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh kepala atau pemimpin lembaga. Faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor penunjang dan faktor penghambat pengembangan lembaga pendidikan Islam. Di antara faktor penunjang adalah:

a. Sumber daya manusia

Salah satu fungsi pendidikan adalah menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, cerdas, kreatif, inovatif, agamis dan etis, produktif, kompetitif, berkepribadian dan berkeakhlak. Yang dimaksud sumber daya disini adalah guru, siswa, dan karyawan yang bertugas membantu mewujudkan terlaksananya pendidikan di madrasah. SDM yang kompeten di bidangnya akan sangat membantu tugas kepala

lembaga madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam yang di di pimpinnya. Dengan demikian kepala madrasah perlu mengupayakan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang kompetensi SDM madrasah agar lembaga pendidikan yang di pimpinnya dapat berkembang dengan baik.

b. Pengelola kurikulum dan kegiatan belajar mengajar yang baik

Kurikulu sangat berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di madrasah, untuk itu dalam kegiatan belajar mengajar hendaknya guru memilih strategi, etode, dan teknik-teknik pembelajaran yang efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di madrasah dan lebih mengaktifkan peserta didik. Oleh karena itu pentingnya kurikulum bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam maka kepada kepala sekolah ataupun pemimpin lembaga perlu mengupayakan agar madrasahny dapat menerapkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

c. Prasarana dan sarana yang memadai

Prasarana dan sarana yang memadai merupakan bagian yang penting dalam menunjang keberhasilan pendidikan di lembaga sekolah. Yang termasuk prasarana dan sarana disini adalah semua jenis benda gerak maupun yang tidak bergerak yang dapat menunjang kegiatan pendidikan di Indonesia.

d. Hubungan dengan masyarakat

Salah satu penunjang pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah adanya peran serta masyarakat yang baik. Peran serta masyarakat ini merupakan keikutsertaan dan kebersamaan masyarakat dengan lembaga sekolah secara nyata dalam suatu kegiatan.

Adapun dampak negatif yang kurang mendukung terhadap perkembangan kemajuan lembaga-lembaga pendidikan secara umum di antaranya sebagai berikut:

- a. Faktor eksternal sosia-politis, yaitu upaya Belanda dan sikap politismemerintah Orde Baru untuk mengkebiri lembaga pendidikan Islam.
- b. Faktor dikotonomi ilmu pengetahuan dikalangan psantren sebagai warisan Belanda bahwa pemilihan ilmu agama di satu sisi dan ilmu umum disisi lain, jelas selamanya akan menonjolkan pesantren pada posisi marginal, kalau pengetahuan lulusan hanya sebatas halal haram atau nahwu saraf nya saja.
- c. Faktor sosio-kultural, bahwa masyarakat Islam khususnya yang ada di pedesaanbercorak patron, artinya apa yang datang dari kyai dinyakini sebagai sebuah kebenaran,sehingga seringkali eksistensi lembaga pendidikan Islamsecera kelembagaan dimanfaatkan oleh sebagai anggotanya demi mengejar keuntungan pribadi.
- d. Faktor sosio-ekonomis, masyarakat yang menggunakan layanan lembaga pendidikan Islam mayoritas komonitas tradisonal agraris yang secara

ekonomis tidak mampu sehingga menghambat aspek primordial, artinya masyarakat mau sekolah yang SPP nya urah bahlkan bila perlu tidak usah banyar.

- e. Faktor kurikuler, bahwa kurikulum lembaga pendidikan Islam tidak memadai antara ilmu agama dan ilmu umum, sehingga menghasilkan manusia yang setengah-setengah Output lembaga tersebut mau disebut ulama tidak layak, ilmuan apa lagi.
- f. Faktor doctrinal, bahwa sebagai besar masyarakat menganut faham bahwa belajar mencari ilmu sebagai sekedar melepaskan kewajiban agama.
- g. Mayoritas asyarakat lebih senang menyombongkan hartanya untuk aktivitas-aktivitas formal simbolis, dibandingkan dengan menyumbangkan pengembangan lembaga pendidikan Islam.⁶⁰

Sedangkan faktor pengahambat dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, meliputi;

- a. Diferensiasi kemampuan peserta didik

Peserta didik merupakan subyek pendidikan, yang merumuskan cita-cita bangsa dalam mengembangkan nilai-nilai ajaran Islam. Dalam setiap individu peserta didik yang sering menjadi persoalan adalah adanya difiransi (perbedaan) kemampuan peserta didik dalam menerima materi pelajaran. Setiap individu siswa kemampuannya ridak sama sehingga hal ini sangat mempengaruhi kualitas lulusan. Oleh sebab itu, guru dituntut untuk

⁶⁰ Mujamil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, hlm. 55-56

bagaimana caranya agar peserta didik bisa menerima materi dengan baik. Tugas guru adalah memberikan motivasi kepada peserta didik untuk selalu belajar.

b. Kurangnya kedisiplinan guru

Dari sekian banyak faktor penghambat kepada madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam adalah kurangnya kedisiplinan guru. Oleh karena itu, kepala lembaga harus mampu menumbuhkan kedisiplinan guru, terutama disiplin diri (*self discipline*). Pentingnya disiplin untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, upaya untuk menanamkan kerjasama, kebutuhan untuk berorganisasi dan rasa hormat kepada orang lain.

c. Kurangnya pendanaan

Suatu keharusan bagi kepala lembaga sekolah untuk mengembangkan sumber dana dengan cara menjalin kerjasama dengan para pengusaha, industry, perdagangan dan sebagainya untuk mendapatkan dana pendidikan yang lebih banyak agar lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya tetap eksis dan berkembang dengan baik, serta dapat melayani kebutuhan masyarakat. Karena kurangnya pendanaan akan menjadi penghambat pengembangan lembaga pendidikan Islam.⁶¹

⁶¹ Muhammad Halili, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, hlm, 297-302

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yakni memaparkan data secara deskriptif. Pendekatan kualitatif yang peneliti pilih sebagai sebuah pendekatan dalam penelitian ini karena peneliti ingin menjelaskan secara deskriptif tentang Manajemen Pengembangan Lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang di Era Milenial.

Jenis penelitian ini adalah fenomenologis yaitu memaparkan fenomena yang terjadi di lapangan dengan menceritakan kembali melalui data yang diperoleh. Selain itu metode penelitian ini mempermudah peneliti agar lebih dekat dengan subjek dan peka terhadap apa yang diteliti.

Jenis penelitian yang digunakan peneliti ini adalah deskriptif, yang dimaksud deskriptif adalah “Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Selain itu, semua yang dikumpulkan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.”⁶²

Kualitatif memiliki karakteristik; (1) bersifat induktif, (2) melihat *setting* dan respon keseluruhan atau holistic, (3) memahami responden dari titik tolak responden sendiri, (4) validitas penelitian ditekankan pada kemampuan peneliti, (5) *setting* penelitiannya alami, (6) mengutamakan

⁶² Lexy. J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Remaja Rosda Karya, 2008), hlm11.

proses dari pada hasil, (7) menggunakan *non-pro-babilitas sampling*, (8) peneliti sebagai instrument, (9) menganjurkan menggunakan triangulasi, (10) menguntungkan diri pada teknik dasar studi lapangan, dan (11) mengadakan analisis data sejak awal.⁶³

Pada hakekatnya penelitian Kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan antara lain: *pertama*, menyesuaikan metode kualitatif lebih muda apabila berhadapan dengan kenyataan ganda; *kedua*, metode ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dan responden; *ketiga*, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Fokus penelitian ini bersifat konkrit dan aktual. Permasalahan yang terjadi di Pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajan Sampang diidentifikasi sebagai salah satu bentuk permasalahan yang aktual dan konkrit.

Data yang secara langsung ditemukan di lapangan akan dijadikan sebagai bahan utama dalam mengungkapkan permasalahan yang akan diteliti. Tujuan yang ingin dicapai dari pendekatan sosial ini adalah berusaha memahami dan menganalisis permasalahan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam

Pendekatan Sosiologis pada penelitian ini berusaha menjabarkan tentang bagaimanaperencanaan program pengembangan lembaga pondok

⁶³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Renika Cipta, 2006), hlm. 15 18

pesantren dan bagaimana pelaksanaan pengembangan lembaga pendidikan pondok pesantren dan seperti apa evaluasi dari perencanaan pengembangan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang di era milenial, dan bagaimana faktanya.

Pada hakekatnya penelitian Kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan antara lain: *pertama*, menyesuaikan metode kualitatif lebih muda apabila berhadapan dengan kenyataan ganda; *kedua*, metode ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dan responden; *ketiga*, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Fokus penelitian ini bersifat konkrit dan aktual. Permasalahan yang terjadi di Pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang diidentifikasi sebagai salah satu bentuk permasalahan yang aktual dan konkrit.

Data yang secara langsung ditemukan di lapangan akan dijadikan sebagai bahan utama dalam mengungkapkan permasalahan yang akan diteliti. Tujuan yang ingin dicapai dari pendekatan sosial ini adalah berusaha memahami dan menganalisis permasalahan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam

B. Lokasi Penelitian

Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab terletak di jalan Kelurahan Parajjan, Kecamatan Camplong, Kabupaten Sampang merupakan salah

satu pesantren yang paling awal di Madura dengan bentuk keberhasilan potensi-potensi dari prestasi siswa yang telah banyak sukses membuat Pondok Nazhatut Thullab Parajjan berkembang pesat sampai saat ini dengan kualitas yang bagus dan sudah banyak siswa yang dapat prestasi yang dikirim keluar Negeri seperti Mesir. Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Kecamatan Camplong Kabupaten Sampang peneliti memilih lokasi disini karena lembaga ini merupakan lembaga swasta yang sangat luarbiasa melihat dengan potensi yang ada di lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sekolah atau lembaga ini sudah berhasil meningkatkan pengembangan pengelolaan mulai dari SDM dan Tenaga Kerjanya lembaga pondok pesantren Nazhalatut Thullab, dan berhasilnya lembaga terdapat kinerja sama dengan perguruan tinggi baik di negeri sendiri maupun di luar negeri.

C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, penulis bertindak sebagai instrument utama pengumpulan data. Sedangkan instrument selain (*non*) manusia dapat pula digunakan, namun fungsinya hanya terbatas sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian. Sebagai instrumen penelitian, maka seorang peneliti harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut: (1) ciri-ciri umum seperti responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan serta memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim,

(2) kualitas yang diharapkan, dan (3) peningkatan kemampuan peneliti sebagai instrument.⁶⁴

D. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu, sumber data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data dasar yang diperoleh langsung dari sumber pertama atau data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya,⁶⁵ seperti hasil wawancara yang berupa keterangan-keterangan dari pihak-pihak yang terkait. Dalam konteks ini yaitu data dari hasil wawancara kepada Ketua lembaga, atau Pengurus Pondok Pesantren NATA dan juga kepada semua elemen-elemen yang terpenting di dalamnya yang mempunyai keterlibatan di dalam Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang.

2. Data Skunder

Data Sekunder adalah sumber data utama penelitian kualitatif, data tersebut bisa berupa kata-kata, tindakan, sumber data tertulis dan foto.⁶⁶ Dalam penelitian ini penulis mendapatkan data sekunder berupa dokumen-dokumen dan literatur (kepustakaan) yang terkait dengan permasalahan yang akan diteliti tentang manajemen pengembangan lembaga pondok pesantren nazhalatut Thullab Prajjan Sampang. Data

⁶⁴Lexy Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Rosdakarya: Bandung, 2002), hal.121

⁶⁵Marzuki, *Metodologi Riset* (Yogyakarta: PT. PrasetiaWidyaPratama, 2002), 56.

⁶⁶Lexy J Moleong, *Metodelogi penulisan*, 112.

sekunder yang akan digunakan adalah literatur berupa buku-buku, jurnal, koran, majalah serta literatur yang membahas mengenai Pengembangan Lembaga Pesantren.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, penelitian menggunakan tiga pendekatan yaitu; (1) wawancara, (2) observasi, dan (3) dokumentasi. Penggunaan ketiga penelitian dilakukan dengan pola sebagai berikut; (1) dilakukan secara berulang-ulang, (2) dilakukan secara skuler, (3) disesuaikan dengan kebutuhan penelitian, dan (4) sesuai dengan prosedur. Selanjutnya ketiga pendekatan ini klasifikasikan menjadi dua kategori yaitu interaktif yang meliputi wawancara dan observasi, dan non interaktif yaitu dokumentasi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap *Pertama*, dilakukan tahap orientasi, dimana peneliti mengumpulkan data secara umum dan luas tentang manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab. *Kedua*, diadakan penelitian eksplorasi, pengumpulan data yang dilakukan lebih terarah sesuai dengan fokus penelitian serta mengetahui sumber data dan informan yang memiliki kompetensi dan mempunyai pengetahuan yang cukup banyak mengenai hal-hal akan diteliti, pada saat ini peneliti telah memulai menggunakan teknik *snowballSampling*. *Ketiga*, dilakukan penelitian terfokus yaitu mengembangkan penelitian dari hasil yang diperoleh pada tahap kedua, yaitu masalah yang menjadi subjek

penelitian, tentang manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan mengambil multi kasus di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Parajjan Sampang dengan di fokuskan kepada tiga hal yaitu perencanaan program pengembangan lembaga, pelaksanaan pengembangan lembaga dan evaluasi dalam perencanaan pengembangan lembaga Pada masing-masing teknik pengumpulan data, yaitu; (1) wawancara mendalam (2) pengamatan, (3) dokumentasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Wawancara

Teknik wawancara tak terstruktur bermaksud untuk mengetahui apa yang ada dalam pikiran dan perasaan subjek penelitian. Itulah sebabnya dalam melakukan wawancara secara mendalam dengan subjek penelitian serta menghindari terjadi bias penelitian, maka penulis berpegang teguh pada arah dan fokus penelitian, peneliti tetap berpegang pada pedoman wawancara yang ada kaitan dan disesuaikan dengan sumber data.⁶⁷ Dalam penelitian ini tehnik wawancara yang digunakan adalah wawancara tak berstruktur (*unstructured interview*) dengan dua macam cara yaitu wawancara tidak terarah (*nondirected*) yang disebut dengan wawancara bebas (*free interview*) dan wawancara terarah (*directed*) yang juga disebut wawancara terfokus (*focus interview*). Sedangkan alat-alat yang digunakan selain buku saku (kecil) dan karton yang dipotong-potong sebesar saku baju, juga *tape recorder* dan fot-foto.

⁶⁷ Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1988), hlm. 73

Peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh konstruksi yang terjadi tentang; orang lain, kejadian, aktivitas organisasi, perasaan, motivasi, pengakuan, keseriusan dan sebagainya. Wawancara juga dilakukan (1) secara profesional; informasi yang diperoleh, respon semua informan dicatat, (2) peneliti mengadakan komunikasi serta koordinasi dengan informan. Pada tahap ini sebagai langkah awal wawancara, peneliti melakukan pendekatan dengan informan, dengan cara memperkenalkan diri dan mengutarakan maksud kedatangan peneliti serta menyampaikan surat izin penelitian. Dalam pelaksanaan wawancara, peneliti memulai dengan mencari informan yang dianggap memiliki pengetahuan khusus, dekat dengan situasi kasus dan memiliki status khusus, dan (3) mengadakan persiapan yang matang untuk melakukan wawancara. Sebelum melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu menyusun garis-garis besar pertanyaan berdasarkan pada fokus dan sub fokus penelitian, selanjutnya dalam melaksanakan wawancara peneliti lebih dahulu mencari informan kunci yang memiliki pengetahuan khusus tentang masalah yang dimaksud. Sebagian dari persiapan, peneliti memberitahukan kepada informan mengenai waktu, hari, tanggal dan tempat wawancara, sehingga informan dapat menyesuaikan dan memilih berdasarkan jadwal kesibukannya. Selama berlangsungnya wawancara dilakukan pula pencatatan dalam buku catatan lapangan, merekam pembicaraan dengan alat perekam *tape recorder* kecil dan pengambilan foto dengan kamera. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan pengasuh pondok pesantren nazhalatut

thullab, kepada manajemen pengelola lembaga pondok pesantren dan orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan mengembangkan lembaga Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab. Dalam wawancara ini peneliti akan menyedorkan sebuah pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya terkait dengan fokus penelitian. Hal ini dilakukan setelah tiga pertemuan, dimana peneliti sudah dianggap akrab oleh informan. Isu pokok yang mencakup dalam wawancara ini adalah tentang fokus penelitian, yaitu: konsep pengembangan lembaga pendidikan Islam dipondok pesantren, implementasi strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren dan dampak strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab Perajjan Sampang.

2. Observasi (Tidak Langsung)

Observasi dipilih sebagai teknik utama dalam penelitian ini karena penelitian ini meneliti perilaku atau sikap manusia yaitu moral dan memori. Sugiono menyatakan bahwa observasi digunakan bila, penelitian berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.⁶⁸ Sehubungan dengan pengamatan, peneliti melakukan teknik observasi tidak langsung baik dalam terbuka maupun tertutup. Sementara pada waktu mencatat hasil wawancara dan pengamatan, peneliti selalu berhati-hati dan waspada agar jangan mencampurkan dengan hasil pengumpulan data dengan interpretasi, sehingga tidak mengganggu komunitas subyek yang diteliti.

⁶⁸ Sugiono, *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.203

Nasution mengklasifikasikan observasi menjadi tiga yaitu: (a) pengamat dapat bertindak sebagai orang partisipan atau non partisipan, (b) observasi bisa dilakukan secara terus terang, kecuali dalam keadaan tertentu yang memerlukan penyamaran, (c) observasi dapat dilakukan pada latar alam atau direncanakan.⁶⁹

Penelitian sebagai observasi di lapangan dilandasi beberapa alasan antara lain: (1) teknik pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung, (2) teknik pengamatan juga kemungkinan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya, (3) pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan yang diperoleh dari data, (4) sering terjadi keraguan peneliti kemungkinan melenceng atau bisa atas data yang dijangkau, (5) teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi yang rumit, dan (6) dalam kasus tertentu di mana teknik kemungkinan lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

Dalam penelitian ini observasi peneliti arahkan pada dua hal, yaitu; (1) informasi, berkaitan dengan apa yang terjadi, dan (2) konteks, tentang hal-hal yang berkaitan dengan sekitarnya. Penelitian ini memerlukan data tentang informan yang diperoleh mencakup jenis data, sebagai berikut: (1) lingkungan pondok pesantren dan sekitarnya, (2) aktivitas program

⁶⁹ Nasution, S. *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 73

lembaga atau aktivitas para manajemen lembaga (3) faktor-faktor lain yang terkait dengan manajemen pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berguna sebagai bukti suatu pengujian sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai dengan konteks lahir dan berada dalam konteks. Hasil analisis ini dokumentasi akan membuka kesempatan untuk memperluas tubuh pengetahuan terhadap suatu yang diselidiki. Teknik dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data dan informan dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman.

Data dokumentasi ini sangat penting karena penelitian ini disamping mendiskripsikan situasi di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab juga berusaha menguraikan sejarah dan perkembangan, manajemen, kepemimpinan, kebijakan, program kerja, serta kejadian,serta kegiatan yang menonjol, prestasi yang diperoleh, maupun aktivitas yang ditulis dalam dokumen. Dokumen bisa catan-catatan, buku harian, ataupun foto-foto kegiatan.⁷⁰

F. Teknik Analisis Data

Dalam rangka upaya memperdalam pemahaman tentang fokus penelitian, maka diperlukan analisis terhadap data-data yang sudah dikumpulkan melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi.

⁷⁰ Guba, E.G & Lincoln, Y.S, *Naturalistik Inquiri* (London: Bevery hills, 1985), hlm. 12

Deskripsi dari pertanyaan-pertanyaan seseorang tentang perspektif pengalaman suatu hal, sikap keyakinan, dan pikirannya serta petika-petikan isi dokumen yang berkaitan dengan suatu program.⁷¹ Selain itu, analisis data sebagai proses mencari dan mengatur secara sistematis data-data yang di peroleh melalui wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang dipahami oleh peneliti tentang data yang terdiri dari deskripsi rinci mengenai situasi, peristiwa, orang, interaksi, dan perilaku.

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan temayang dilakukan dengan menlaah, menata, serta membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti dan dilaporkan secara sistematis. Analisis data merupakan proses secara sistematis untuk mengkaji, mengumpulkan transkrip wawancara, catatan lapangan, dokumentasi dan hal-hal lain untuk fakta baru. Akan tetapi begitu sebaiknya jika ditemukan data yang dipandang tidak memiliki relevansi dengan tujuan penelitian ini akan di kesampingkan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif yang diperkenalkan oleh oleh Sugiono, bahwa analisis model Milles dan Huberman terbagi dalam tiga tahapan yang dilakukan secara bersamaan, yaitu; Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan (Pemeknaan) data.⁷² Dalam penelitian kualitatif, proses analisis data mulai dilakukan sejak

⁷¹ Sudarsono, *Beberapa Pendekatan dalam Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Gajah Muda University Pres, 1992. Hlm. 236

⁷² Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, cet, (Bandung: Afabeta, 2013), hlm 336-337

pengumpulan data itu berlangsung. saat peneliti melakukan observasi, wawancara dan studi dokumen sebenarnya ia pun telah melakukan proses analisis data. Sebab, dalam proses tersebut telah memaksa peneliti untuk menyesuaikan temuan data, melakukan krocek atas temuannya, dan melakukan pemaknaan atau penarikan kesimpulan atas data-data yang telah ditemukan.

Secara lebih rinci akan dibahas beberapa tahapan analisis data dalam penelitian kualitatif, antara lain:

1. Reduksi Data

Dalam proses penelitian, tentunya akan banyak jenis dan ragam data yang ditemukan. Namun demikian, tidak semua data yang didapatkan sesuai dengan fokus penelitian. Sugiono menjelaskan bahwa mereduksi data dapat dilakukan dengan mengkum data, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, ditelaah tema dan polanya kemudian membuang data-data yang penting atau tidak memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian secara langsung.⁷³ Pada tahap ini, peneliti akan melakukan reduksi data sejak awal penelitian ini dilakukan. Beberapa informasi yang didapatkan melalui wawancara, dan temuan data yang dihasilkan dari observasi dan studi dokumentasi akan mulai dipilah dan dikategorikan dari awal, sekaligus melakukan pengkodean atas semua temuan data yang telah terangkum dalam catatan lapangan sesuai dengan topik dan pokok bahasan.

⁷³ Sugiono, *Metode Penelitian pendidikan*, hlm. 338

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif berupa uraian kalimat dalam bentuk naratif. Pada tahap ini peneliti mengurai dan menjelaskan beberapa data yang telah ditemukan dalam proses penelitian. Data yang awalnya bersifat potongan-potongan informasi, setelah memalui proses reduksi data kemudian disajikan dalam bentuk naratif argumentasi, dinarasikan dengan kalimat yang lugas sehingga memberikan pemahaman yang utuh bagi pembaca.

3. Penarikan Kesimpulan Sementara

Sejatinya, dalam penelitian kualitatif penarikan kesimpulan telah dilakukan sejak awal proses penelitian tersebut berlangsung. Saat melakukan wawancara, observasi dan studi dokumen pada dasarnya seorang peneliti telah melakukan penilaian, pemaknaan dan penarikan kesimpulan. Namun kesimpulan tersebut masih berupa kesimpulan awal yang belum bisa dijadikan kesimpulan akhir dalam mengungkap sebuah fenomena atau persoalan penelitian.

Terkait dengan hal itu Miles dan Huberman sebagaimana yang dikutip oleh Sugiono menjelaskan bahwa kesimpulan yang bersifat sementara itu perlu dilakukan pengkajian dengan mengumpulkan bukti-bukti yang kuat

sehingga melahirkan kesimpulan yang kredible untuk kemudian ditarik sebuah pemaknaan yang utuh.⁷⁴

G. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk melakukan pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan satu cara dengan menggunakan triangulasi:⁷⁵

Triangulasi

Wiliam Wiersma, sebagaimana dikutip oleh Sugiono menjelaskan bahwa Triangulasi merupakan pengujian dan pengecekan data berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu berbeda.⁷⁶ Sementara Junaidi mengatakan bahwa Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut demi keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang dihasilkan oleh peneliti.⁷⁷

Triangulasi ini dapat dibedakan dalam tiga hal: triangulasi sumber, metode dan triangulasi teori. triangulasi sumber dapat dicapai dengan beberapa cara, antara lain: membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan oleh infprman di

⁷⁴ Ibid, 345

⁷⁵ Burhan Bugin, *Penelitian Kualitatif*, Cet ke-4 (Jakarta : kencana, 2010) hlm.256

⁷⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan.....*, hal. 372

⁷⁷ Junaidi Ghiony & Fauzan Al-Mansur, *Metode Penelitian Kualitatif.....*, hal. 322

depan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, dan membandingkan hasil wawancara dengan sebuah dokumen.⁷⁸

Triangulasi metode dapat dilakukan dengan cara menggunakan beberapa metode yang berbeda untuk menemukan data yang sama. Cara ini sebenarnya juga berfungsi sebagai pengujian keabsahan data. Artinya, ketika banyak ditemukan data yang sama meski dengan menggunakan metode berbeda, atau dengan menggunakan metode yang sama namun orang yang berbeda dan data yang diperoleh tetap sama, maka dapat dipastikan bahwa data tersebut kredibel dan dapat dilanjutkan sebagai bahan analisis dalam penelitian.

⁷⁸ Michel Ghony & Patton, How to Use Qualitatif Methods,

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL TEMUAN

A. Gambaran Secara Umum Profil Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

1. Sejarah Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

Pendirian Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Prajjan Camlong Sampang Madura, bermula dari peristiwa “**Babat Tanah Prajjan**” oleh **K. Abdul ‘Allam** yang mempunyai nama asli *Pang Ratoh Bumi* yang berasal dari ujung wetan pulau Garam Madura yaitu Kabupaten Sumenep. Nama Abdul ‘Allam adaah pemberian dari Hadratu Al Syaikh Aji Gunung Sampang, pada saat belajar dan nyantri yang ditemani dua orang sahabat karib dari Pulau Jawa yang kemudian mendapat julukan Buju’ Napo dan Gung Rabah Pamekasan.

Menurut sebagian hikayat (*H. Abdurahman Sumenep*), pada saat Pangeran Cakra Ningrat II ditangkap oleh kolonial belanda (1674-1679) dan diasingkan ke Madura, K. Abdul ‘Allam (Pang Ratoh Bumi) sering melakukan komunikasi dengan *Pangeran Cakra Ningrat II* dalam rangka membahas perjuangan rakyat dalam melawan penjajah/Belanda. Berdasarkan hikayat tersebut, maka eksistensi perjuangan K. Abdul ‘Allam dalam melawan penjaja, masanya hampir bersamaan dengan perjuangan *Pangeran Cakra Ningrat II*.⁷⁹

Berdasarkan catatan kecil sejarah leluhur kota Sampang, bahwa K. Abdul ‘Allam ketika masih berguru pada Buju’ Aji Gunung bersama kedua temannya (Buju’ Napo dan Gung Rabah Pamekasan) mendapat tugas dari guru beliau untuk pergi ke kediaman *Ratoh Ebu* di Bangkalan. Adapun tugasnya adalah untuk mengambil al-Qur’an dan sebuah cincin sang guru yang jatuh kedalam jamban (WC). Mandat tersebut beliau terima pada sang

⁷⁹ Buku Panduan Santri Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Camplong Sampang, hlm. 1

guru hendak melaksanakan sholat Ashar dan diharapkan sebelum Maghrib kedua benda tersebut sudah diterima di Sampang. “*Subhanallah, Masya Allah*” *Biidnillah* dalam sekejap, perintah tersebut dapat dilaksanakan oleh kedua murid Aji Gunung sebelum masuk Maghrib. Oleh karena itulah, sang guru kemudian memerintahkan santrinya yang berasal dari Jawa untuk hijrah (Ihyaul Mawat/Babat Tanah Baru) ke arah Utara Timur Kota Sampang tepatnya di Kecaatan Omben sekarang di Desa Napo yang selanjutnya dijuluki oleh masyarakat sekitardengan julukan *Buju’ Napo*.⁸⁰

Gung Rabah diperintahkan untuk ber-*ihyaul mawat* ke daerah Pamekasan. Sedangkan untuk Pang Ratoh Bumi atau K. Abdul ‘Allam sendiri diperintahkan untuk ‘*Aduko*’ ke daerah Timur Utara Kota Sampang yaitu Desa “*Payajjeen*” yang sekarang menjadi Desa Prajjan Kecamatan Camplong. di tempat tersebut terdapat terdapat sumber mata air yang cukup besar (sumber prajjan). Di daerah ini beliau didampingi salah satu putri Hadratus Al Syaikh Aji Gunung.⁸¹

. Abdul ‘Allam mempunyai dua orang putri yang bernama Nyai Syibah dan Nyai Syaidah serta satu putra yaitu K. Abd. Kamal. Salah satu putri Buju’ Abdul ‘Allam menetapkan di daerah Prajjan dan mendirikan pesantren yang bernama “*Langgar Tana*” (Surau/langgar pertama kali yang terbuat dari tanah). Sedangkan putra beliau yakni K. Abd. Kamal, melanjutkan perjuangan K. Abdul ‘Allam yakni *Rukhiyah Islamiyah* dan *Rukhiyah Wathoniyah* (dakwah kemasyarakatan dan pemerintahan) yang menempati *Langgara Genteng* atau *Langgar Bara’* yang sekarang menjadi Pondok Pesantren Nazhatut Thullab. Nama Nazhatut Thullab berasal dari bahasa arab yaitu *Nazhatun* yang berarti Kebun atau Taman dan *Al-Thullab* yang berarti Pelajar atau Siswa.

Sejak periode ketujuh Pondok Pesantren Nazhatut Thullab mulai menata diri. Bahkan, sejak masa itu, Pondok Pesantren ini menjadi

⁸⁰ Buku Panduan Santri Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Camplong Sampang, hlm 1

⁸¹ Buku Panduan Pondok Pesantren.... hlm, 2

Pioneer sistem pendidikan klasik, yang selanjutnya telah melahirkan beberapa lembaga dengan sistem yang sama pada masanya. Hingga kini Pondok Pesantren Nazhatut Thullab telah berusia 3 (tiga) Abad lebih, dihitung sejak terjadinya peristiwa Babat Tanah Prajjan, yaitu pada tahun 1702 M.

Memasuki periode ke-9 (sembilan) itulah Pondok Pesantren Nazhatut Thullab mengembangkan dengan mendirikan beberapa unit lembaga pendidikan formal yang berpangkal pada beberapa Departemen Pemerintahan yaitu Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional, Departemen Agama dan Departemen Kesehatan, dengan hal ini lembaga NATA dapat mendirikan beberapa lembaga diantaranya: (1) Madrasah Diniyah (didirikan sejak Tahun 1702 M) dengan didirikannya Madrasah Diniyah ini, dimana lembaga ini masih termasuk kelas klasik yang masih menggunakan sistem belajar klasik seperti metode sorogan, watonan dan lain-lain, karena belum dapat berkembang dan masih disebut dengan sekolah salafi hal ini masih priodenya KH. Sobrowi kemudian, KH. Ini dikenal dengan catur tunggal yang mana beliau membentuk kelas sikap, makadari situlah kemudian muncul ide-ide baru tentang bagaimana membentuk pesantren yang mengikuti zaman. Maka selanjutnya muncullah sekolah formal karna waktu itu memang belum ada sekolah formal hanya terfokus pada sekolah diniyah saja, selanjutnya dibentuklah sekolah formal ⁸²(2) MTs. Nazhatut Thullab (didirikan pada tahun 1969 M). Sedangkan tahap kedua dan selanjutnya dalam pengembangan lembaga ini sudah dikatakan maju sedikit walaupun masih dalam bentuk sekolah salafi akan tetapi dari sistem pembelajaran dan metodenya sudah mulai ada perubahan dan selakukan dilakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan mulai mengikuti perubahan zaman dimulai tahun inilah sarana prasana mulai lengkap dan berkembang selanjutnya, (3) SMP. (didirikan pada tahun 1995 M), (4) SMA. (didirikan pada tahun 1988 M) (5) MA. Nazhatut Thullab (didirikan pada tahun 2000 M), pada tahun 2003 ini lembaga NATA sudah dapat berkembang pesat dan

⁸² Hasil Observasi di Lapangan tentang Sejarah Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sapang

juga sudah mendirikan beberapa unit lembaga hal ini sesuai dengan tahun yang ada selanjutnya NATA mendirikan (6) SMK. Nazhatut Thullab yang didirikan pada tahun 2003 M. Mulai unggul dari beberapa unit lembaga diatas, lembaga ini sudah membangun banyak perubahan dan sudah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia seperti terciptanya beberapa jurusan yang dibutuhkan masyarakat diantaranya; Jurusan TKJ, Jurusan Akuntansi.⁸³

Semua lembaga unit tersebut didirikan oleh KH. Muhammad Mu'Afi yang telah mempunyai ide-ide yang baru yang termasuk dalam generasi ke 10 sudah banyak yang sudah dikembangkan dan mulai manata hal yang baru dan sudah tesistem, misalnya yang dulu pendidikan formal atau disebut dengan umum seperti SLTP, SLTA, dengan pendidikan diniyah itu terpisah akan tetapi, sekarang mulai menyatu anantara pendidikan formal dengan pendidikan diniyah selain program pondok pesantren. disesuaikan dengan waktu yang telah ditentukan contohnya; 07.30 masuk pada pendidikan formal sampai (waktu 12. 00) selanjutnya masuk pada pendidikan diniyah pada waktu 13. 30 – 15. 30 dan ini merupakan sistem yang ditetapkan di lembaga.

Namun memperhatikan juga beberapa masukan para pimpinan dan para alumni dan sesuai dengan permintaan masyarakat dari *Stackholder* yang lain demi menjaga ke efektivitas lembaga NATA ini, sehingga KH. Muhammad selaku pengasuh yayasan berkeinginan untuk para pimpinan memiliki pemikiran yakni bagaimana mengintegrasikan antara pendidikan formal dan pendidikan diniyah menjadi sistem *Fullday School*. Jadi Kurikulum Berbasis Madrasa (KBK), maka, terbentuklah waktu pembelajaran berlangsung sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan (07.30 sudah mulai pendidikan formal sampai jam 12.00) selanjutnya melakukan shalat dhur berjemaah dan yang lainnya, kemudian lanjut pada sekolah diniyah dengan waktu (13.00-15.15 pendidikan diniyah berlangsung) dan ini sudah menjadi satu kesatuan yang sudah terintegrasiakan di lembaga pondok pesantren.

⁸³ Lihat di Buku Panduan tentang Sejarah Pondok Pesantren...,hlm. 2-3

Perubahan waktu dan sistem yang lain yang berkaitan dengan lembaga maka, kurikulum pun juga berubah sesuai dengan mapelnya seperti, *Nahwu, Shorof* yang di pakek di lembaga formal baik diniyah dan hal ini juga sudah tersistem.⁸⁴

Pada tahun 1988M, NATA juga sudah bisa membangun Kampus juga terdapat di lokasi Sampang, yang mana Kampus tersebut bernama STAI (Sekolah Tinggi Islam Nazhatut Thullab), terdapat jurusan.⁸⁵

- a. Jurusan Tarbiyah
 - 1) Prodi Pendidikan Agama Islam (PAI)
 - 2) Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
- b. Jurusan Syariah
 - 1) Prodi Ahwal Al-Syakhshiyah (AS)
 - 2) Prodi Ekonomi Syari'ah (ES)
- c. Jurusan Dakwah
 - 1) Prodi Komunikasi Penyiaran Islam (KPI)

Tidak hanya membangun Kampus Tarbiyah saja akan tetapi juga sudah membangun Kampus AKPER Nazhatut Thullab Sampang yang didirikan pada tahun 2002 M, hal ini semuanya demi kebutuhan masyarakat tidak hanya terfokus pada lembaga saja akan tetapi dapat mengembangkan ke perguruan tinggi. Disamping membekali santrinya dengan Pendidikan Agama dan Umum Pondok Pesantren Nazhatut Thullab juga membekali para santrinya dengan berbagai keterampilan dan ekstrakurikuler guna mencapai tujuan pendidikan Berbasis Komperhensif (PBK) dan Pendidikan Berbasis Kultural (PBKu) antara lain; Kaligrafi, Taekwondo, PMR, *English Club*, Markazul Lughah Al-'Arobiyah, Pramuka, Desigh Grafis, Seni Hadrah, Gambus, Qosidah, dan lain-lain yang cukup mendukung dengan pola tersebut. Lembaga ini tidak bisa di bandingkan dengan lembaga yang ada di Sampang karena lembaga ini sudah banyak melakukan perubahan sesuai

⁸⁴ Melihat pada Buku Panduan Kepesantrenan tentang Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang. Hlm 2

⁸⁵ Buku Panduan Pondok Santri.... Hlm. 2-3

dengan perubahan zaman, untuk menjadi lembaga yang berkembang seperti di NATA ini maka terdapat dukungan dari para Pemerintah, Kediknas, dan Lembaga lainnya juga masyarakat yang sudah partisipasi di dalamnya untuk mengembangkan lembaga.⁸⁶

2. Profil Pondok Pesantren NazhatutThullab

a. Visi dan Misi

Pondok pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang yang sekarang di pimpin oleh KH. Muhammad Mu'afi selaku pengasuh pondok pesantren NATA dalam rangka melestarikan dan mengembangkan perannya sebagai, lembaga pendidikan perjuangan dan layanan masyarakat maka dituntut untuk selalu melakukan upaya-upaya secara maksimal dalam arti luas.

Visi pondok pesantren “Terwujudnya generasi ber-Iman dan ber-Taqwa, berilmu Pengetahuan dan Teknologi yang ber-Akhlaqul Karimah”. Adapun Misi-Misi yang akan dilaksanakan adalah (1) Menyelenggarakan pendidikan yang berakar pada nilai-nilai agama dan akhlakul karimah; Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; (2) Pembekalan *Life Skill* untuk menjadi generasi yang siap pakai dan siap menghadapi tantangan zaman;⁸⁷

⁸⁶ Ibid,

⁸⁷ Profil Pondok Pesantren Nazhatut Thullab. Hlm. 3-4

b. Tujuan Umum

Tujuan umum penyelenggaraan pendidikan formal dan pondok pesantren di Yayasan Pondok Pesantren NazhatutThullab adalah “Menghasilkan generasi yang mengedepankan iman dan taqwa kepada Allah SWT, ilmu pengetahuan dan teknologi, Akhlakul Karimah, menjadi pribadi beragama yang mandiri, cerdas dan kompetitif sebagai masyarakat berbangsa dan bernegara”.

c. Tujuan Khusus

Sebagai mana lembaga NATA sudah mempunyai tujuan khusus hal ini sudah tertera di profil Pondok Pesantren Nazhatut thullab. Tujuan khusus penyelenggaraan pendidikan formal dan Pondok Pesantren di Yayasan Pondok Pesantren NazhatutThullab adalah : (1) Melaksanakan sistem integrasi dalam perencanaan , proses dan evaluasi pembelajaran pada pendidikan umum dengan program pondok pesantren. (2) Melaksanakan pembelajaran yang berbasis informasi dan teknologi.⁸⁸ (3)Mengintegrasikan pendidikan kecakapan hidup dengan semua mata pelajaran baik di pendidikan umum maupun di pendidikan pesantren. (4) Membentuk jiwa kompetitif dengan mengadakan dan berpartisipasi pada kegiatan olimpiadeMABIFIKI (Metematika, Bahasa, Biologi, Fisika dan Kimia) dan kegiatan-kegiatan lain dalam ruang lingkup kecakapan (lomba seni dan

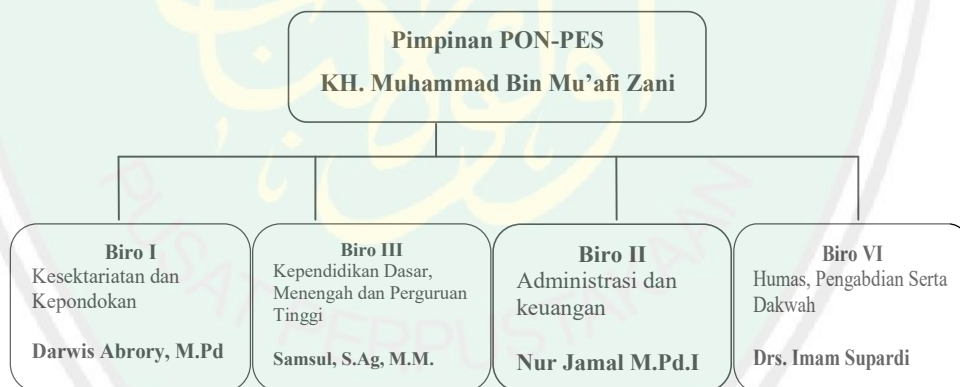
⁸⁸ ibid

olahraga, lomba bidang keagamaan serta lomba sastra dan karya tulis ilmiah).

d. Struktur Organisasi Pelaksana Harian

pengurus pondok pesantren Nazhatut Thullab Parajjan, untuk mewujudkan tujuan sebagaimana uraian sebelumnya, maka dalam pengelolaan pondok pesantren dibutuhkan penataan organisasi dan penyediaan pelaksana yang kompetibel, manajemen efektif dan efisien, administrasi yang akurat, pembagian tugas kerja yang lebih baik dan peraktis didukung dengan penguasaan dibidang tugas dari tenaga pelaksana disertai komitmen kepesantrenan yang tinggi. Hal ini dibuktikan dengan Struktur yang ada.

Gambar.1.



Pondok Pesantren Nazhatut Thullab telah menetapkan tentang struktur mengenai pimpinan lembaga pondok pesantren hal ini telah tersruktur sampai sekarang sehingga lebih mudah bagi kita untuk mengetahui tugas masing-masing struktur diantaranya;

- a. Biro I Bagian Kesekretariatan dan Kepondokan adalah lembaga yang diberi hak oleh pimpinan Pondok Pesantren menjadi penanggung jawab atas administrasi dan semua kegiatan Pondok Pesantren;
- b. Biro II Bagian Administrasi dan Keuangan adalah lembaga yang diberi hak oleh pimpinan Pondok Pesantren menjadi penanggung jawab dan pengelola pembiayaan;
- c. Biro III Bagian Pendidikan Dasar, Menengah dan Perguruan Tinggi adalah lembaga yang diberi hak oleh pimpinan Pondok Pesantren menjadi perencana, penanggung jawab dan monitoring atas kegiatan akademik;
- d. Biro IV Bagian Humas, Pengabdian dan Dakwah adalah lembaga yang diberi hak oleh pimpinan Pondok Pesantren menjadi penanggung jawab atas hubungan kemasyarakatan;

Sedangkan pengurus pimpinan pondok yang sudah dipilih oleh pimpinan yayasan sendiri sebagai konsultan atau seseorang yang bisa mengembannya dan sudah diberikan kepercayaan oleh pimpinan dan yang mempunyai di bidang kepesantrenan bagaimana membimbing para santrinya dengan efektif diantaranya; (a) Koordinator Pembina adalah seorang yang ditunjuk oleh pimpinan Pondok Pesantren untuk membimbing pembina asrama dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari; (b) Pembina Asrama adalah seorang yang ditunjuk oleh pimpinan Pondok Pesantren untuk membina/membimbing santri dalam melakukan kegiatan sehari-hari dan bermukim di asrama/ pondok; (c) Santri adalah seseorang yang mengikuti pendidikan dan bermukim minimal 1x24 jam di Pondok Pesantren dan sudah dipasrahkan hak, kewajiban, serta tanggung jawab pengawasannya oleh orang tua /wali kepada Pimpinan Pondok Pesantren.⁸⁹

- e. Kegiatan Santri atau Program Pondok Pesantren

⁸⁹ <http://nata.ponpes.id/profil/SejarahPondokPesantrenNazhatutThullab>.

Pada dasarnya semua kegiatan di Pondok Pesantren Nazhatut Thullab adalah program Pondok Pesantren. Namun secara khusus yang dimaksud dengan program Pondok Pesantren adalah program yang berbasis asrama/pondok baik proses pelaksanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan program yang wajib diikuti oleh Santri Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Prajjan Camplong.

Pada dasarnya program pondok pesantren dibagi menjadi 2 (dua), inti dan ekstra. Program inti adalah program yang diwajibkan bagi semua santri, sedangkan program ekstra adalah wadah minat dan bakat santri. Adapun program inti pondok pesantren sebagai berikut : (1) Sholat Berjema'ah (2) Bimbingan Membaca Al-qur'an, (3) Kajian Tafsir Al-qur'an (4) Kajian Kitab Kuning Berbasis Akhlak, (5) Tahlil dan Istighosah

Adapun program ekstra bagi santri boleh ikut boleh tidak karena ini merupakan program pilihan bagi siswa yang berbakat diantaranya; (1) seni olah raga, (2) sastra dan jurnalistik, (3) pramuka dan (4) kader palang merah remaja (PMR) dan karya tulis remaja (KIR). Pondok pesantren NATA sudah mulai lebih maju lagi mulai dari tahun ketahun sarana nya sudah sangat mencukupi di lengkapi dengan banyaknya program yang di selenggarakan di pondok pesantren NATA sebagai pondok pesantren yang lain belum bisa disamakan dengan pondok NATA.⁹⁰

Kegiatan santri di Pondok Pesantren Nazhatut thullab ini merupakan hal penting untuk para santri atau siswa yang masuk di lembaga Nazhatut

⁹⁰ Buku Panduan Santri Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang, hlm. 5-6

Thullab, diwajibkan bagi suruh para santri untuk mengikuti tata tertip pondok dan juga yang berkaitan dengan proses belajar maka wajib diikuti sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan oleh pengurus pondok pesantren. diantaranya; Sholat malam dan persiapan shalat shubuh dan pembelajaran al-Qur'an untuk memperdalam terjemahan tafsir dan lain-lain, hal ini merupakan bekal bagi prasantri di pondok NATA bagaimana kelak dapat menjadi kader-kader yang lebih bermutu. Maka kegiatan ini di jelaskan dalam bentuk table:

Tabel:4.1 .
Kegiatan Santri di Pondok Pesantren di dalam Asrama

No	Waktu	Kegiatan
1	03.00 - 04.00 WIB	Sholat Malam dan Persiapan Sholat Shubuh
2	04.00 - 05.30 WIB	Sholat Shubuh dan Pengajian Al-Qur'an
3	05.30 - 07.15 WIB	Istirahat (Sholat Dhuha, Piket Harian, Mandi, Makan Pagi, dan Persiapan Sekolah Formal)
4	07.15 - 07.30 WIB	Apel Pagi
5	07.30 - 12.00 WIB	Sekolah Formal dan Diniyah (SMP, Mts, SMA, MA, SMK)
6	12.00 - 13.30 WIB	ISHOMA (Istirahat, Sholat, Makan Siang)
7	13.30 - 15.45 WIB	Sekolah Formal dan Diniyah (SMP, Mts, SMA, MA, SMK)
8	15.45 - 17.15 WIB	Sholat Ashar, Istirahat, Persiapan Sholat Maghrib
9	17.15 - 19.00 WIB	Sholat Maghrib dan Pengajian Tafsir Al-Qur'an
10	19.00 - 20.00 WIB	Istirahat dan Makan Malam

11	20.00 - 21.00 WIB	Pendalaman Materi Diniyah
12	21.00 - 22.00 WIB	Belajar Malam
13	22.00 - 03.00 WIB	Istirahat

Koordinator Pembina adalah seorang yang ditunjuk oleh pimpinan Pondok Pesantren untuk membimbing membina santri di asrama dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari membekali ilmu-ilmu agama danksopana bagaimana mempunyai ahklak yang baik serta tutur sapa yang lembut dan bagus dan semua hal ini menjadi tugas seorang Pembina di Pondok Pesantren untuk lebih maju lagi menciptakan santri yang berkarakter mempunyai integritas yang tinggi.

B. Paparan Data dan Hasil Temuan

Pada bab ini akan dipaparkan data-data yang diperoleh dari temuan peneliti yang dihasilkan secara berurutan meliputi: paparan data dan temuan tentang konsep pengembangan lembaga pendidikan, implementasi strategi pengembangan lembaga pendidikan serta kendala terhadap pengembangan lembaga pendidikan di pondok pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang.

1. Perencanaan Program Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang

Dalam pandangan Kepala Pengasuh pondok pesantren NATA bahwa pondok pesantren ini sudah banyak mengalami kemajuan dari sebelumnya baik dari sistem sarana dan sistem pembelajarannya maupun dalam kegiatan yang lainnya sehingga dapat berkembang, dengan harapan yang besar Pondok Pesantren NATA disini harus bisa mengintegrasikan dan meningkatkan

antara pendidikan di sekolah dengan kegiatan di Asrama, sehingga ketika ada permasalahan yang muncul di lembaga disini baik yang berhubungan dengan sistem-sistem pendidikan bisa terselesaikan dan juga dapat disyukuri sekali semuanya berjalan dengan menciptakan efektivitas dan efisiensi yang baik dalam kegiatan pelajaran dan tujuan pembelajaran baik di bidang pendidikan umum maupun di bidang pendidikan pesantren. dan ini sudah terkonsep sedemikian rupa disesuaikan dengan pengelolaannya baik dari segi manajemennya telah memperbaharui sistem-sistem yang klasik menjadi sistem yang moderen dan dari jangkauan pajang dan jangka pendek⁹¹

Pimpinan Pondok Pesantren NATA ini memiliki KH. Muhammad disini memiliki pemikiran yang sangat luas beliau berpandangan bahwasanya alumni tidak semua ingin menjadi seorang KH, dan tidak ingin menjadi seorang Ibu Nyai, akan tetapi bisa saja berharap menjadi Kepala Dinas, bisa menjadi Binisemen usaha akan tetapi, profesi tersebut masih tetap berjiwa kepesantrenan sehingga pendidikan-pendidikan yang ada dipesantren senantiasa dapat berkembang dengan tuntutan dan harapan masyarakat, bahkan tidak hanya masalah itu kebijakan yang di lakukan di pesantren disini harus bisa mengintegrasikan disamping memperketat aturan tentang pengelolaan sekolah baik di kepesantrenan, pemerintah pun menyediakan berbagai berbagai program yang bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kualitasnya. Salah satu contoh program tersebut misalnya, adanya program beasiswa karna lembaga NATA ada tunjangan beasiswa siapa yang berprestasi

⁹¹ Hasil observasi di lembaga pondok pesantren NATA. Pada Tanggal 1 April 2018

baik itu siswa atau santri atau pun guru-guru yang berprestasi baik di dalam negeri hingga ke luar negeri, bantuan dana penelitian, dan bantuan pengembangan sarana prasana.⁹² Perencanaan yang dilakukan diantaranya adalah dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang:

a) Meningkatkan Program tentang Pentingnya Perencanaan Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren NATA terhadap Perubahan yang Terjadi

Nazhatut Thullab merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam “swasta” berbasis pesantren yang mempunyai komitmen nyata dalam berupaya dalam meningkatkan mutu pengembangan lembaga sekolah. Komitmen dalam meningkatkan pengembangan sekolah tersebut setidaknya sudah terlontar sejak lembaga sekolah NATA ini mulai dulu, yang bersamaan dengan pelaksanaan rapat rancangan kerja yang membahas tentang beberapa program penting di lembaga pondok pesantren NATA yang akan menjadi landasan kegiatan selama masa setahun yang akan datang.⁹³

“dalam meningkatkan integrasi sekolah atau pengembangan sekolah bukan hal yang sangat mudah, selain butuh perencanaan dan persiapan yang matang, perlu juga diadakan penyamaan persepsi tentang mutu dalam rangka untuk “pengembangan” sekolah itu sendiri. Samsul, selaku Kepala Biro III Pendidikan Dasar dan Menengah.”⁹⁴

⁹² Hasil observasi langsung di Lapangan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Pada Tanggal 5 April 2018

⁹³ Hasil Arsip Dokumentasi Restra NATA tahun 2012

⁹⁴ Wawancara langsung dengan Tim Biro III pada Tanggal 8 April 2018

Ia kemudian melanjutkan bahwa pengembangan lembaga identik dengan keunggulan dan prestasi, namun keunggulan yang seperti apa dan bagaimana bentuk prosesnya. Bagi NATA, pengembangan lembaga dipahami secara sederhana, hal ini sesuai dengan pengakuan Bapak Darwis selaku tim lembaga.

“pengembangan lembaga merupakan mutu utama yang menjadi ciri khas dan karakter utama di semua lembaga akan tetapi ciri khas ini tidak mudah ditemukan oleh lembaga lain, karena itu, sebelum merumuskan langkah dalam meningkatkan lembaga pondok tersebut, terlebih dahulu harus mengenali karakter dan ciri khas lembaga pondok pesantren yang unggul, karakter yang dimiliki pondok pesantren disini jarang dimiliki lembaga lain; contohnya, bisa dilihat ketika santri berjalan di depan pengasuh atau di tengah masyarakat kepala menundukkan diri dengan tangan dituruni kebawah itu merupakan bentuk ciri khas pondok pesantren, kami semua menanamkan itu pada setiap santri atau siswa disini.”⁹⁵

Ungkapan senada juga disampaikan oleh Imam Supardi selaku Pengembangan Sumber Daya Manusia, bahwa sebelum melakukan menentukan langkah tersebut yang akan dilakukan dalam upaya tersebut, harus ada penyamaan persepsi tentang pengembangan mutu sekolah penggalan ciri khas dan karakter yang dimiliki menjadi kunci utama suksesnya upaya tersebut.

“tanpa adanya penyamaan persepsi upaya pengembangan lembaga akan mengalami berbagai hambatan, dan bila tidak mengenali ciri khas dan karakter pesantren terlebih dahulu, pengembangan lembaga tersebut akan kemana-mana karena, NATA sebagai lembaga yang berbasis pondok pesantren yang ingin mengarahkan pengetahuan dan nilai-nilai Akhlaqul Karimah yang lebih bagus dengan menonjolkan nilai-nilai dan kajian keilmuan syariat Islam di pesantren sehingga kelak, kita bisa dikenal sebagai lembaga pondok pesantren yang

⁹⁵ Wawancara Langsung dengan Tim Lembaga Biro I Pada Tanggal 8 April 2018

mumpuni dan handal di bidang kajian kepesantrenan sehingga menjadi rujukan banyak orang”⁹⁶

Hal ini ternyata sejalan dengan beberapa rumusan misi NATA sebagai upaya dalam mewujudkan visi proses pendidikannya, yaitu dengan terwujudnya generasi yang ber-Imam dan ber-Taqwa, ber-ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang Ber-Akhlakul Karimah. Maka dari itu upaya peningkatan pengembangan sebuah lembaga pendidikan membutuhkan manajemen yang baik, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta evaluasi. Dengan demikian maka dimungkinkan proses pengembangan lembaga sebuah institusi akan menghasilkan sesuatu yang nyata.

Perencanaan peningkatan pengembangan lembaga tersebut tidak hanya diperbicangkan ditingkat elit pimpinan saja, namun juga harus dikomunikasikan dengan berbagai pihak yang ada di dalam lembaga tersebut sehingga menimbulkan penyamaan komitmen dan persepsi. Dengan demikian, pengorganisasian untuk nmelangkah pada tahap implementasi dari rencana peningkatan pengembangan tersebut sedikit lebih mudah.

Ternyata banyak orang yang antusias terhadap perubahan apa lagi masyarakat sekitar yang ada di lembaga pondok pesantren dan bahkan yayasan sangat menyambut baik terhadap perubahan yang terjadi baik di tim biro 3 maupun tim kurikulum. walaupun terkadang perubahan membawa beban kerja yang jauh lebih berat, dan tantangan yang tidak mudah akan tetapi pimpinan dan staf lainnya tidak pernah mengenal kata itu, akan tetapi kami senang karna

⁹⁶Hasil wawancara dengan Bapak Darwis Selaku Biro II 12 April 2018

kami ikhlas dalam melaksanakan kewajiban itu demi mengembang kan lembaga, bahkan Ketua Yayasan menginginkan pengembangan pendidikan itu harus dilanjutkan lagi baik kualitas maupun kuantitasnya.

“pernyamaan persepsi merupakan modal utama sukses tidaknya sebuah perubahan dalam rangka meningkatkan pengembangan lembaga pondok pesantren. karena itu, dalam berbagai kesepakatan Pak Kiai dan pimpinan lainnya selalu menegaskan bahwa proses peningkatan pengembangan lembaga di Nazhatut Thullab merupakan hal yang sangat penting demi meningkatkan kualitas pendidikan salah satu bentuk pengembangan lembaga ini agar siswa atau santri disini tidak akan ketinggalan zaman maka selalu dilakukan yang namanya perubahan baik dari segi pelayanan sarana dan sisitem-sistem pembelajaran⁹⁷

Dengan program-program yang di laksanakan di Pondok Pesantren Nazhalatut Thullab disini diantara organisasi ekstra dan intra dan juga ada pendidikan ke Islaman di Asrama Pondok Pesantren seperti membaca kitab, dan membaca Al-Qur’an dan juga program-program yang lain.

b) Karakter dan Ciri Khas Pendidikan Pondok Pesantren NATA

Selama ini Pondok Pesantren NATA dikenal sebagai salah satu perguruan tinggi Islam swasta terbaik dan tertua yang ada di Madura, dengan berbagai prestasi baik ditingkat local maupun nasional. Secara umum, pengembangan lembaga pondok pesantren NATA dikembangkan dari nilai-nilai pesantren yang di anutnya. Mulai dari tatakrama berjalan, berbicara yang bagus dan bagaimana cara menghormati, maka hal ini menjadi ciri khas tersendiri bagi pondok pesantren NATA bagaimana menghormati Kiai nya dan guru-gurunya apa lagi masyarakat di luar.

⁹⁷Wawancara dengan Imam Supardi selaku Pengembangan SDM 18 April 2018

Kepala Pengasuh lembaga pondok pesantren KH. Muhammad bin Mua'afi Zani bahwa proses pembelajaran yang diselenggarakan di pondok pesantren NATA bepegang teguh kepada nilai-nilai agama dan pada nilai-nilai tradisi pesantren. salah satu wujud dari hal itu adalah dengan memisahkan antara siswa putra dan putri sehingga interaksi antara laki-laki dengan perempuan tidak bisa dilakukan dengan bebas.

“sebagai salah satu lembaga pondok pesantren Nazhalatul Thullab disini wajib menjaga peraturan dan tradisi yang di tetapkan di lembaga disini, salah satu wujud bentuk nya itu adalah kami pengurus pondok dan segenap guru-guru yang ada disini memisahkan proses pembelajaran dan juga waktu yang berbeda Karena telah mengikuti peraturan lembaga siwa dan siswi harus di perketat dalam mengatur pergaulan antara laki-laki dan perempuan”⁹⁸

Sementara itu, Darwis selaku tim Biro menambahkan.

“iya selain itu lembaga pondok pesantren di NATA disini terdapat materi yang unik yaitu ada madrasah diniyah dan taklimiyah jadi kami disini lebih mengedepankan syariat Islam baik dalam bentuk Ahlak dan nilai-nilai agama dan dalam bentuk kedisiplinan dan juga kami berharap siswa siswi disini dapat memahami karakter seperti nilai-nilai dan kedisiplinan yang sudah ada di lembaga pendidikan pondok pesantren, sehingga kelak ketika berbaur dengan masyarakat dapat menggunakannya sebagai landasan ketika akan melakukan tindakan.”⁹⁹

Selain itu, NATA cukup ketat dalam mengatur cara Paikaian santri pondok pesantren NATA di larang memakai pakaian yang tidak sesuai dengan ajaran Islam dan peraturan yang sudah di tetapkan di pondok NATA, pendidikan pesantren tidak hanya mengajarkan keilmuan saja, akan tetapi tatakrama atau sopan santun yang paling di utamakan dan bagaimana cara berperilaku, berpaikaian dan bertutur sapa. Dalam proses pembelajaran, NATA benar-benar ingin melahirkan sosok yang tidak hanya pintar, cerdas,

⁹⁸ Wawancara langsung dengan KH. Muhammad Kepala Yayasan Tanggal 21 April 2018

⁹⁹ Wawancara Langsung dengan Darwis selaku tim Biro Tanggal 21 April 2018

namun, juga sopan dan santun dalam berinteraksi dengan masyarakat yang ada diluar.

”Maka dari itu, tim Biro bapak Syamsul Selaku Biro III Menjelaskan bahwa NATA melarang siswa-siswi terutama santri pondok pesantren peraturan bagi santri laki-laki tidak boleh berpakaian kaos oblong atau celana Jins dan bagi siswi santri puteri tidak boleh memakai pakaian ketat seperti rok mini dan baju setengah badan, karena itu tidak sesuai dengan nilai-nilai pesantren yang ada disini dan nilai-nilai pondok pesantren, dan semua hal tersebut telah di anut dalam bidang pelanggaran yang disebut dengan kode etik dan santri perempuan pun tidak boleh menerima tamu sembarangan.

c) Menyusun Perencanaan Pengembangan Lembaga: Menanamkan Semangat untuk Mendapatkan Ouput yang Baik

NATA memulai pengembangan lembaga pada pondok pesantren ini dengan membuat perencanaan yang matang tentang beberapa program pengembangan yang akan dilakukan dimasa akan datang. Bagi mereka pengembangan lembaga dipahami sebagai proses perubahan yang akan datang dan kearah yang lebih baik lagi. Di dalam perencanaan ini semua orang ingin siswa itu mampu berkompetensi dan mempunyai integritas yang tinggi di luar pesantren dan harapan yang nyata siswa mampu bersaing dengan kemampuannya di perguruan tinggi lain agar lembaga ini memiliki output yang bagus dan hasil yang bagus pula.

“hal ini di ungkapkan oleh Bapak Imam selaku pengembangan SDM bahwasanya Biro 3 menyiapkan perencanaan disini yang saya tahu sementara ini di Biro 3 itu setiap tahunnya menyusun program kedepannya bagaimana dalam perencanaan itu dimana tim Biro 3 itu menyusun program itu daimana nanti dilaksanakan 5 Unit di pondok NATA, Jadi di

Biro 3 ini merupakan pemikir dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren ini”¹⁰⁰

Hal senada juga di sebutkan oleh Bapak Nur Jamal selaku Administrasi

“Bagi kami pengembangan lembaga itu sederhana, yaitu yang paling utama kita dapat memperbaiki diri baik pimpinan maupun staf lainnya bagaimana kinerja kita yang lebih baik lagi, agar dapat menjalankan tugas yang baik dengan kebijakan yang ada di lembaga, sehingga kita dapat merencanakan sistem pembelajaran kepada siswa secara efektif dan efisien intinya bagaimana siswa itu mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain maka hal ini kami selalu memberikan bimbingan yang baik dan motivasi yang baik pula”¹⁰¹

Hal senada juga dari tim pengembangan (Biro III) bahwasanya dalam perencanaan disini melibatkan beberapa orang seperti Pemerintah, Kedinas dan tokoh masyarakat dan juga bantuan antar lembaga perguruan tinggi dan para alumni yang berbakat di dalamnya.

“Hal senada juga dari tim pengembangan bahwasanya perencanaan pengembangan lembaga di pondok pesantren NATA memang yang pertama kita harus memperbaiki diri dulu, sedangkan berbicara dengan perencanaan pengembangan lembaga disini selain ada pengembangan secara internal dalam hal ini tim Biro Tiga pendidikan dasar menengah pondok pesantren, kami juga bekerja sama dengan diluar misalnya, UIN Malang, ITS sebagai persennya Bapak Agus Zainal Arifin, dan bekerja sama dengan lembaga pondok pesantren Darul Ulum, proses ini kami sesuaikan dengan harapan masyarakat, yang terpenting adalah mendapatkan output dari pesantren agar dapat bersaing dan berkompetensi untuk masuk keperguruan tinggi, dan memang harapan kami siswa siswi disini output nya juga bisa terjus dalam masyarakat baik dalam dunia kerja maupun sosial kemasyarakatan dan juga mampu di bidang syariat muammalahnya sehingga itu itu juga menjadi salah satu poin penting dalam menyusun kurikulum keagamaan di NATA sehingga kami senantiasa tetap dalam proses pelaksanaan dengan menjalin kerja dengan lembaga pendidikan lainnya”¹⁰²

¹⁰⁰ Wawancara langsung dengan Imam Supriyadi, selaku Pengembangan SDM pada Tanggal 28 2018

¹⁰¹ Wawancara langsung dengan Nur Jamal pada Tanggal 29 April 2018

¹⁰² Wawancara langsung dengan Tim Pengembangan Lembaga Pada Tanggal 22 April 2018

Ungkapan tersebut mendapatkan pembenaran dari kepala lembaga yayasan pondok pesantren NATA KH. Muhammad, yang menegaskan bahwa sebagai pendidik kita harus mempunyai komitmen agar terus memperbaiki diri kita dulu agar mampu membina siswa-siswanya karna itu lembaga disini harus bisa mempunyai output yang bagus dan itu memang harus menjadi pegangan dalam setiap waktu.

Maka dari itu, pengembangan lembaga ini dimulai dengan menanamkan semangat dan komitmen yang tinggi bagi segenap penerus atau pimpinan yang lainnya di NATA untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan dan memaksimalkan potensi-potensi yang dimiliki, pada setiap tahunnya. Pengasuh pondok yayasan dan segenap pimpinan Biro selalu memberikan motivasi kepada segenap guru-guru ataupun siswanya untuk terus berjuang maksimal agar apa yang dictacitakan di lembaga ini sukses dan tercapai dan sesuai dengan harapan agar dapat dapat output yang baik dimasa sekarang dan masa yang akan datang

d) Pelaksanaan Pengembangan Lembaga Nazhatut Thullab

Melalui berbagai cara dalam melaksanakan pengembangan lembaga di pondok pesantren NATA disini di laksanakan oleh pimpinan-pimpinan yang ada dilembaga baik dari tim Biro itu sendiri dan yang mempunyai tugas dalam pengelola lembaga .“pelaksana” dikenal dengan beberapa bidang yang di kenal dalam lembaga ini yaitu tim Biro yang lebih tau dalam pengembangan lembaga diantaranya Biro 1 (bagian ke pondokan) Biro 2

(bagian administrasi) bagian 3 (bagian dasar dan menengah) Biro 4 (bidang humas) disetiap tim Biro ini ada strukturnya masing-masing yang juga bertugas dalam pengembangan lembaga di pondok NATA.

Hal serupa juga di ungkapkan juga yang ikut andil dalam pelaksanaan ini semua tim yang tahu tentang pengembangan lembaga mulai dari tim Biro sampai dengan staf lainnya dan sebagian guru-guru atau kepala sekolah itu sendiri”¹⁰³ Hal ini juga di ungkapkan oleh salah satu guru yang juga ikut dalam pelaksanaan tersebut bahwasanya yang ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan dalam pengembangan lembaga itu, dari tim pengembangan itu sendiri dan unit-unit lembaga yang lain dan sebagian guru-guru pegawai negeri¹⁰⁴

e) Pengawasan dalam Pengembangan Lembaga

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pondok pesantren NATA terhadap guru-guru dalam kinerjanya dan juga terhadap siswa nya bagaimana dalam proses belajarnya seperti apa hasil kinerjanya, maka tim supervisi semua tim pimpinan selalu melakukan pengawasan akan tetapi pengawasan disini dilakukan secara berlapis seperti yang disebutkan di atas dan memang hasil penegasan tersebut memberikan pembinaan terus menerus terhadap bawahannya.¹⁰⁵

Hal ini disampaikan oleh Imam Supardi “bahwa pengawasan disini dilakukan oleh supervisi sendiri dan pengawas yang ada diluar kami

¹⁰³ Wawancara langsung dengan Nur Jamal selaku Administrasi lembaga, pada tanggal 29 April 2018

¹⁰⁴ Wawancara Langsung dengan salah Satu Guru pada Tanggal 29 April 2018

¹⁰⁵ Observasi Langsung Pada Tanggal 19 April 2018

tim pimpinan mendatangi setiap bulannya untuk melakukan evaluasi pengembangan lembaga baik itu yang berkenaan dengan kinerja para staf dan guru-guru”¹⁰⁶

f) Evaluasi Kinerja dalam Pengembangan Lembaga NATA

Bentuk evaluasi yang dilakukan di lembaga NATA menggunakan analisis SWOT namun selain itu bentuk evaluasi dengan menggunakan interviu sesama atasan dan juga bawahan, evaluasi ini tidak hanya dilakukan secara formal saja akan tetapi secara nonformal juga kepada semua komponen yang ada di lembaga pondok pesantren NATA tujuannya untuk mengukur sampaimana pengembangan lembaga NATA ini tercapai.¹⁰⁷ Dan semua ini diungkapkan oleh Bapak Darwis “bahwasanya bentuk evaluasi dilakukan analisis SWOT selain itu ada juga evaluasi lain yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren melalui proses interviu atau wawancara tidak langsung bersivat terbuka pada seluruh komponen yang ada di pondok pesantren diantaranya pada siswa atau pada alumni, kepada wali santri guru itu semua oleh pimpinan dilakukan evaluasi interviu komonikasin”¹⁰⁸

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Samsul “untuk mengukur sampai mana pengembangan lembaga dalam hal ini yang dimaksud adalah ketercapaian dari target yang di harapkan, ada juga hal yang unik yang dilakukan oleh Kiai kami disini dalam melakukan evaluasi seperti makan

¹⁰⁶ Wawancara Langsung dengan Imam Supardi Tanggal 19 April 2018

¹⁰⁷ Observasi langsung di lapangan Tanggal 19 April 2018

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Darwis Pada Tnggal 23 April 2018

atau ngopi bareng sama santri tidak hanya pada santri saja akan tetapi pada setiap pimpinan di lembaga disitu terdapat informasi dalam bentuk interviu maka disitulah juga bentuk evaluasi yang terbuka yang dilakukan tidak lain untuk mengukur sejauh mana evaluasi dalam proses yang kami lakukan atau direncanakan”¹⁰⁹

Dari hasil evaluasi tersebut ada evaluasi perkara dan juga tidak perkara dan juga ada evaluasi dadakan ketika ada masalah karena ketika harus menunggu waktu tertentu maka masalah tersebut tidak secepatnya diselesaikan baik dengan musyawarah bersama dan diadakan rapat untuk komponen di lembaga NATA tidak semenam-mena memutuskan begitu saja harus di putuskan secara bermusyawarah secara bersama-sama dalam ruangan tertentu.

2. Pelaksanaan Pengembangan Lembaga Pondok Psantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang

Pelaksanaan strategi pengembangan pendidikan tinggi dapat diajukan melalui fenomena individu maupun sosial didasarkan pada nilai premis nilai dan fakta, menyimpulkan sebuah pilihan diantara alternatif, dengan maksud bergerak menuju satu situasi yang diinginkan dan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab sudah menerapkan manajemen moderen karena melibatkan stakeholdernya, nilai positif dalam penerapan strategi pengembangan pendidikan tinggi di pesantren mempertimbangkan aspek-aspek yang di kelola di dalam manajemennya menuju manajemen yang efektif dan efisien.

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Samsul Tanggal 23 April 2018

Untuk melakukan strategi di pondok pesantren dalam pengembangan ini pimpinan melakukan strategi analisis SWOT yaitu dari rancangan restra yang di lakukan setiap tahun juga ada strategi dari hasil prestasi siswa dalam bidang akademik nya maupun potensinya atau hasil dari kinerja guru yang dapat mengembangkan lembaga.¹¹⁰

a) Menciptakan Iklim Akademik untuk Berprestasi

Melalui berbagai upaya tersebut, NATA sebenarnya ingin membangun iklim dan mental akademik siswa agar tangguh dan semakin percaya diri untuk belajar dan berfikir logis. “NATA” memang menjamin mereka itu bisa menjadi orang sukses, tapi dengan belajar sungguh-sungguh, memanfaatkan setiap fasilitas pembelajaran yang ada di NATA, kami semua yakin mereka akan menjadi sosok yang luar biasa ketika kelak akan kembali ke kampung.¹¹¹

Disamping itu, selama ini NATA memang telah dikenal oleh banyak orang sebagai lembaga pondok pesantren yang selalu unggul dalam bidang pengetahuan ke agamaannya yang berbasis pesantren yang mampu melahirkan kader-kader yang professional serta mempuni di bidang agama di syariat Islam dan mampu di bidang Bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Di lembaga pondok pesantren NATA memiliki ke unggulan dalam sistem yang di bandingkan dengan pondok pesantren yang lain salah satu contoh baru adanya upaya memasukan kurikulum interprener dalam kegiatan ekstra kurikuler atau juga *life skill* sehingga kegiatan pengembangan diri, terdapat program ekstrakurikuler

¹¹⁰ Observasi Langsung di Lapangan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Tanggal 24 April 2018

¹¹¹ Wawancara langsung dengan Samsul selaku pengembangan lembaga pada tanggal 24 April 2018

yang ada di pondok ini ada secara umum ada tiga jenis yang pertama, ada ekstra kurikuler wajib seperti ke pramukaan, kedua, ekstrakurikuler pilihan menyesuaikan dengan minat dan bakat siswa, ketiga, ekstra kurikuler pesantren di kembangkan setiap asrama, jadi disini juga ada program setiap Asrama memiliki kelebihan dan keunikan masing-masing memiliki jiwa kompetensidan sportifitas ada yang mengunggulkan di bidang teknologi dan Bahasa Inggris, Sastra dan yang lainnya.

Kondisi ini tidak sedikit yang memilih untuk masuk ke lembaga pondok pesantren Nazhatut Thullab semua masyarakat ingin berlomba-lomba untuk anak-anak nya bisa masuk ke lembaga terfavorit ini selain lembaga ini terkenal dan juga lembaga disini sudah memberikan wadah untuk siswa yang benar-benar berbakat dalam keseniannya, begitupun guru-guru banyak sekali yang mendaftar diri untuk bisa ngajar di lembaga NATA, selain tunjangan yang lebih tinggi dari lembaga di luar, dan ini merupakan motivasi untuk *stakeholder* masuk atau memilih lembaga NATA, bagi santri disini memang tidak sedikit diantara mereka yang memilih NATA adalah karena ingin memperdalam pengetahuan di bidang Bahasa Arab dan Bahasa Inggris dan seni di bidang yang lainnya meskipun sebenarnya masih banyak program atau keunggulan yang lain semua itu untuk dapat masuk ke perguruan tinggi terfavorit nanti setelah keluar dari NATA

Keunggulan lain proses pembelajaran di NATA yang merupakan salah satu dasar pengembangan lembaga pendidikan di pondok NATA tersebut adalah program internalisasi yang merupakan pendidikan pondok. Dalam

program ini ada bimbingan pembelajaran al-Qur'an seperti tafsir bagaimana menerjemahkan dan program bimbingan membaca kitab untuk mengembangkan kajian-kajian keilmuan pesantren dengan berdasarkan kitab-kitab klasik. Tujuannya, agar kelak mereka lahir sebagai sosok yang "*Mutafaqquh Fiddin*" yaitu sosok yang berjiwa moderen namun memiliki semangat yang tinggi untuk mempertahankan nilai-nilai agama ditengah-tengah masyarakat global, dan program ini di selenggarakan di Asrama pondok pesantren, dan juga ada program pelatihan-pelatihan ilmu fiqih seperti memperaktekkan ketika sedang umroh terdapat juga program yang lainnya.¹¹²

Melalui program tersebut, NATA ingin memaksimalkan proses integrasi pembelajaran antara di pendidikan umum dengan materi kepesantrenan. Karena itu, siswa yang tergabung dalam pondok pesantren NATA ini di berikan kitab klasik seperti kitab-kitab kuning (*Fathul Qorib*) tentang ilmu fiqih dan ilmu *Shorof* dan *Nahwu* dan yang paling di tekankan pada pembelajaran al-Qur'an Tafsir tidak lain tujuan tersebut diharapkan lulusan pesantren NATA menjadi sosok yang intelektual.

b) Merumuskan Rencana Strategi dalam Pengembangan Lembaga

Peningkatan pengemabangan memang membutuhkan tahapan terencana dengan sempurna. Dan tampaknya, nyaris tidak ada yang kalangan yang menolak ungkapan tersebut. Terkait dengan ini, Bapak Darwis mengatakan bahwa peningkatan pengembangan di NATA dilakukan dengan

¹¹² Observasi langsung di lapangan NATA pada tanggal 24 April 2018

berdasarkan pada rumusan Rencana Strategi Pondok Pesantren atau analisis SWOT yang di lakukan setiap ajaran baru yang akan datang.

“secara khusus, kami sudah merumuskan restra yang khusus bagi pondok pesantren NATA dan juga sudah melakukan strategi swot yang di lakukan setiap tahun, sebenarnya restra yang khusus di lembaga ini telah memiliki jangka panjang terkait dengan pengembangan lembaga pondok pesantren NATA ke depan, sebenarnya, pengasuh yayasan dan para pimpinan telah meiliki perencanaan itu sejak dulu, salah satu contoh adalah ke inginan para beliau-beliau itu ingin menjadikan NATA ini sebagai lembaga pertama yang melahirkan pondok pesantren yang moderen”¹¹³

Nur Jamal selaku Administrasi Umum di lembaga NATA, dalam sebuah kesempatan mengatakan bahwa NATA itu satu.¹¹⁴ karena itu, segala bentuk proses pengembangan lembaga baik ditingkat pesantren maupun di umum secara khusus dilakukan secara terpadu, karena pada dasarnya ia sama-sama berperan sebagai kepanjangan dalam mewujudkan perjuangan untuk serta mencerdaskan masyarakat. Samsul melanjutkan bahwa kiai di yayasan NATA ini sebenarnya membuat perencanaan pengembangan bagi setiap lembaga pendidikan yang ada di NATA, hanya saja terkadang tidak semua orang yang mampu memahami akan hal itu. Oleh karena itu, pada tahun ini NATA akan menyusun Rencana Stategi dengan mengacu pada rencana pengembangan Nazhatut Thullab.

“hanya saja memang, beberapa keinginan dan renaca pengembangan tersebut belum ada sebagian yang terdokumentasi dengan baik, namun bukan berarti tidak ada. Karena itu, ini merupakan tugas kami untuk

¹¹³Wawancara langsung dengan Darwis Abroriy selaku bidang akademik pada tanggal 22 April 2018

¹¹⁴Observasi langsung, edisi 24 April 2018

mera;ngkum beberapa keinginan besar tersebut lalu disusun menjadi program yang bisa dilaksanakan secara bertahap.”¹¹⁵

Bapak Darwis mengakui bahwa Restra memiliki peranan yang sangat penting dalam proses peningkatan dan pengembangan mutu di lembaga. Sebab dalam renstra tersebut juga akan terangkum analisis kekuatan, kelemahan, potensi dan peluang yang dimiliki NATA sehingga proses pembenahan dapat dilakukan lebih terarah.

Dalam hal ini, Bapak Darwis menjelaskan:“penyusun restra sudah selesai di Analisis SWOT, tinggal melanjutkan pada penyusunan beberapa program yang akan dilaksanakan, dan indikator pencapaian. Kami memang tidak buru-buru dalam menyusunnya, sebab itu akan dijadikan sebagai landasan program kegiatan.”¹¹⁶

Ia melanjutkan bahwa pihaknya tidak ingin membuat sekedar Renstra, jangan sampai restra yang disusun hanya menjadi dokumentasi namun jarang dijadikan rujukan, apalagi bila hanya dijadikan sekedar pelengkap dokumen saat vasitasi akreditasi saja. Namun dalam penyusunan Rencana Strategi tersebut sepenuhnya mengacu pada rencana induk pengembangan yang selama ini dikembangkan oleh pondok pesantren, sehingga arah perkembangan NATA sebagai salah satu, Sekolah Pondok Pesantren terunggul dan ini merupakan langkah dalam melakukan pengembangan lembaga pondok pesantren.

¹¹⁵ Wawancara langsung dengan Bapak Samsul pada..tanggal 24 April 2018

¹¹⁶Wawancara langsung dengan Darwis Abroriy, pada tanggal 2 April 2018

c) Merumuskan Proses Pelaksanaan dalam pengembangan lembaga

NATA merupakan pondok pesantren yang telah maju dari beberapa pesantren yang ada di Sampang yang mana NATA bisa dikatakan berkembang melalui dari keimanan dan keagamanya dan juga dari skill kemampuan, dan semua itu hasil dari kinerja seorang guru.

Bapak Samsul mengungkapkan bahwa “ setiap ajaran baru kita tim Biro mengadakan semacam workshop jadi kami selalu mengadakan pelatihan baik kepada guru dan kepada Kepala Sekolah, dan kami punya kebijakan dalam hal ini ketika guru tidak sesuai dengan harapan kita saat mengajar maka kami sebagai tim Biro memberikan panisemen kepada guru tersebut berupa teguran, untuk semua guru itu harus mengikuti pelatihan karena itu merupakan bekal dalam mengajar yang baik”.¹¹⁷

Hal ini senada dengan Bapak Darwis, “bahwasanya proses dalam pelaksanaan disini, sebelum guru melaksanakan untuk ngajar kami melakukan proses interviu dulu dan juga memberika pelatihan-pelatihan berupa bimbingan dan pelatihan workshop baik di lembaga disini maupun di luar kami ikutkan semua tujuannya untuk dapat melaksanakan tugas ketika melakukan proses pembelajaran kepada siswa.”¹¹⁸

Pelaksanaan yang sudah dilaksanakan para tim Biro merupakan motivasi untuk para guru untuk dapat melaksanakan proses pembelajarannya dengan lebih baik lagi dengan adanya pembinaan guru pun tidak mengeluh dengan kebijakan yang ada di lembaga NATA. Semua *stakeholder* yang ingin masuk untuk menjadi calon guru di lembaga ini harus benar mampu dalam *skillnya* dan harus punya mental yang kuat karna lembaga disini tidak serta merta menerima guru yang tidak mampu dalam mengajar dan untuk masuk di lembaga pondok pesantren ini harus mengikuti ujian atau semacam tes masuk.

¹¹⁷ Wawancara langsung dengan Samsul, selaku tim Biro pada tanggal 7 April 2018

¹¹⁸ Wawancara langsung dengan Darwis Abroriy selaku tim Biro II (akademik dan konselling) pada tanggal 02 April 2018

Dan bagaimana pelaksanaan pengembangan itu dilakukan tanpa adanya DANA atau bantuan dari beberapa pihak. Dan ternyata dalam pelaksanaan tersebut juga telah melibatkan bantuan-bantuan yang berupa Uang Anggaran baik dari Pemerintah maupun dari bisnis lembaga tersebut, Dana yang dimaksud dari Pemerintah yaitu Dana BOS, sedangkan dari Lembaga sendiri berupa Dana berbisnis yang sudah melibatkan dari para tim dan SDM di lembaga NATA. Hal ini sesuai dengan pengakuan Bapak Darwis.

“Sedangkan dalam pelaksanaan tersebut juga terdapat bantuan dana dalam pengembangan lembaga yang di dalamnya mencakup Dana BOS dan Dana dari Yayasan itu sendiri yaitu dari hasil bisnis lembaga tersebut dari karya-karya lembaga tersebut yang berupa seni-seni dan lain2 ini merupakan hal yang terpenting dalam membangun lembaga yang lebih berkembang.”

d) Merumuskan Tahapan dalam Pengembangan Lembaga NATA

Secara mendetail, tahapan pengembangan lembaga NATA maka dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Peningkatan Pengembangan TU (tenaga umum)

Peningkatan TU ini merupakan sasaran utama peningkatan mutu atau pengembangan lembaga sekolah di internal NATA. Sebab, jantung proses pembelajaran terdapat pada kegiatan TU telah berjalan dengan maksimal, maka sangat besar kemungkinan aktivitas pengembang lembaga secara keseluruhan akan terjamin kualitasnya. Dalam upaya peningkatan TU, setidaknya NATA telah melakukan beberapa hal dan juga telah melibatkan SDM diantaranya sebagai berikut. (Peningkatan SDM)

(a) Peningkatan Guru.

pengembangan lembaga di pondok pesantren NATA selalu mengalami peningkatan setiap tahun ajaran baru baik guru tetap dan guru tidak tetap atau pun guru Negeri yang Suwasta dan untuk meningkatkan pengembangan lembaga NATA ini tim pondok pesantren bagaimana cara untuk mengetahui kemampuan para guru-guru NATA disini telah menyiapkan tes tertulis akademik atau pun non tes, hal ini dilakukan untuk dapat mengetahui potensi apa yang dimiliki gurudan bagaimana cara mengajarnya, jadi pondok pesantren NATA ini tidak sembarang menerima guru harus melalui persyaratan terlebih dahulu. Dan juga ditetapkan untuk para guru itu harus minimal S1 (sarjana).

(b) Peningkatan Murid dan Peran Masyarakat. Jumlah siswa yang terdapat dalam lembaga pondok pesantren NATA juga mengalami peningkatan setiap ajaran baru, hal ini dibuktikan dengan bukti dokumentasi di belakang lampiran: bagi siswa yang masuk dilembaga disini harus menetap intinya wajib mondok itu adalah peraturan di lembaga pondok pesantren yang harus diikuti, untuk meningkatkan prestasi siswa tim lembaga telah memberikan wadah untuk siswa atau santri yang ingin mengembangkan bakatnya baik intra maupun ekstra, dan ini sudah disipkan dengan guru-guru privat yang akan membarikan bimbingan terhadapnya. Jadi dapat dikatakan lulusan lembaga NATA harus mampu mengaplikasikan ilmunya kemasyarakat dengan ilmu yang telah diterapkan di pondok pesantren naszhatut thullab.

Sampai saat ini, guru atau siswa melebihi pondok pesantren lainnya guru nya masih meningkat dan siswanya yang selalu meningkat tiap tahunnya. Guru-guru yang terdaftar di pondok pesantren NATA semuanya lulusan sarjana S1 dan juga ada sebagian yang sudah lulusan S2 dan sebagian masih ada yang melanjutkan karna ini merupakan tuntutan dari pemerintah ataupun lembaga.

“untuk dapat mengajar di lembaga ini semuanya harus lulusan S1 dan yang berpengalaman di bidang yang dia mempuni. Karna ini merupakan peraturan yang ditetapkan di pondok pesantren NATA”

Pengembangan lembaga yang harus ditingkat lagi itu adalah meningkatkan kualitas guru dan kualitas siswa dengan memberikan bimbiingan dengan motivasi yang dapat mendorong guru atau siswa menjadi lebih berprestasi.

Sedangkan partipasi masyarakat adalah keikutsertaan atau keterlibatan masyarakat dalam pengembangan pendidikan tinggi di pondok pesantren NATA, sehingga partisipasi sebagai akibat dari efektifnya penerapan strategi pengembangan sudah umum dilakukan oleh masyarakat tetapi munculnya dalam bentuk yang berbeda, sebagaimana pernyataan berikut:

Strategi yang tepat dengan menyediakan program yang berorientasi terhadap kebutuhan masyarakat dan relevan dengan perkembangan zaman dapat memberikan kontribusi terhadap kebutuhan pesantren diantaranya bantuan pada pembangunan moshalla, serta masih banyak lagi yang tidak bisa disebut satu persatu. Kontribusi pembangunan disini

sangat besar terutama yang berkaitan dengan bantuan-bantuan fisik seperti bangunan, maupun kegiatan non fisik seperti keterlibatan mereka dalam acara-acara yang diadakan di pesantren. partisipasi masyarakat merupakan bentuk kontribusi dalam memperlancar program pesantren cukup besar, baik dalam memenuhi kebutuhan fisik maupun non fisik. Selama ini hubungan dengan masyarakat berjalan dengan baik tidak pernah ada kendala.¹¹⁹

Hubungan pesantren dengan masyarakat sangat penting, karena kesuksesan lembaga juga hasil dari bantuan-bantuan masyarakat baik dari fisik maupun dari non fisik. Jadi untuk menjaga ikatan tersebut harus benar-benar menjaga dalam hubungan masyarakat

2) Peningkatan pengembangan sarana-prasarana (fasilitas Penunjang)

Fasilitas untuk kegiatan santri di kompleks pondok pesantren NATA diantara lain; Sarana dan Prasana di pondok pesantren terdapat. Asrama, Masjid, Mushalla, Kantor Pusat, Kantor Biro, Auditorium, Koperasi, Poliklinik, Taman Bermain, bagi Sarana Pendidikan Dasar dan Menengah diantaranya; Kantor Kepala Sekolah, Kantor dan Ruang Guru, Kantor Ruang TU, Kelas atau Ruang Belajar, Ruang Perpustakaan, Ruang Laboratoriumn Bahasa, Ruang Laboratorium TIK, Ruang Laboratorium Multimedia, Lapangan Olah Raga, dan lain-lain. Dan hal ini semua sudah dikembangkan di lembaga pondok pesantren NATA.

Salah satu faktor terpenting suksesnya proses pembelajaran adalah ketersediaan fasilitas pembelajaran yang mumpuni. Berdasarkan penelusuran Bapak Samsul selaku Biro 3 dan siswa mengatakan bahwa NATA secara

¹¹⁹ Wawancara Langsung dengan Tim Pengembangan Lembaga Pada Tanggal 29 April 2018

berkala melakukan pembenahan terhadap fasilitas yang ada. Pada tahun ini NATA memiliki beberpa gedung dan gedung untuk tempat kesenian dan peraktek/ dan ada juga ruang perkantoran untuk staf lain sedangkan di pondok sudah tersedia Asrama untuk putra dan untuk putrid dan tempat untuk melakukan proses pembelajaran. “selain itu yang masih dalam proses pada tahun ini yaitu tempat Aula yang masih dalam pross jadi, dan insyaallah NATA disini dalam fasiltas sangat mencukupi”

3) Peningkatan pengembangan kerjasama

Kerjasama menjadi bagian terpenting yang patut mendapatkan perhatian dalam proses peningkatan lembaga pondok pesantre. Bila dibandingkan dengan sekolah lainnya di derah Madura Sampang, nata telah melangkah jauh ke depan dalam meningkatkan pengembangan lembaga kerjasama. Kerjasama yang dilakukan NATA, hanya sebatas dengan perguruan tinggi, namun juga dengan beberapa perguruan tinggi di Negara tetangga. Upaya menjalin kerjasama tersebut merupakan bentuk komitmen ketua lembaga NATA dalam meningkatkan pengembangan NATA.¹²⁰ Sebab dengan menjalin kerjasama dengan beberapa perguruan tinggi dan beberapa sekolah maka dapat saling tukar menukar informasi terbaru tentang pengembangan kajian ilmu pengetahuan, dan juga melakukan penelitian dan puplikasi secara bersama-sama dan berbagai bentuk kegiatan TU lainnya.

¹²⁰ Observasi langsung di lapangan NATA pada Tanggal 22 April 2018

Sebagaimana yang disampaikan oleh pimpinan pondok yayasan NATA, bahwa pihaknya telah mengalang kerjasama dengan beberapa perguruan tinggi baik di daerah sampang maupun di luar, seperti UIN Maliki Malang dalam bidangpenjaminan pengembangan lembaga, Universitas ITS dalam pengembangan SDM dan tugas lainnya dan juga dengan lembaga Sekolah Darul-Ulum Pamekasan.¹²¹

4) Meningkatkan kesejahteraan siswa dan guru (berprestasi)

Motivasi yang dilakukan pimpinan pondok yayasan terhadap siswa dan guru merupakan peningkatan dalam pengembangan mutu lembaga dan program ini jarang dimiliki oleh lembaga lain, kesejahteraan ini merupakan hasil dari jerih payah guru dalam membimbing atau membina siswa sehingga dapat mengikuti prestasi-prestasi yang ada baik di dalam maupun diluar. Motivasi ini berupa beasiswa yang di selenggarakan dari pondok pesantren sendiri misalnya, guru yang ngajarnya bagus atau dapat membina siswanya dengan baik maka akan mendapatkan poin yang berupa beasiswa sedangkan bagi siswa di dalam pondok pesantren bagi siswa atau siswi yang berbakat dan mempunyai kemampuan yang bagus maka dapat tunjangan dari pondok yayasan berupa fasilitas atau beasiswa yang di gunakan untuk dapat melanjutkan ke peperguruan tinggi hingga selesai.¹²²

5) Meningkatkan peran alumni

¹²¹ Wawancara Langsung dengan Samsul S.Ag MM selaku Biro III (pedidikan dasar dan menengah) pada tanggal 22 April 2018

¹²² Observasi langsung di lapangan tgl 25 April 2018

Para alumni di NATA tersebar diberbagai plosok negeri ini, bahkan tidak sedikit yang ada diluar negeri misalnya lulusan mesir dan Uin Malang dan juga di sekitar Madura. Memper erat tali silaturrahim dengan jarak jauh yang begitu begitu jauh ini bukan hal yang mudah dilakukan. Namun dengan memanfaatkan jaringan teknologi dan informasi komonikasi antara alumni dengan pihak-pihak NATA terjalin dengan baik, sehingga singkat kepedulian para alumni terhadap perkembangan NATA tidak surut begitu saja. Para alumni NATA baik yang sudah tua maupun yang muda semuanya memberikan bantuan tenaga terhadap perkembangan pondok pesantren NATA dan alumni NATA ini terdapat dalam bentuk yang namanya organisasi dan disitulah terdapat sistem kegiatan yang berhubungan dengan pondok pesantren NATA.¹²³

“alumni memiliki peran signifikan dalam proses pengembangan lembaga NATA ini, sebab dari keberadaan merekalah pengembangan lembaga dapat diukur. Karena itu, NATA senantiasa membentuk kepengurusan alumni di berbagai daerah. Dengan demikian, NATA akan selalu mengetahui perkembangan para alumninya dalam menjalin kehidupan di tengah-tengah masyarakat guna mengamalkan ilmu yang telah diraih selama ada di pondok pesantren Nazhatut Thullab.¹²⁴

3. Evaluasi dari Perencanaan Pengembangan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang

Pesantren Nazhatut Thullab disini dalam mengembangkan lembaga pendidikan pesantren melakukan evaluasi terhadap perencanaan yang telah dilakukan di lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab para tim Biro

¹²³ Observasi April 2018

¹²⁴ Wawancara langsung dengan NurJamal selaku tim (administrasi umum) pada tanggal 1 Mei 2018

menevaluasi setiap akhir bulan, sedangkan yang dilakukan dalam nya itu sebelumnya melihat faktor-faktor yang ada di lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab mulai dari perencanaan maupu dalam pelaksanaan maka disana harus melihat faktor apa saja yang menjadi kendala. Dan cara untuk melakukan evaluasi btersebut yang pertama dilakukan oleh pimpinan pondok harus mencari permasalahan terlebih dahulu setelah itu melakukan musawwaroh bersama-sama pimpinan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab. Lembaga Pondok Pesantren ini telah tumbuh dan berkembang di kalangan masyarakat begitupun dengan meningkatnya sisitem pendidikan dan juga telah meningkatnya siswa di lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab yang dahulu sisitem atau metodenya menggunakan metode tradisional maka sekarang telah berkembang menjadi serba modiren.

Evaluasi ini telah menemukan titik permasalahan yang terjadi di lapangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab yaitu terdapat faktor-faktor diantaranya adalah.

a. Faktor yang dihadapi oleh pondok NATA dalam pengembangan lembaga

Dalam menghadapi tantangan apa pun yang menjadi penghambat dalam pengembangan lembaga NATA baik yang internal maupun eksternal, selalu melakukan upaya dalam mnyelesaikan masalah atau penghambat yang di hadapi baik yang berupa finansial maupun fisik sedangkan yang menjadi penghambat disekolah bagian umum terdapat dalam proses pembelajaran ada beberapa guru yang kurang menguasai materi yang akan disampaikan karna

tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan akan tetapi tidak semua guru yang seperti itu, bagi siswa sendiri terdapat pada waktu yang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan di sekolah . penghambat yang lain yaitu dari masyarakat wali santri yang kurang berkomunikasi dengan pimpinan pondok terjadi ketika siswa pulang.¹²⁵ Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Imam Supardi.

“dari segi penghambat yang terjadi di pondok pesantren insyaAllah tidak banyak karna di pondok terdapat pembinaan kepesantrenan sedangkan yang terjadi di sekolah umum itu adadua yang pertama dari sebagian guru kurang memahami tetang materi yang disampaikan dan yang kedua terdapat pada siswa keterlambatan ketika masuk sekolah. Mengenai tunjangan dari segihonor disini Insyallah lebih besar dari lembaga-lembaga laian di Kabupaten Sampang baik bagi guru tetap maupun guru tidak tetap dan Alhamdulillah dari segi tunjangan tidak ada penghambat.”¹²⁶

b. Tindakan dalam pegebanan lembaga pondok pesantren NATA

Upaya yang dilakukan oleh pimpinan pondok terhadap permasalahan yang terjadi selalu memberikan pembinaan dan arahan yang lebih baik lagi. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Imam Supriyadi bahwasanya yang kami ambil ketika terdapat permasalahan kami konfirmasi dulu dengan tim lembaga untuk dilakukan perbaikan dan pembinaan”¹²⁷ Dengan hal itu tindakan ini masih tetap berlaku sampai saat ini untuk dapat memecahkan masalah tim pimpinan lembaga melakukan hal yang tepat dengan cara bermusyawarah bersama dalam melakukan tindakan.

¹²⁵ Observasi langsung dilapangan pada tanggal 30 April 2018

¹²⁶ I wawancara langsung dengan Imam Supardi selaku (pengembangan SDM) Tanggal 1 Mei 2018

¹²⁷ Wawancara Langsung dengan Imam Supriyadi, Selaku Tim Biro pada Tanggal 2 Mei 2018

Dalam menyikapi setiap permasalahan yang ada di lembaga baik fisik maupun non fisik semua tim pengembangan maupun unit lembaga untuk menyelesaikan dengan cara bermusyawarah dalam mengambil sebuah keputusan, tidak semana-mena memutuskan sesuatu secara sepihak akan tetapi dilakukan dengan cara yang baik yaitu dengan cara menyelesaikan dengan musyawarah agar mendapat kan hasil yang baik.

C. Temuan Hasil IPenelitian

1. Perencanaan Program Pengembangan Lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

Perencanaan perogram pengembangan lembaga pondok pesantren NATA yang berbasis sekolah yang milenial dimulai dengan beberapa hal, antara lain:

- a. Meningkatkan program tentang pentingnya pengembangan lembaga dengan adanya persepsi ini pengasuh pondok pesantren sangat antusias dan para pimpinan yang lainnya mereka berharap kelak lulusan pondok pesantren menjadi santri yang sukses dan berintegrasi kepesantrenan.
- b. Menggali ciri khas dan karakter Santri Pondok Psantren
- c. Perencanaan program penanaman pengetahuan
- d. Pelaksanaan pengembangan di selenggarakan oleh semua tim Biro
- e. Pengawasan dilakukan oleh supervisi dan pengawas di luar dan semua tim lembaga dengan melakukan pembinaan

- f. Evaluasi dengan menggunakan analisis SWOT baik jangka panjang maupun jangka pendek dalam pengembangan lembaga

Evaluasi ini dilakukan dengan melakukan penyusunan Rencana Strategi setiap pelajaran baru, dan selanjutnya pimpinan pondok menggunakan evaluasi interviu dan komunikasi terhadap permasalahan di lembaga untuk lebih mendapatkan hasil yang lebih efektif dan lebih efisien

2. Pelaksanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

Nilai-nilai agama Islam yang melekat dengan potensi yang dimiliki di pondok pesantren Nazhatut Thullab di Parajjan Sampang dalam pengembangan terdapat dapat cara diantaranya meliputi:

- a. Menciptakan iklim akademik untuk berprestasi
- b. Merumuskan rencana strategi
- c. Merumuskan proses pelaksanaan strategi pengembangan melalui Dana BOS dan Dana Berbisnis
- d. Merumuskan tahapan dalam meningkatkan pengembangan lembaga diantaranya:
 - 1) Peningkatan pengembangan TU diantaranya:
 - a. Pengembangan SDM
 - b. pengembangan Sarana Prasarana
 - 2) Peningkatan pengembangan kerjasama
 - 3) Memotivasi guru dan siswa berprestasi

4) Meningkatkan alumni lembaga NATA

3. Evaluasi dari Perencanaan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.

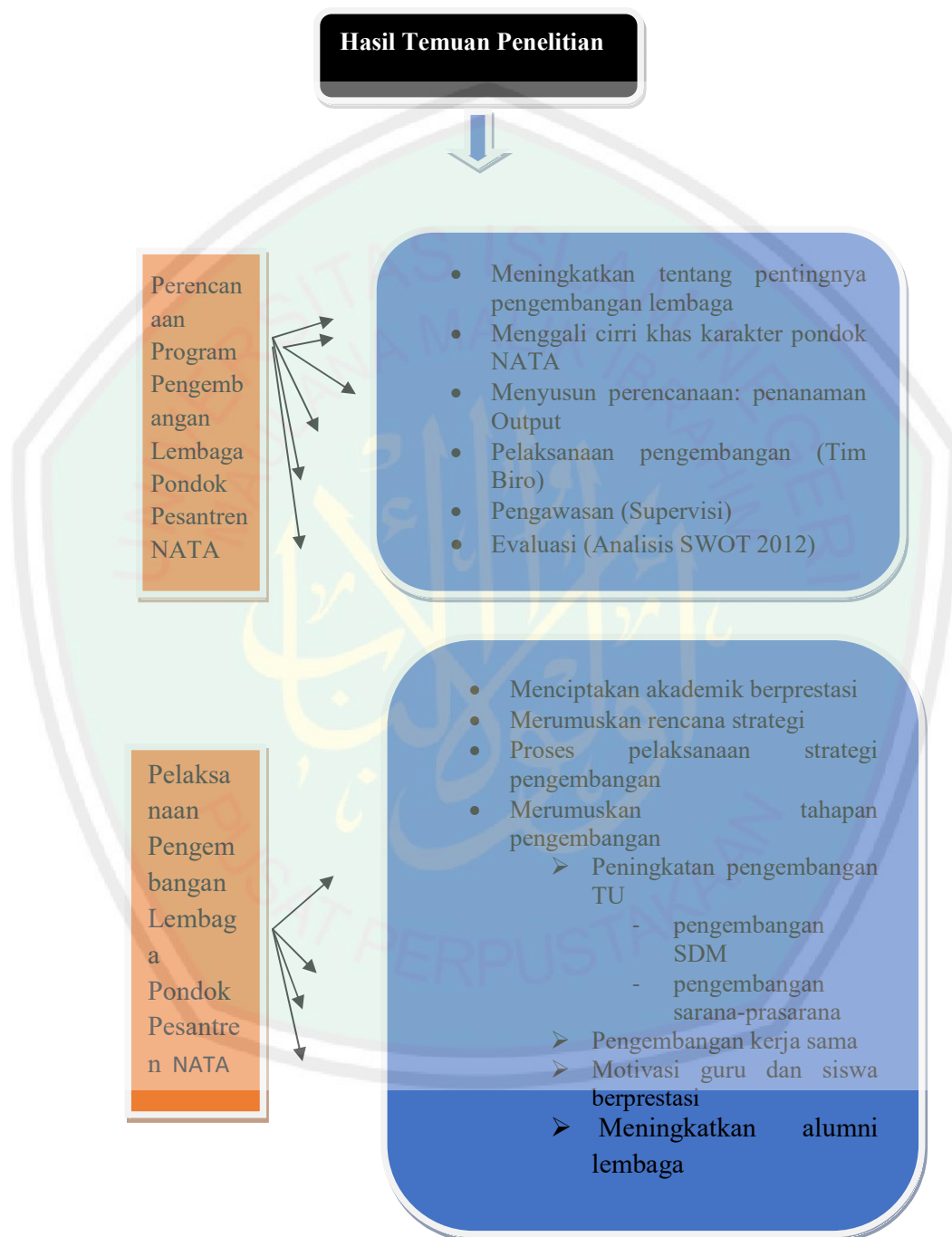
- a. Faktor pengembangan diantaranya kurangnya komunikasi wali santri terhadap pimpinan pondok, dan kurang efektifnya waktu bagi santri
- b. Tindakan terhadap permasalahan yang ada yaitu dengan cara melakukan interviu, pembinaan dan bimbingan.

Upaya-upaya dalam menghadapi permasalahan baik faktor fisik maupun non fisik harus mempunyai untuk dapat mengatasinya, hal ini tidak lain dengan cara mencari kebenaran terhadap yang bersangkutan kemudian memberikan pembinaan ataupun dengan memberikan bimbingan lebih dalam lagi supaya permasalahan tersebut tidak sampai besar harus secepatnya diatasi. Tindakan dalam hal ini yang paling penting yaitu dengan cara melakukan musyawarah antar pimpinan pondok untuk mengambil kesimpulan atau keputusan yang tepat.

Untuk lebih jelasnya penulis akan mencantumkan dari hasil temuan dalam bentuk gambar.

Temuan Hasil Penelitian

Gambar 4.2





BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Perencanaan Program Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

Nazhatut Thullab merupakan pondok pesantren Swasta yang berbasis sekolah yang kental dengan keagamaanya dan sangat religius. Nazhatut Thullab juga merupakan pesantren yang tertua di Madura yang ada di lokasi Sampang yang sudah bertahun-tahun hingga berkembang sampai saat ini yang dulu sifatnya salafi dan sistem sorogan dan yang lain-lain maka dengan adanya perubahan zaman Nazhatut Thullab di bentuk pesantren sanawiyah dan diniyah dan terus berkembang lagi sesuai dengan perkembangan.¹²⁸ Tentunya, fakta ini sedikit banyak memberikan pengaruh atas tingkat kepercayaan masyarakat dalam memahami proses pendidikan di lembaga pendidikan pondok pesantren Nazhatut Thullab. Pesantren tersebut telah sukses mencetak puluhan ribu alumni dengan berbagai ilmu pengetahuan untuk lanjut keperguruan tinggi yang terfavorit dengan bimbingan dari pihak lembaga pendidikan Nazhatut Thullab dapat melanjutkan di berbagai perguruan tinggi Islam dan sebagian alumni telah banyak yang sukses di dunia kerja di tengah-tengah masyarakat seakan menjadi magnet tersendiri bagi segenap masyarakat luas untuk menyakini tentang “kualitas” pendidikan yang ditawarkan. Karena itu, masyarakat

¹²⁸Hal ini bisa dilihat di Buku Panduan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab di Bab 4 tentang Profil sekolah halaman 87

sudah tidak perlu merasa ragu akan masa depan putra-putrinya suram ketika menjadi bagian dari proses pendidikan pesantren.

Nazhatut Thullab dapat berkembang sesuai dengan perkembangan zaman dan sesuai dengan harapan atau sebagai kebutuhan masyarakat di pondok pesantren, sehingga sebagian para alumni masih ada yang melakukan pengabdian diri di pesantren untuk menambah ilmu pengetahuan yang lebih. Karena itulah, sejak awal pondok pesantren ini didirikan jumlah santri atau SDM terus menerus bertambah, ini merupakan salah satu bukti, bahwa NATA memiliki tempat yang istimewa bagi di tengah-tengah masyarakat Sampang, khususnya di Madura.

Tingginya kepercayaan masyarakat, tentu saja merupakan suatu amanah yang harus disikapi lebih serius lagi oleh segenap pemangku kebijakan oleh pimpinan para pondok pesantren Nazhatut Thullab tersebut. Adanya kepercayaan dari masyarakat tersebut sudah seharusnya diikuti dengan sebuah komitmen untuk memberikan layanan pendidikan yang terbaik sehingga nantinya Nazhatut Thullab mampu melahirkan generasi intelektual yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dari penelitian yang penulis lakukan terhadap Nazhatut Thullab pondok pesantren di Madura telah terdapat beberapa perencanaan program yang mereka lakukan dalam mengembangkan lembaga NATA antara lain

1. Peningkatan Pengembangan Lembaga Internal: Dengan Sebuah Proses yang Panjang

Nazhatut Thullab merupakan pendidikan pesantren pertama yang ada di Madura, tentunya tidak bisa lagi dianggap sebagai lembaga pendidikan pesantren yang baru. Dengan banyaknya ribuan pesantren dan alumni pesantren yang dihasilkan dari pondok pesantren nazhatut thullab tersebut sudah banyak yang tersebar di perguruan tinggi terfavorit dan juga di tengah-tengah masyarakat dengan berbagai profesianya. Namun demikian, tidak semua umur yang panjang dapat menghasilkan kualitas mutu pendidikan yang dikelolanya, apalagi ditengah-tengah perkembangan arus globalisasi dengan berbagai problem yang ada di dalamnya. Pembenahan dan pengembangan harus tetap menjadi suatu pegangan agar tidak ketinggalan zaman dan harus dilakukan perubahan-perubahan.

Peningkatan lembaga pondok pesantren yang dikenal dengan ke Islaman dan ke taqwaannya harus dimulai dengan melakukan pembenahan pada sector internal yang meliputi: persamaan persepsi atau beberapa pandangan bagi setiap elemen tentang pentingnya dalam meningkatkan pengembangan lembaga, perubahan dan suasana akademik lembaga sekolah termasuk meningkatkan integritas guru dan murid (santri) dengan memotivasi untuk meningkatkan pengembangan lembaga pendidikan pesantren NATA, serta keinginan untuk terus memperbaiki keadaan agar terus membaik. Dalam peningkatan mutu pendidikan, salah satunya upaya yang harus dilakukan pendidikan tinggi adalah upaya menguatkan sistem kelembagaan yang ada,

karena dengan semakin kuatnya sistem lembaga maka pendidikan tinggi dapat memaksimalkan perannya sebagai pusat inkubator bagi masyarakat.¹²⁹

Pada tahap ini NATA memulai strategi pengembangan lembaga dengan menanamkan penyadaran tentang pentingnya peningkatan pengembangan lembaga bagi setiap aktivitas akademik, dengan memberikan arahan dan pembinaan, motivasi secara terus menerus agar keinginan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas terus tertanam dalam semangat kerja mereka.

Diakui atau tidak, pengembangan lembaga identik dengan perubahan. Salah satunya konsep pengembangan lembaga yang dikenalkan oleh Baharuddin yang mengatakan bahwa “pengembangan” merupakan proses, cara, untuk melakukan perubahan dan perbuatan mengembangkan lembaga. Maksudnya adalah proses perubahan dari komponen-komponen sistem kearah yang lebih baik¹³⁰

Sementara itu, yang paling penting untuk dilakukan adalah peningkatan kompetensi tenaga pendidik (guru) yang bukan hanya sebagai penentu saja kualitas pembelajaran di dalam kelas, namun juga sekaligus menjadi tolak ukur suasana akademik dalam sebuah perguruan tinggi Islam. Apabila gurunya sudah memiliki kualifikasi akademik dan mampu mempunyai tentunya dia tidak hanya sekedar mampu menciptakan sistem pembelajaran maksimal di dalam kelas, namun juga akan mampu mengarahkan santrinya untuk belajar mandiri.

¹²⁹ Maryadi Syarif, *Teori dan Model Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi* Jurnal Media Akademi, vol. 28, No, 3 Juli 2013 hlm. 334

¹³⁰ Baharuddin dan Makin, *Manajemen Pendidikan*.

Tidak hanya tertuju pada seorang guru dan murid saja untuk mencapai semuanya namun juga. Upaya pencapaian tujuan sekolah tidak saja dicapai dengan peran serta dari tenaga kependidikan yang ada di lembaga atau sekolah, komite sekolah, para orang tua dan pihak-pihak yang secara langsung atau tidak langsung yang berkaitan dengan proses belajar anak.¹³¹

Pengembangan guru sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu pemimpin lembaga bahwasanya menyebutkan peningkatan kemampuan guru dapat dilakukan dengan mengirim mereka dalam berbagai pelatihan baik pelatihan di luar maupun yang diselenggarakan di lembaga Nazhatut Thullab, workshop, seminar guru, juga memberikan membina untuk mereka dan memotivasi mereka untuk melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi, meningkatkan kinerja mereka dengan memberikan berupa poin seperti tunjangan.¹³²

Pada dasarnya apa yang disebutkan diatas merupakan tugas seorang guru. artinya, tanpa adanya anjuran dari pimpinan dan perturan dari lembaga seharusnya mereka aktif untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut agar supaya dapat meningkatkan keilmuannya. Dengan ini penulis temukan bahwa NATA ini telah berhasil menciptakan efektivitas terhadap stakholder disana dan mampu menciptakan pembinaan setiap tahun terhadap kependidikan di lembaga pondok pesantren NATA. Semua tenaga kerja di lembaga ini tidak

¹³¹ Cipi Triatna, Pengembangan Manajemen Sekolah, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2016) hlm.30

¹³² Hal ini hasil dari Bab IV tentang Paparan Data tentang Peningkatan Kinerja

merasakan lela dan letih atau pun mengeluh dengan kewajib yang mereka punya.

2. Ciri Khas dan Karakter Nilai-nilai Pesantren NATA

Ciri khas yang dimiliki pondok pesantren ini sangatlah luar biasa di bandingkan dengan lembaga lain, menanamkan nilai-nilai agama kepesantrenan membutuhkan waktu yang cukup lama maka dari sini lembaga Nazhatut Thullab selalu melakukan pembinaan terus menerus agar dapat tercipta ciri khas pesantren. Hal ini sesuai dengan profil pondok pesantren selalu mewujudkan generasi yang berilmu dan benar-benar **ber-Taqwa, ber-Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang Ber-Ahklakul Karimah**. Dan menyelenggarakan pendidikan yang berakar pada nilai nilai agama dan ber ahklakul karimah. Semua hal tersebut merupakan hal yang terpenting yang ditanamkan pada semua santri agar dapat menjadi generasi yang mengedepankan iman dan taqwa kepada Allah SWT, Ilmu pengetahuan dan teknologi, Akhlakul karimah. Menjadi pribadi beragama yang mandiri, cerdas dan kompetitif sebagai masyarakat berbangsa dan bernegara.

Semua santri ini harus mampu mengedepan itu baik di dalam lingkup pondok pesantren atau pun di luas masyarakat, sedangkan ilmu yang lain yang menjadi ciri khas pondok pesantren NATA sebagai basis perguruan tinggi Islam yang meluluskan yang mahir dalam ilmu berbahasa Inggris dan bahasa Arab dan juga teknologi pengetahuan. Maka dari itu semua, masyarakat yang menginginkan putra-putrinya masuk di lembaga NATA dalam menukuni keuda

bahasa tersebut, karna masyarakat pasti melihat hasil dari keilmuan yang ditanamkan di pondok pesantren dan pasti rujukan mereka adalah NATA.

Fenomena ini menunjukkan bahwa tiadanya rumusan keahlian atau kompetensi lulusan dalam Nilai Dasar Pembelajaran tidak memastikan bahwa lembaga pendidikan tidak serta merta hanya dikaji dari kelengkapan rumusan konseptual terkait dengan proses pembelajaran berlangsung dalam lembaga tersebut

3. Merumuskan Fungsi Manajemen untuk Meningkatkan Pengembangan lembaga

Untuk meningkatkan pengembangan lembaga pondok pesantren selalu melakukan perubahan-perubahan Agar dapat menjawab tantangan perubahan yang terjadi di dalam lembaga pendidikan Islam, manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam, harus senantiasa dilakukan secara terus-menerus. Manajemen pengembangan lembaga pendidikan Islam dilaksanakan melalui kegiatan POAC (*planning, organizing, actuating and controlling*).¹³³

NATA dalam merumuskan sesuatu untuk mendapat output yang bagus di sesuaikan dengan perencanaan baik pengembangan internal maupun eksternal hal ini merupakan kewajiabn pimpinan pondok pesantren agar tercapai secara efektif dan efesien untuk mendapat kualitas yang bagus pulabaik dari pelaksanaan pengembangan bidang kurikulum dan unit yang lainnya. Semua tim Biro disini yang merupakan peran penting dalam melaksanakan

¹³³ Marno & Triyo Supriyanto, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam, (Bandung: PT R EFIKA Aditama. 2013) hlm. 13

pengembangan, bisa dikatakan yang lebih tau tentang kondisi lembaga, mereka selalu melakukan komunikasi antar unit yang lain jadi tim Biro lah yang menentukan kegiatan atau program yang akan di laksanakan di pondok pesantren NATA, TIM Biro ini merupakan tangan kanan Kepala Pengasuh Yayasan pondok pesantren untuk mengintegrasikan lembaga pengembangan.hal ini sesuai dengan bukunya bahrudin dalam pengembangan lembaga. Pengelola lembaga pendidikan Islam seyogyanya menumbuh kembangkan keanekaragaman program layanan pendidikan sesuai dengan karakteristik dan daya dukungan masing-masing. Bukan sebaiknya, lembaga pendidikan Islam melakukan kebijakan dan tindakan yang mengarah pada penyeragaman program. Dengan memberikan kebebasan hak untuk penyusunan program layanan pendidikan untuk berkembang sesuai dengan karakteristiknya, maka diharapkan lembaga pendidikan Islam mapu sebagai inovatif dan kreativitas yang pada akhirnya memunculkan keunggulan yang berbeda-beda.¹³⁴

B. Pelaksana dalam Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren NATA Prajjan Sampang

1. Strategi Analisis SWOT (Rencana Strategi): Satu Tahap Menuju Lembaga Unggulan

Analisis Swot merupakan pemetaan tentang mimpi yang akan dicapai dalam beberapa waktu di masa yang akan datang. Restra merupakan rencana strategis yang disusun dengan rentang pende, biasanya 5 tahun yang

¹³⁴Hal ini dapat dilihat di bab III tentang strategi pengembangan. Hlm 63

merupakan langkah taktis untuk mencapai tahap-tahap pengembangan sebagaimana yang tercantum dalam pembuatan Restra.

Adanya Restra tersebut akan membantu segenap civitas akademik dalam melakukan pembenahan ataupun ketika akan menyusun program kerja. Sebab dalam restra sudah terungkap beberapa program unggulan yang perlu segera diselesaikan untuk pengembangan mutu yang telah direncanakan.

Melalui Restra tersebut, perencanaan pengembangan perguruan tinggi lembaga pondok pesantren NATA dalam beberapa waktu kedepan dipetakan melibatkan berbagai kalangan sehingga dapat menjadi landasan dalam pelaksanaan berbagai aktivitas akademik sehingga pengembangan lembaga NATA dapat berjalan lebih terarah. Perencanaan memiliki posisi urgen dalam setiap aktivitas organisasi. Perencanaan yang matang akan memudahkan melaksanakan sehingga dimungkinkan dapat menghasilkan sesuatu secara maksimal, tujuan yang telah disepakati bersama akan mudah tercapai bila direncanakan dengan sempurna.

2. Tahapan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Pondok pesantren NATA

Tahapa-tahapan yang telah dilakukan oleh pngembang lembaga NATA, di antaranya:

a. Peningkatan SDM,

1) Guru

Guru memiliki peranan penting dalam kehidupan lembaga. Guru yang tidak berkualitas, tentu tidak akan mampu memberikan proses pembelajaran berkualitas, dan itu artinya akan membentuk kualitas lulusan sehingga akan melahirkan stegma negatif di tengah-tengah masyarakat. Karena itu pengembangan lembaga harus dimulai dengan meningkatkan kompetensi guru sebagai pelaku utama dalam proses pembelajaran. Maka dari itu dalam meningkatkan pengembangan lembaga guru harus dikirim untuk mmmelakukan pembinaan dan pelatihan lebih lanjut lagi , dan ikut petihan seminar atau Workshop agar lebih mendalam lagi untuk melakukan proses pembelajaran dan ini harus dilakukan setiap bulan. Selain itu juga yang harus di perhatikan terhadap guru selalu berikan mereka motivasi dan dorongan untuk lebih semangat lagi dalam membina siswa nya.

2) Siswa (santri)

Siswa-siswi yang merupakan santri di pondok pesantren NATA yang harus sukses dalam keilmunya, dengan prestasi yang suda dimiliki dan harus mampu mengintegrasikan ilmu pengetahuan sesuai dengan harapan pondok

pesantren mampu mengintegrasikan keilmuannya kelak di masyarakat karena tim pengembangan sudah memberikan berbagai kegiatan dan program baik dari segi intra maupun ekstra.

Pimpinan pondok NATA telah memberikan wadah untuk santrinya untuk dapat meningkatkan lagi pengetahuannya yang berupa Bimbel untuk semua ilmu untuk para siswa yang ingin memperdalam lagi.

3) Masyarakat

Peran masyarakat dalam pengembangan lembaga sangat penting karena kesuksesan lembaga juga berada di tangan masyarakat maka dari itu, harus dilibatkan dengan ini Sehartian dalam bukunya Baharuddin¹³⁵ mengungkapkan bahwa hubungan masyarakat dengan lembaga adalah suatu proses komunikasi antara lembaga pendidikan Islam dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan pengertian anggota masyarakat tentang kebutuhan dari peraktek pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama para anggota masyarakat dalam rangka usaha memperbaiki lembaga pendidikan Islam.

3. Meningkatkan Kerjasama antar lembaga untuk mengembangkan Lembaga

Persaingan sebagai wujud sportifitas dan profesionalitas memang penting sebagai bentuk kompetisi untuk berlomba-lomba dalam kebaikan (*fastabiqul khairat*). Tidak bisa dipungkiri, bahwa masing-masing perguruan tinggi saling bersaing untuk menjadi yang terbaik. Namun melalui kerjasama

¹³⁵ Baharuddin, Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Menuju Pengelolaan Profesional & Kompetitif, (Malang: UIN Malang Press. 2011) hlm. 108

persaingan tersebut dikemas untuk saling mempelajari kelebihan masing-masing, sehingga persaingan tersebut akan berakibat hal-hal positif.

Sebagaimana yang disampaikan oleh pimpinan pondok yayasan NATA, bahwa pihaknya telah mengalang kerjasama dengan beberapa perguruan tinggi baik di daerah sampan maupun di luar, seperti UIN Maliki Malang dalam bidang penjaminan pengembangan lembaga, Universitas ITS dalam pengembangan SDM dan tugas lainnya dan juga dengan lembaga Sekolah Darul-Ulum Pamekasan.¹³⁶

Melalui jalinan kersama tersebut, NATA Pesantren Pendidikan Islam telah melakukan upaya untuk menunjukkan keunggulannya pada beberapa pihak dalam sekala lebih luas. Tentunya, mitra kerjasama tersebut dalam sebuah kesempatan akan membicarakan NATA dengan pihak lain, dan hal ini akan mkemicu keinginan mereka untuk juga turut mengenai keberadaan NATA sebagai pondok pesantren berbasis formal.

4. Peningkatan Fasilitas Pembelajaran dan Upaya Memaksimalkan Proses Pendidikan

a. Perpustakaan

Salah satu faktor terpenting suksesnya proses pembelajaran adalah ketersediaan fasilitas pembelajaran yang mumpuni. Sampai saat ini terdapat pengelola dan pelayanan yang tepat. Dari buku-buku pembelajaran di lembaga ini tidak pernah tidak ada karna tim pengembangan selalu melakukan pengoreksian dan melakukan pembaruan sesuai dengan

¹³⁶ Samsul sebagai pengembangan dtim Biro III tgl 24 AApril 2018

kurikulum lembaga dan materi sekolah. Perpustakaan ini merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan dan agar proses pembelajaran berjalan dengan efektif. Maka tim pengembangan melakukan strategi bagi yang meminjam buku yang terdapat akan dikenakan sanksi berupa uang, hal ini juga menjadi target untuk pengembangan lembaga untuk lebih maju lagi

Semua fasilitas tersebut digunakan dengan baik oleh pengelola pengembangan perpustakaan dan bagi semua siswa yang ingin membaca maka harus di jaga baik-baik begitupun fasilitas ruang kelas

b. Ruang Kelas

Ketersediaan ruang kelas yang lengkap dengan fasilitas pembelajaran yang memadai sangat menentukan proses pembelajaran. Karena itu, NATA sebagai pondok pesantren secara berkala terus menambah bangunan untuk dijadikan ruang kelas, sebab ruang kelas yang ada sudah mulai penuh, dan ini akan sangat mempengaruhi kualitas proses sekolah. Ruang kelas yang nyaman, apa lagi ber-AC akan membuat siswa-siswi lebih nyaman dan tenang mengikuti proses belajar.

NATA ini mempunyai banyak fasilitas yang belum bisa dimiliki oleh lembaga lain, kelengkapan dalam ruang kelas terdapat komputer dan LCD Proyektor dan juga terdapat tempat-tempat pengembangan bakat. Untuk lebih meningkatkan lagi pengembangan lembaga semua pimpinan pondok yayasan NATA harus melakukan pembaharuan terhadap fasilitas yang ada agar mendapatkan peningkatan yang lebih maju lagi.

C. Evaluasi Perencanaan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang

Perencanaan ataupun dalam pelaksanaan dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab evaluasi menjadi peran utama dalam sebuah lembaga yaitu bertujuan untuk melihat hasil atau suksesnya suatu lembaga yang telah dilakukan dalam pengembangan maka pimpinan pondok pesantren harus bisa mengevaluasi baik dari tenaga kerja maupun dalam manajemen pengelolaan dalam Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab di Parajjan ini.

Dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikan Islam, harus dapat memperhatikan faktor yang menjadi pengahambat dari perencanaan yang telah dilakukan dalam mengembangkan lembaga diantaranya faktor internal dan faktor eksternal.

Maka pada setiap organisasi lembaga harus ada pimpinan yang memang benar dalam memberikan solusi setiap permasalahan yang ada hal ini terdapat pada lembaga pondok pesantren Nazhatut Thullab di mana pesantren ini tidak pernah menunda-nunda masalah yang menjadi penghambat dalam pengembangan lembaga dan secepat di atasi maka dari situlah pengembangan ini selalu maju, karena pimpinan pondok yang sangat luar biasa dalam mengintegrasikan lembaganya. Dimana maju dan mundurnya organisasi sangat bergantung pada sejauh mana pimpinan atau sebagai pengelola untuk memajukan organisasinya, maka posisi pimpinan juga sangat urgen dalam

memajukan permasalahannya. Sehingga lembaga pondok pesantren dapat meningkatkan lagi terhadap perubahan-perubahan yang ada



BAB VI

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian maka ada tiga kesimpulan dengan fokus penelitian yang dapat diambil dalam penelitian, yaitu:

1. Perencanaan Program Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab di Prajjan Sampang dimulai dengan beberapa hal, untuk dapat meningkatkan pengembangan antara lain dengan a) meningkatkan pentingnya dalam program pengembangan seperti sistem pembelajaran dan program perencanaan pengembangan baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek, b) Karakter dan ciri khas pondok pesantren; c) menyusun perencanaan; d) Pelaksanaan dalam pengembangan; e) pengawasa pengembangan; f) Evaluasi dalam semua perencanaan pengembangan
2. Pelaksanaan dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab dilakukan dengan beberapa hal: a) Menciptakan iklim untuk berprestasi; b) merumuskan rencana strategi; c) Merumuskan tahapan pelaksanaan pengembangan antara lain; 1) peningkatan pengembangan TU 2) Pengembangan sarana prasana 3) kesejahteraan siswa & guru d) peningkatan kerjasama;
3. Evaluasi dalam Perencanaan Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab di Prajjan Sampang, proses evaluasi ini dilakukan

dengan beberapa hal diantaranya; a) Faktor-faktor dalam pengembangan lembaga; b) Tindakan atau solusi dalam mencegah permasalahan yang terjadi dengan cara mengevaluasi. Dari evaluasi yang sudah dilakukan dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab sudah terdapat mengetahui kelebihan dan kelemahan yang terjadi di lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

Dari kesimpulan diatas dapat diketahui bahwa pondok pesantren dalam melakukan pengembangan lembaga telah menggunakan tahap-tahapan strategi yang tepat dan efektif mulai dari sistem pendidikan, metode pembelajaran, sarana prasarana, dan juga kualitas guru dan ini semua merupakan peran utama yang sangat diperhatikan oleh pengurus lembaga Pondok Pesantren Nazhattut Thullab untuk menjadikan lembaga sebagai pendidikan yang berkualitas.

B. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka dengan ini disarankan kepada:

1. Pondok pesantren NATA di Parajjan Sampang, agar selalu berupaya untuk meningkatkan pengembangan lembaga sebagai basis aktivitas pembelajaran sehingga dapat meningkatkan lembaga pendidikan agar bisa menghasilkan output yang survive dengan perkembangan zaman. Pesantren ini telah memiliki cirri khas dan karate yang tidak dimiliki oleh orang lembaga pondok pesantren yang lainnya, hendaknya potensi tersebut terus digali sehingga nantinya bisa dijadikan modal menuju

lembaga perguruan tinggi yang berkualitas lagi yang dapat pengakuan dunia.

2. Dalam penelitian ini terdapat beberapa temuan yang patut dijadikan landasan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, misalnya tentang tingkat kepercayaan masyarakat yang begitu tinggi kepada Nazhatut Thullab ini yang berbasis formal, atau tentang upaya NATA pondok pesantren yang dengan segala keterbatasannya namun mereka tetap berusaha untuk tidak kalah saing dengan lembaga pondok pesantren lainnya, yang mapan dengan fasilitasnya atau juga membandingkan hasil penelitian ini dengan proses peningkatan pengembangan lembaga pondok pesantren NATA pesantren di daerah ini sehingga semakin memperkaya kajian tentang peningkatan dan pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Mujib Muhaimin, *Pemikiran Pendidikan Islam* Bandung: Triganda Karya, 1993
- Abdullah Rizal & Fauziah Masyari, Jurnal “*Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren*” Jurnal (Darul Ulum Peterongan Jombang, 2016
- Ali Jadid Al Idris “*Manajemen setrategi pengembangan, pendidikan Tinggi Pondok Pesantren* “ studi multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Jurnal Sukorejo Sitobondo, Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nadlatul Wathan Pancor Lombok Timur, 2011
- Andi Arif Rifa, “*Urgensi Berfikir strategis Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia.*” *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*, Oct 2012 <http://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/akademika/article/view/202>.
Date accessed: 19 Jan. 2018
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Baharuddin, & Makin, *Manajemen Pendidikan Islam, Transformas Menuju Sekolah atau Madrasah Unggul*, Malang: UIN Maliki Press. 2016
- Burhan Bugin, *Penelitian Kualitatif*, Cet ke-4 Jakarta : kencana, 2010
- Buku Panduan Santri Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang Basrowi. Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2008
- Bharuddin “*Setrategi pengembangan pendidikan Ma'arif NU*” Studi Multisitus, Pond Al-ma.arif Singosari, LP Ma'arif Pakis dan Pondok An-nur Buluwang
- Barizi Ahmad, *Pendidikan Integratif, Akar Tradisi & Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*,
- Bashori, *Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren*, *Jurnal Ilmu Sosial Mamangan*, Volume 6, No 1, Januari-Juni 2017
- Baharuddin , “*Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam menuju pengelolaan professional & Kompetitif*“ Malang: UiN-Maliki Press. 2011
- Bisri Cik Hasan, *Pilar-Pilar Penelitian Hukum Islam Dan Pranata Sosial*, Jakarta : PT. Raja wali Press, 2004
- Eko Indrajit dan R. Djokopranoto.”*Manajemen Perguruan*” *Tinggi Moderen*, Jakarta: Andi : 2006
- Efendi Arief, *Peran Strategi Lembaga Pendidikan Berbasis Islam di Indonesia*, *El-Tarbawi* No. I. VOL . I. 2008
- Efendi Nur, “*Manajemen perubahan lembaga pendidikan Islam pondok pesantren*” Tulung Agung, Desertasi (Malang: UIN Maliki Malang, 2013)
- Getzels dalam Wahjosumido, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, tijaunan teoritis dan permasalahan*. Jakarta: Rajawali. 200
- Guba, E.G & Lincoln, Y.S, *Naturalistik Inquiri* London: Bevery hills, 1985

Halili Muhammad “*Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Kepala madrasah Sebagai School Leader*” Jurnal Tesis (Fakultas Agama Islam Univesitas Islam Madura 2013)

Karim Amrullah Abdul Malik “*Perubahan model penyelenggaraan pendidikan pesantren Sstudi Multi Kasus pada Pesantren,*” Desertasi Bungkong Sngosari, Al-Furqan Tahmidi Buring dan pesantren An-Nur 2 Bululawang 2011

Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditama. 2013

Misadah, Artikel *Manajemen Setrategi Pengembangan Antara Teori dan Aplikasi IAIN Pontianak*

Maryadi Syarif, *Teori dan Model Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Islam*, Jurnal IAIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi, Media Akademika, vol. 28 No. 3, Juli 2013

Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, Jakarta: Rajawali Press. 2011

Muhaimin, dkk *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prenadamedia Group. 2009

Qomar Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga. PT Gelora Aksara Pratama. 2007

Maryadi Syarif, *Teori dan Model Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Islam*, (Jurnal IAIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi, Media Akademika, vol. 28 No. 3, Juli 2013

Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1988

Wahid, *Organisasi dan Manajemen, perilaku struktur dan proses* Jakarta: Erlangga, 1990

Umar Nimran, *perilaku Organisasi* Surabaya:Citra Media, 1997

Otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus dengan kepentingan masyarakat setempat menurut perkara sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan Undang-Undang, RI no 22tahun 1999 Bandung:Citra Umbara 2003

Qomar Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga. PT Gelora Aksara Pratama. 2007

Saefullah, “*Manajemen Pendidikan Islam*”, Bandung: CV Pustaka Setia Setia . 2014

Sugiono, *Penelitian Kuantitafi, Kualitatif dan R &D*,(Bandung: Alfabeta, 2009

Sudarsono, *Beberapa Pendekatan dalam Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Gajah Muda University Pres, 1992

Sulistiyorini, “*Mnajaemen Pendidikan Islam Konsep, Setrategis dan Aplikasi*,” Yogyakarta: Penerbit Teras. 2006

Suyanto, *Dinamika Pendidikan Nasional Dalam peraturan dunia global* (Jakarta: Pusat Studi Agama dan Peradaban Muhammadiyah, 2006

Sekretariat RI, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasioanl No. 20 Th 2003*, Bandung: Citra Umbara

Sali Jadid Al-Idrus, *Manajemen Strategi Pengembangan di Pondok Pesantren*, (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukerejo Situbendo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur), Desertasi 2014

Suyanto, *Dinamika Pendidikan Nasional Dalam peraturan dunia global* (Jakarta: Pusat Studi Agama dan Peradaban Muhammadiyah, 2006)

Uripto M. Yunus dan Kadarusman dengan judul "*Ijtihad Pengembangan Pesantren Modern*," Pesantren Assalam Surakarta oleh Yunus 2015

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun: 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Citra Umbara, 2003

Lihat pada Arif Efendi, "*Peran Strategis Lembaga Pendidikan Berbasis Islam di Indonesia*," El-Tarbawi Jurnal NO. I. 2008

Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 *tentang sisitem pendidikan nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2010)

Wahid, *Organisasi dan Manajemen, perilaku struktur dan proses* Jakarta: Erlangga, 1990

Wawancara Langsung dengan Tim Pengembangan

Wawancara langsung dengan Waka Pengembangan Kurikulum pada Tgl. 13-Januari-2018



Lampiran I**PEDOMAN WAWANCARA****Fokus 1 :Konsep Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang**

1. Bagaimana pandangan pimpinan terhadap peningkatan pengembangan lembaga di Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?
2. Seperti apa respon pengeurus terhadap lembaga pondok pesantren terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.? Mengapa.?
3. Seperti apa bentuk karakter yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang.?
4. Apakah telah dilakukan perencanaan dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?
5. Apakah juga telah dilakukan pelaksanaan dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?
6. Seperti apa bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut thullab.?
7. Bagaimana bentuk evaluasinya terhadap pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?

Fokus II :Implementasi Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang

1. Bagaimana untuk menciptakan iklim akademik berprestasi dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?
2. Seperti apa strategi yang digunakan untuk pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?
3. Seperti apa proses pelaksanaan strategi dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab .? dan dariman Dana tersebut.?

4. Apa saja tahapan-tahapan yang dilakukan dalam pengembangan lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?

Fokus III :Evaluasi Perencanaan Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren Nazhatut Thullap Parajjan Sampang.

1. Kelemahan apa saja yang dihadapi dalam pengembangan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.? Mengapa hal itu terjadi.?
2. Upaya apa saja yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan dalam pengembangan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab.?
3. Siapa saja yang terlibat dalam mengatasi permasalahan yang terjadi di Pondok Pesantren Nazahtut Thullab .?



Pedoman Wawancara dan Observasi

Untuk Pengasuh, Tim Pengembangan (Tim Biro) Pondok Pesantren NATA

Studi Kasus di Pondok Pesantren Nazhatut Thullab

1. **Gambaran Umum Kasus: Pondok Pesantren Nazhatut Thullab Parajjan Sampang**
 - a. sejarah dan perkembangan Nazhatut Thullab
 - b. Visi , Misi dan Tujuan Pendidikan Nazhatut Thullab
 - 1) Visi Nazhatut Thullab
 - 2) Misi Nazhatut Thullab
 - 3) Tujuan Pendidikan Nazhatut Thullab
 - 4) Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nazhatut Thullab
 - 5) Kegiatan Para Santri
 - c. Karakter dan Ciri Khas Pendidikan Nazhatut Thullab
 - d. Kondisi Fasilitas Penunjang Pembelajaran
 - 1) Perpustakaan
 - 2) Laboratorium
 - 3) Lembaga Unit Pengembangan Mahasiswa
 - e. Kondisi Sarana Prasarana
 - 1) Gedung Perkantoran dan Ruang Sekolah
 - 2) Fasilitas Pembelajaran
2. **Paparan Data Penelitian**
 - a. Konsep Pengembangan Lembaga Nazhatut Thullab ke Depan
 - b. Implementasi Strategi dalam Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren
 - c. Kendala dalam Pengembangan Lembaga Pondok Pesantren
3. **Temuan Data Penelitian**
 - a. Pengembangan Lembaga Nazhatut Thullab
Perencanaan, Pelaksanaan, pengawasan dan Evaluasi
 - b. Pengembangan SDM Guru dan Siswa: Modal Utama Mewujudkan Pengembangan Lembaga yang Berkualitas
 - c. Kerjasama dan Peningkatan Kualitas Pengembangan Lembaga

Transkrip Wawancara

Informan I	Samsul, S. Ag, MM
Jabatan	Kpl. Biro 3 Pendidikan Dasar Dan Menengah
Hari/tanggal	Kamis, 19 April 2018
Peneliti	Seperti apa pandangan pimpinan tim Biro ini terhadap pentingnya perencanaan pengembangan lembaga di NATA
Informasi	Pengembangan lembaga merupakan mutu utama yang menjadi ciri khas dan karakter utama di semua lembaga akan tetapi ciri kas ini tidak mudah ditemukan oleh lembaga lain, karena itu, sebelum merumuskan langkah dalam peningkatan lembaga pondok pesantren tersebut terlebih dahulu harus mengenali karakter dan ciri khas lembaga pondok pesantren yang unggul, karakter yang dimiliki pondok pesantren disini jarang dimiliki lembaga lain. Contohnya, bisa dilihat ketika santri berjalan di depan pengasuh atau di tengah masyarakat “kepala” menundukkan diri dengan tangan dituruni kebawah itu merupakan bentuk ciri khas pondok pesantren, dan ini menjadikan modal bagi lembaga sendiri untuk dikembangkan lagi, selain itu juga terdapat konsep dalam pengembangan lembaga dengan merumuskan beberapa fungsi manajemen. (W/I/Samsul/ 16/4/2018)
Peneliti	Apa visi, misi dan tujuan dari pengembangan lembaga pendidikan pesantren NATA
Informan	Visi, misi dan tujuan pendidikan disini adalah untuk dapat meningkatkan kemampuan para santri disini supaya dapat meujudkan generasi yang ber Iman dan ber Ilmu pengetahuan dan yang berakhlakul karimah, menjadi pribadi beragama yang mandiri, cerdas dan kompetitif sebagai masyarakat berbangsa dan

	bernegara.(W/I/Samsul/23/4/2018)
Peneliti	Bagaimana strategi yang dilakukan dalam pengembangan lembaga NATA dan darimanakan modalnya.
Informan	<p>“secara khusus, kami sudah merumuskan restra yang khusus bagi pondok pesantren NATA dan juga sudah melakukan strategi SWOT yang di lakukan setiap tahun, sebenarnya restra yang khusus di lembaga ini telah memiliki jangka panjang terkait dengan pengembangan lembaga pondok pesantren NATA ke depan, sebenarnya, pengasuh yayasan dan para pimpinan telah meiliki perencanaan itu sejak dulu, salah satu contoh adalah ke inginan para beliau-beliau itu ingin menjadikan NATA ini sebagai lembaga pertama yang melahirkan pondok pesantren yang moderen”</p> <p>Sedangkan modal yang dikembangkan di lembaga NATA adalah Dana dari Pemerintah sendiri yang berupa Dana BOS dan selain itu ada dari lembaga NATA sendiri yang berupa Dana Berbisnis yang bekerjasama dengan para alumni NATA.</p>

Informan	Darwis Abroriy, M.d.I
Jabatan	Selaku Tim Biro II (Akademik)
Hari/tanggal	12 April 2018
Peneliti	Bagaimana Menyusun Perencanaan Pengembangan Lembaga di Pondok Pesantren NATA.?
	Dalam perencanaan bahwasanya Biro 3 menyiapkan perencanaan disini yang

Informan	saya tahu sementara ini di Biro 3 itu setiap tahunnya menyusun program kedepannya bagaimana dalam perencanaan itu dimana tim Biro 3 itu menyusun program itu dimana nanti dilaksanakan 5 Unit di pondok NATA, Jadi di Biro 3 ini merupakan pemikir dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren ini
Peneliti	Apa fungsi dari pengembangan alumni dalam pengembangan lembaga pondok pesantren Nazhatut Thullsb.?
Informan	“alumni memiliki peran signifikan dalam proses pengembangan lembaga NATA ini, sebab dari keberadaan merekalah pengembangan lembaga dapat diukur. Karena itu, NATA senantiasa membentuk kepengurusan alumni di berbagai daerah. Dengan demikian, NATA akan selalu mengetahui perkembangan para alumninya dalam menjalin kehidupan di tengah-tengah masyarakat guna mengamalkan ilmu yang telah diraih selama ada di pondok pesantren Nazhatut Thullab dapat dikembangkan lagi dan para alumni disini juga dapat membantu kesuksesan lembaga
Peneliti	Siapa saja yang terlibat dalam pengembangan lembaga tersebut.?
Infoman	Dalam pengembangan tersebut yaitu melibatkan beberapa elemen diantaranya tim pengembangan itu sendiri yang itu tim biro, selanjutnya pengasuh yayasan tapi beliau tidak begitu terkecipung di dalamnya, dan juga melibatkan para alumni dan

	mengadakan kerja sama antar lembaga.
--	--------------------------------------

Informan	Drs. Imam Supardi
Jabatan	Pengembangan SDM
Hari/tanggal	28 April 2018
Peneliti	Seperti apa konsep yang di lakukan oleh tim biro terhadap pengembangan lembaga.?
Informan	sebagai upaya dalam mewujudkan visi proses pendidikannya, yaitu dengan terwujudnya generasi yang ber-Imam dan ber-Taqwa, ber-ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang Ber-Akhlakqul Karimah. Maka dari itu upaya peningkatan pengembangan sebuah lembaga pendidikan membutuhkan manajemen yang baik,mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta evaluasi. Dengan demikian maka dimungkinkan proses pengembangan lembaga sebuah institusi akan menghasilkan sesuatu yang nyata.
Peneliti	Dari mana saja dana itu di peroleh dalam melakukan pengembangan lembaga.?
Informan	Mengenai dana tersebut kami disini melakukan kegiatan kholan tiap tahunnya dimana disitu kami mengadakan wadah untuk para santri

	dan para alumni NATA untuk dapat melakukan penjualan apa saja yang bisa menghasilkan uang yang disebut dengan uang yayasan dari hasil berbisnis dan juga dapat dari dana bos itu sendiri.
--	---







Lampiran IV

Rekap Jumlah Siswa di Nazhatut Thullab Prajjan Sampang

SMP		
VII	A	17
	B	16
	C	34
	D	19
	E	17
	F	39
VIII	A	20
	B	15
	C	23
	D	13
	E	15
	F	27
IX	A	13
	B	17
	C	13
	D	14
	E	14
	F	31

SMA		
X	A	15
	B	26
	C	13
	D	30
XI	A	18
	B	23
	C	12
XII	A	12
	B	17
	C	18
	D	26
	E	18

MTS		
VII	A	30
	B	
VIII	A	35
	B	
IX	A	30
	B	

MA		
X	A	23
	B	12
XI	A	8
	B	15
XII	A	14
	B	15

SMK			
X	TKJ	A	20
		B	24
	AKUN	A	17
		B	14
XI	TKJ	A	18
		B	15
	AKUN	A	25
		B	
XII	TKJ	A	17
		B	21

Lampiran V

Dokumentasi Hasil Penelitian dan Observasi



Hasil wawancara dengan sebagian Tim Biro



Acara Temu Lintas Alumni dengan Rektor UIN Malang 2018 dalam Rangka Penandatanganan Mou Kerja sama Pimpinan Pondok Pesantren Nazhatut Thullab



Hasil Prestasi SISWA Berpidato Pondok Pesantren NATA



Hasil Prestasi Siwa di Pondok Pesantren NATA



PRESTASI SANTRI 3 TAHUN TERAKHIR

1. Juara 1 Story Telling Tk. Nasional (Siswa SMA : 2016)
2. Finalis Gebyar Tiga Bahasa Tk., Nasional (Siswa SMA 2016)
3. Juara 3 Pidato Bahasa Arab Tk, Kabupaten (Siswa SMA 2016)
4. Juara 2 Olimp Desing Grafis Tk, Kabupaten (Siswa SMK 2016)
5. JUARA 1 aksioma (Seni Kaligrafi) Tk. Kabupaten (Siswa MTS 2017)
6. JUARA 1 Turnamen Catur Tk. Madura (Siswa SMA 2017)
7. Mendali Emas Taekwondo Tk. Propensi, di Kediri (Siswa SMA 2017)
8. MENDALI Emas Taekwondo Tk. Propensi, di Pasuruan (Siswa SMP 2018)
9. Penulis Terpilih Cipta Puisi Tk. Nasional dan Asia 2018)