



# MODEL PERENCANAAN PESANTREN TERPADU (Penelitian di Pondok Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya)

Iis Suhayati  
Neneng Siti Nurhayyidah<sup>1\*</sup>

## Abstract

**[Integrated Islamic Boarding School Planning Model (Research at K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya Islamic Boarding School)]** The existence of Islamic boarding schools faces new challenges related to globalization, social change, and competition with other more modern educational institutions. In addition, the demands of the community who expect graduates from Islamic boarding schools to be able to understand religious knowledge integrated with general knowledge to face modernization. Thus, this study aims to determine the integrated Islamic boarding school planning model, both strategic planning and operational planning so that the management of Islamic boarding school management can be carried out optimally. This study uses a Qualitative approach to field research methods. The type of research data is qualitative data, data sources are taken from primary and secondary data. Data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques through data collection, reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of the study show that the planning model is carried out through a strategic plan with stages of identifying goals and objectives, performance assessment, determining strategic planning, implementing strategic planning and evaluation stages. There is also operational planning with stages of production planning, financial planning, facility planning, marketing planning, HR planning and curriculum planning. The implications of the integrated Islamic boarding school planning model at the K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya Islamic Boarding School for the development of Islamic boarding schools in Indonesia are that students have broad insights with various disciplines, graduates of Islamic boarding schools are able to compete with the wider world, balance between Imtaq and Iptek, open themselves to developments in the era, and create good management and leadership

## Keywords

Model — Planning — Integrated Islamic Boarding School

## Abstrak

**[Model Perencanaan Pesantren Terpadu (Penelitian di Pondok Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya)]** Keberadaan pondok pesantren menghadapi tantangan baru yang berkaitan dengan globalisasi, perubahan sosial, dan persaingan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih modern. Selain itu, tuntutan dari masyarakat yang mengharapkan lulusan dari pesantren dapat memahami ilmu agama terintegrasi dengan pengetahuan umum untuk menghadapi modernisasi. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model perencanaan pesantren terpadu baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional sehingga manajemen pengelolaan pesantren bisa dilakukan dengan maksimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif metode penelitian lapangan (*field research*). Jenis data penelitian ini adalah data kualitatif, sumber data diambil dari data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui pengumpulan data, reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan Model perencanaan yang dilakukan melalui rencana strategis dengan tahapan identifikasi tujuan dan sasaran, penilaian kinerja, penentuan perencanaan strategis, implementasi perencanaan strategis dan tahap evaluasi. Adapula perencanaan operasional dengan tahapan perencanaan produksi, perencanaan keuangan, perencanaan fasilitas, perencanaan pemasaran, perencanaan SDM dan perencanaan kurikulum. Implikasi model perencanaan pesantren terpadu di Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya terhadap perkembangan pesantren di Indonesia adalah santri memiliki wawasan luas dengan berbagai disiplin ilmu, lulusan pesantren mampu bersaing dengan dunia luas, keseimbangan Imtaq dan Iptek, membuka diri terhadap perkembangan zaman, serta menciptakan manajemen dan kepemimpinan yang baik

## Kata-kata Kunci

Model — Perencanaan — Pesantren Terpadu

<sup>1</sup>Universitas Islam KH. Ruhiat Cipasung, Tasikmalaya Indonesia

\*Penulis Korespondensi: nenengsitinurhayyidah@gmail.com

## 1. Pendahuluan

Pondok pesantren menjadi lembaga pendidikan keagamaan yang berciri khas unik dari zaman dahulu sampai sekarang. Karena pondok pesantren menjadi lembaga yang melakukan pembelajaran

full selama 24 jam. Hasil pembelajaran yang dilakukan di pesantren berdampak positif dikalangan masyarakat terutama dalam perilaku

dan juga pengetahuan agama.<sup>1</sup> Setiap pondok pesantren pasti memiliki visi dan misi untuk pengabdian masyarakat baik itu berupa penyebaran ilmu pengetahuan agama maupun implementasi dalam perilaku sosial.

Seiring berjalannya waktu pondok pesantren mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan zaman namun harus tetap memegang ciri khas kepesantrenan. Karena adaptasi dan pembaharuan yang dilakukan di pondok pesantren dilakukan dengan tetap berpedoman pada “*al muhafadzatu ala qadimis shalil, wal akhdzu bil jadidil ashlah*” yang berarti tetap memegang tradisi yang baik dan mengimbangi dengan mengambil hal baru yang baik. Pondok pesantren juga harus bisa bersaing dengan lembaga pendidikan yang semakin berkembang dan modern. Secara umum, para kyai mengambil sikap yang lapang dada dalam menyelenggarakan modernisasi lembaga-lembaga pesantren di tengah-tengah perubahan masyarakat, tanpa meninggalkan aspek-aspek positif daripada sistem pendidikan Islam tradisional.<sup>2</sup> Pesantren harus senantiasa melakukan pembaharuan dan beradaptasi dengan perubahan zaman tanpa meninggalkan ciri khas kepesantrenan

Lulusan pondok pesantren sangat diharapkan oleh masyarakat luas. Karena lulusan pesantren diharapkan mampu membina umat dalam segi ilmu pengetahuan agama. Pesantren sebagai lembaga pendidikan islam tidak hanya untuk mentransfer ilmu tetapi juga sebagai contoh teladan yang baik dalam perilaku. Namun dewasa ini tuntutan masyarakat terhadap pesantren semakin kompleks. Pondok pesantren menghadapi tantangan baru yang berkaitan dengan globalisasi, perubahan sosial, dan persaingan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih modern. Masyarakat menginginkan berbagai hal lebih dari keberadaan pesantren yang selama ini dianggap masih tertinggal dari sekolah formal dalam segi kualitas lulusannya.<sup>3</sup> Masyarakat mengharapakan lulusan pesantren yang paham ilmu agama bisa diimbangi dengan pengetahuan umum

untuk menghadapi modernisasi.

Pondok pesantren memainkan peran yang vital dalam pembentukan karakter, pendidikan agama, dan penyebaran nilai-nilai moral di masyarakat. Para pengelola lembaga pendidikan dituntut untuk terus berinisiatif dan berfikir kritis dalam menemukan ide-ide baru guna mempertahankan keunggulan dan mengembangkan lembaga pendidikan sesuai tuntutan zaman agar bisa bersaing dalam perebutan label lembaga yang berlandaskan kepada tujuan pendidikan serta kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) pendidikan.<sup>4</sup>

Menurut Setiawan beberapa keinginan yang diharapkan dari lulusan pesantren diantaranya adalah a) Lulusan pesantren memiliki peluang yang setara dengan lulusan madrasah/sekolah umum sehingga para lulusan dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan formal lainnya secara leluasa, b) Memiliki keunggulan dalam keterampilan spesifik dalam bidang agama seperti hafal al-Qur'an, mampu membaca kitab kuning, dan juga memiliki logika berpikir kuat, pengetahuan umum yang luas maupun pengembangan kreatifitas yang terasah sehingga mampu menghadapi persoalan dunia global yang kompleks, c) Lulusan pesantren memiliki daya saing dalam keterampilan spesifik dan pengisian dunia kerja dan berbagai tuntutan lainnya.<sup>5</sup>

Perpaduan pondok pesantren dan sekolah dalam bentuk pendidikan formal dan nonformal adalah fenomena yang populer di mata masyarakat. Banyak pondok pesantren yang menghadapi tuntutan zaman dengan cara mengintegrasikan pendidikan pesantren dan sekolah formal yang sering disebut sebagai pesantren terpadu. Perpaduan antara pondok pesantren dan sekolah yang berada dalam satu lingkungan cukup menarik, sebab pesantren dengan karakteristik dan metode belajar yang telah diterapkan cukup lama harus mengalami restrukturisasi, baik dari sisi pembenahan kurikulum pesantren maupun tenaga

<sup>1</sup>Djamaluddin Perawironegoro, “Pola Perencanaan Dan Pengembangan Visi Pesantren: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darussalam Ngesong Jombang,” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 263–86, <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-05>.

<sup>2</sup>Ahmad Syauqi Fuady, “Pembaharuan Sistem Pendidikan Di Pesantren,” *Jurnal Al-Insyiroh: Jurnal Studi Keislaman* 6, no. 1 (2020): 101–14.

<sup>3</sup>T A Taufik and S Santosa, “Manajemen Kurikulum Terpadu Di Pondok Pesantren Aqobah International School Jombang,” *Jurnal Pendidikan*

*Tambusai* 8 (2024): 18194–204, <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/15019>.

<sup>4</sup>Abu Hasan Agus R and Barirotul Ummah, “Strategi Image Branding Universitas Nurul Jadid Di Era Revolusi Industri 4.0,” *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (2019): 59, <https://doi.org/10.36835/tarbiyatuna.v12i1.352>.

<sup>5</sup>D Setiawan, “Madrasah Berbasis Pesantren : Potensi Menuju Reformasi Model Pendidikan Unggul,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8 (2020): 34–43.

pendidikannya.<sup>6</sup>

Perencanaan sangat diperlukan dalam pengembangan pesantren terpadu. Karena salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh pondok pesantren adalah kurangnya perencanaan yang matang dalam pendirian dan pengelolaan lembaga.<sup>7</sup> Hal ini dapat berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan serta keberlangsungan pondok pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan yang baik dalam pengembangan pesantren terpadu guna meningkatkan kualitas pendidikan dan memastikan keberlangsungan lembaga.

Pondok pesantren dalam menyesuaikan kurikulum integratif akan menghadapi berbagai kendala dan tantangan. Pesantren terpadu akan memiliki kendala yang mungkin akan lebih besar dibandingkan lembaga pendidikan lainnya. Karena pesantren terpadu mencetak santri untuk memiliki pemahaman ilmu agama yang harus senantiasa diimbangi dengan pemahaman ilmu pengetahuan umum. Oleh karena itu sangat diperlukan model perencanaan yang efektif dan efisien dalam implementasi pesantren terpadu. Tantangan utama dalam pesantren terpadu adalah penyesuaian kurikulum agama dengan pengetahuan umum.

Keberadaan pondok pesantren terpadu akan memberikan pengaruh yang besar bagi para generasi muda yaitu dengan seimbangnya ilmu pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan agama. Ilmu pengetahuan umum didapatkan dari pendidikan formal yaitu sekolah dan ilmu pengetahuan agama akan didapatkan dari pondok pesantren. Dengan mumpuninya ilmu pengetahuan akan membuat santri dapat berdaya saing tinggi dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

## 2.1 Kajian Teori

### 2.1.1 Perencanaan

Menurut George Steiner berpendapat bahwa pengertian perencanaan merupakan proses dalam memulai berbagai tujuan, batasan strategi, kebijakan, dan juga rencana yang sangat detail dalam pencapaian organisasi untuk menerapkan keputusan dan juga termasuk tinjauan kinerja serta

umpan balik dalam hal pengenalan siklus rencana baru.<sup>8</sup>

James A. F. Stoner dan Charles Wankel (1993) mengklasifikasikan rencana menjadi dua jenis utama:

#### a. Rencana Strategis (*Strategic Plan*)

Perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber daya untuk mencapai strategi. Beberapa teknik analisis yang dapat digunakan yaitu analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*), analisis PEST (*Political, Economic, Sosial, Technological*), atau analisis STEER (*Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory*).<sup>9</sup>

Dalam perencanaan startegis merupakan perencanaan terpenting karena dengan langkah strategis dapat terukur semua kegiatan yang telah direncanakan.

Adapun tahap perencanaan strategis yaitu:

- 1) Identifikasi tujuan dan sasaran
- 2) Penilaian kinerja berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
- 3) Penentuan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran.
- 4) Implementasi perencanaan startegi.
- 5) Evaluasi hasil dan perbaikan proses perencanaan strategi.<sup>10</sup>

#### b. Perencanaan Operasional

Perencanaan operasional adalah suatu langkah untuk mengimplementasikan perencanaan startegis dalam mencapai tujuan. Adapun bentuk dari perencanaan operasional yaitu sebagai berikut<sup>11</sup>:

- 1) Perencanaan produksi (*production plans*), yaitu perencanaan yang berhubungan dengan metode dan teknologi yang dibutuhkan dalam perencanaan.
- 2) Perencanaan keuangan (*financial plans*), yaitu perencanaan yang berhubungan dengan dana

<sup>6</sup> Taufik and Santosa, "Manajemen Kurikulum Terpadu Di Pondok Pesantren Aqobah International School Jombang."

<sup>7</sup> Mulyana, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2018).

<sup>8</sup> George Stainer dan Miner Jhon, *Kebijakan Dan Startegi Manajemen* (Jakarta: Airlangga, 1997).

<sup>9</sup>M.Pd.I Sarinah, S.Ag, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2017).

<sup>10</sup> Sarinah, S.Ag.

<sup>11</sup> Sarinah, S.Ag.

yang dibutuhkan untuk aktifitas operasional.

- 3) Perencanaan fasilitas (*facilities plans*), yaitu perencanaan yang berhubungan dengan fasilitas dan layout pekerjaan yang dibutuhkan untuk mendukung tugas.
- 4) Perencanaan pemasaran (*marketing plans*), yaitu perencanaan yang berhubungan dengan keperluan penjualan.
- 5) Perencanaan sumber daya manusia (*human resource plans*), yaitu perencanaan yang berhubungan dengan rekrutmen, penyeleksian dan penempatan orang-orang dalam berbagai pekerjaan.
- 6) Perencanaan tetap (*standing plans*), yaitu perencanaan yang digunakan untuk kegiatan yang terjadi berulang kali biasanya tertuang dalam kebijaksanaan organisasional, prosedur dan peraturan kebijaksanaan perencanaan.

Suatu lembaga pendidikan islam memerlukan perencanaan yang matang agar tujuan dan cita-cita lembaga pendidikan islam bisa terwujud. Perencanaan dalam manajemen akan terus berkaitan dengan fungsi yang lainnya yaitu pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian dan pelaporan.

Adapun fungsi perencanaan pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian
- b. Menghindari pemborosan sumber daya
- c. Upaya untuk memenuhi accountability kelembagaan
- d. Perencanaan meliputi usaha untuk menetapkan tujuan atau memformulasikan tujuan yang dipilih untuk dicapai.
- e. Dengan adanya perencanaan maka memungkinkan kita mengetahui tujuan-tujuan yang kan kita capai
- f. Dapat memudahkan kegiatan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang akan mungkin timbul dalam usaha mencapai tujuan.

### 2.1.2 Pesantren Terpadu

Pondok pesantren diatur secara resmi dalam Undang-Undang No.18 Tahun 2019 tentang

Pesantren, dimana pengertian pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., menyemaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran Islam rahmatan lil'alamin yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pondok pesantren hadir dan dikenal di Indonesia sejak zaman Walisongo yaitu Syaikh Maulana Malik Ibrahim atau dikenal sebagai Sunan Ampel. Ketika itu Sunan Ampel mendirikan sebuah padepokan di Ampel Surabaya dan menjadikannya pusat pendidikan di Jawa. Padepokan tersebut merupakan cikal bakal berdirinya pesantren-pesantren di tanah air sebab para santri setelah menyelesaikan studinya berkewajiban mengamalkan ilmunya di daerahnya masing-masing. Maka didirikanlah pondok-pondok pesantren dengan mengikuti pada apa yang mereka dapatkan di Pesantren Ampel.<sup>12</sup>

Arkanul Ma'had atau unsur-unsur pesantren adalah elemen penting yang harus ada di pondok pesantren. Menurut No.18 Tahun 2019 tentang Pondok Pesantren, unsur Pesantren yaitu kyai, santri yang bermukim di pesantren, pondok atau asrama, masjid atau musala dan kajian kitab kuning atau dirasah islamiah dengan pola pendidikan muallimin.

Perkembangan pesantren semakin berubah seiring perubahan zaman, hal tersebut dilakukan agar pesantren tidak terkalahkan oleh Lembaga pendidikan yang lainnya. Perkembangan pesantren tersebut yaitu disebabkan karena adanya sistem sekolah atau madrasa yang harus disandingkan dengan pendidikan pesantren. Adapun pembagian tipologi pesantren menurut beberapa pandangan sebagai berikut:

Menurut Undang-Undang dalam pasal 5 dijelaskan bentuk pesantren :

- a. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk pengkajian Kitab Kuning dinamakan sebagai Pesantren salafiah.;
- b. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk Dirasah Islamiah dengan Pola Pendidikan Muallimin merupakan pendidikan

<sup>12</sup> DM Herman, "SEJARAH PESANTREN DI INDONESIA," *Jurnal Al-Ta'dib* 6, no. 2 (2013): 145–58.

yang bersifat integratif, memadukan ilmu agama Islam dan ilmu umum, dan bersifat komprehensif dengan memadukan intrakurikuler, ekstrakurikuler, dan kokurikuler. ;

- c. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk lainnya yang terintegrasi dengan pendidikan umum.

Menurut Damanhuri, Mujahidin, dan Hafidhuddin dalam menghadapi dinamika kehidupan masyarakat, banyak pesantren-pesantren mulai melakukan sistem pembelajaran dengan memadukan sistem pendidikan “tradisional dan modern” ke dalam kurikulum pesantren. Pesantren terpadu adalah pesantren-pesantren yang diselenggarakan berada dalam satu kompleks dan dikelola secara terpadu baik dari segi kurikulum, pembelajaran, guru, sarana dan prasarana, manajemen, dan evaluasi, sehingga menjadi pesantren yang efektif dan berkualitas. Kualitas yang dimaksud adalah pesantren tersebut minimal memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada tiap aspeknya, meliputi kompetensi kelulusan, isi, proses pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, pengelolaan, penilaian dan telah menyelenggarakan serta menghasilkan lulusan dengan ciri keinternasionalan.<sup>13</sup>

Munculnya gagasan Islamisasi ilmu pengetahuan dan teknologi telah memberi legitimasi perubahan kurikulum pesantren. Abudin Nata mengatakan bahwa penamaan pada macam-macam ilmu tersebut “agama dan umum” ditujukan bukan untuk memisahkan antara keduanya, melainkan hanya untuk kepentingan teknis metodologis sebagai ilmu. Hal yang paling mendasar untuk dilakukan sebelum mengajarkan pengetahuan adalah mengubah cara pandang terhadapnya dan menyadarkan pentingnya penguasaan mata pelajaran umum di pesantren. Qodry A. Azizy mengatakan kurikulum pondok pesantren yang telah diberlakukan oleh pondok pesantren yang bersangkutan ditambah dengan beberapa materi pelajaran umum.<sup>14</sup>

Pesantren terpadu mengacu pada pendekatan

pendidikan yang menggabungkan nilai-nilai agama dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan umum. Konsep ini bertujuan untuk membentuk santri dengan kepribadian yang baik sesuai dengan ajaran Islam, sehingga mereka dapat berkontribusi sebagai pengkhotbah Islam di masyarakat. Pembelajaran mata pelajaran umum di pesantren merupakan salah satu bentuk integrasi sistem pembelajaran madrasah dengan pesantren dalam upaya meningkatkan lulusan pesantren yang bermutu, dan dapat meningkatkan prestasi siswa, meningkatkan popularitas, meningkatkan daya saing baik itu lembaga maupun lulusannya.<sup>15</sup>

Pesantren terpadu yaitu sebuah Lembaga pondok pesantren yang mengintegrasikan pendidikan umum atau sekolah formal dilingkungan pesantren agar melahirkan generasi yang mumpuni dalam ilmu agama dan juga ilmu pengetahuan umum. Biasanya pada pesantren terpadu terdapat pendidikan formal seperti tersedianya sekolah MI/SD, Mts/SMP, MA/SMA bahkan Perguruan Tinggi

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Jurnal penelitian karya Sufirmansyah yang berjudul “Membangun Model Pendidikan Pesantren Integratif dalam Merespon Tantangan Era Industri 4.0”. tujuan penelitian ini adalah untuk menyangkal asumsi publik yang sering memiliki pandangan yang merendahkan terhadap pesantren karena dianggap sebagai lembaga statis dan sumber radikalisme. Hasil penelitian menunjukkan pesantren memiliki konsep pedagogik yang mengintegrasikan sains dengan seni mengajar. Ada berbagai metode dan strategi pedagogi pesantren yang masih dipertahankan hingga saat ini, dan mereka dapat menjadi model sistem pendidikan di Indonesia karena mereka telah berkontribusi pada kemanusiaan dan membangun perdamaian. Selain itu, dalam menanggapi isu-isu kontemporer, pesantren telah berpartisipasi dalam membangun masyarakat yang demokratis, mendorong kesadaran akan kesetaraan gender, meningkatkan kualitas layanan publik, dan mempromosikan perubahan paradigma di dalam pesantren, yaitu pesantren terpadu.<sup>16</sup> Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada fokus

<sup>13</sup> Ahmad Zakki Mubarak, “Model Pendekatan Pendidikan Karakter Di Pesantren Terpadu,” *Ta’dibuna: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2019): 134, <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v8i1.1680>.

<sup>14</sup> Udi Fakhruddin and Didin Saepudin, “INTEGRASI DALAM SISTEM PEMBELAJARAN DI PESANTREN Udi,” *Ta’dibuna Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 94–113.

<sup>15</sup> Fakhruddin and Saepudin.

<sup>16</sup> Sufirmansyah, “Membangun Model Pendidikan Pesantren Integratif Dalam Merespon Tantangan Era Industri 4.0,” *Prosiding Nasional* 2, no. November (2019): 151–72, <http://prosiding.iainkediri.ac.id/index.php/pascasarjana/article/view/21>.

penelitian pesantren terpadu. Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian ini akan berfokus pada rencana strategis dan rencana operasional pesantren terpadu yaitu pesantren salaf yang menggabungkan pendidikan dengan sekolah formal..

### 3. Metode

Lokasi penelitian bertempat di Pondok Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah yang berlokasi di Jl. Pahlawan K.H Zainal Musthafa Sukamanah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan kualitatif Menurut Bogdan dan Taylor merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>17</sup>

Penelitian lapangan (*field research*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan dalam kancah kehidupan yang sebenarnya.<sup>18</sup> Mengingat jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan maka dalam pengumpulan data, penulis menggali data-data yang bersumber dari lapangan atau lokasi penelitian dalam hal ini yaitu pimpinan pondok pesantren, dewan asatidz dan santri Pondok Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya.

Sumber data berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari wawancara langsung dengan pimpinan pondok pesantren, dewan asatidz dan santri Pondok Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya. Sedangkan data sekunder diambil dari sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan dan bukti-bukti. Peneliti mengambil dari jurnal dan juga teks Undang-Undang No 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.

Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Selanjutnya wawancara dilakukan secara mendalam (*in depth interviewing*) untuk mendapatkan informasi, dengan bertanya langsung kepada informan menggunakan pertanyaan seputar model perencanaan pesantren terpadu.

Data yang akan diperoleh dari informan berupa perencanaan strategis dan perencanaan operasional dalam mengembangkan pesantren terpadu termasuk tantangan dan juga peluang dalam membangun dan mengembangkan pondok pesantren terpadu. Kemudian mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Metode ini dilakukan dengan melihat dokumen-dokumen resmi seperti monografi, catatan-catatan serta buku-buku peraturan yang ada.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis interaktif Miles dan Huberman<sup>19</sup>. Teknik analisis interaktif terdiri atas tiga komponen kegiatan yaitu 1) Pengumpulan data, tahap ini merupakan proses mengumpulkan data dari lapangan dengan menggunakan Teknik wawancara, observasi maupun dokumentasi. 2) Reduksi data, dilakukan untuk memilah data yang sesuai dengan tujuan penelitian agar data yang terkumpul lebih terarah dan lebih mudah dikelola. Setiap data yang diperoleh akan dipilah yang menunjukkan tentang model perencanaan pesantren terpadu. 3) Penyajian data, dilakukan melalui uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Sehingga mempermudah dalam membaca dan memahami data. Penyajian data akan ditampilkan berupa hubungan antara satu narasumber dengan narasumber lainnya yang kemudian akan menunjukkan suatu kesimpulan. 4) Penarikan kesimpulan, hal ini dilakukan berdasar hasil semua data yang telah diperoleh dari perencanaan pesantren terpadu baik itu perencanaan strategis maupun perencanaan operasional.

#### 4.1 Hasil

##### 4.1.1 Perencanaan Strategis

###### a. Identifikasi Tujuan dan Sasaran

Langkah pertama dalam menentukan perencanaan strategis adalah tahap identifikasi tujuan dan sasaran dari pesantren terpadu Sukamanah. Sebelum menentukan tujuan para *stakeholders* akan melakukan analisis terlebih dahulu terhadap hal-hal yang dapat mempengaruhi tercapainya visi, misi, dan tujuan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah. Salah satu analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis internal dan eksternal. Para stakeholder pesantren

<sup>17</sup> L.J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Remaja Rosda Karya, 2009).

<sup>18</sup> Muhamad Fauzi, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Semarang: Walisongo Pers, 2009).

<sup>19</sup> Chairul Saleh, *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur* (Malang: UB Press, 2013).

dengan berbagai divisi masing-masing yang telah dibentuk akan melakukan analisis masing-masing lalu kemudian dikomunikasikan kepada Pimpinan dan sekretaris pesantren

b. Penilaian Kinerja

Perencanaan penilaian kinerja yang dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah melalui penilaian oleh pimpinan pesantren yang dilakukan berkala per semester. Adapun penilaian kinerja meliputi kehadiran, supervisi pimpinan, penilaian oleh santri dan pengembangan diri. Proses penilaian akan dilakukan oleh pimpinan pesantren kemudian dibantu oleh sekretaris pesantren

c. Penentuan Perencanaan Strategi

Perencanaan strategis Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah merujuk kepada ajaran yang telah diajarkan oleh Rasulullah SAW dengan memperhatikan beberapa aspek yaitu pembangunan karakter, pendidikan kaderisasi ulama, pengembangan akademik berbasis informasi teknologi, dan branding pesantren.

d. Implementasi Perencanaan Strategis

Perubahan pesantren salafi menjadi pesantren Terpadu adalah buah pemikiran dari penerus KH Zainal Musthafa yaitu KH Fuad Muslim generasi kedua dari KH Zainal Musthafa pada tahun 1956. Rencana tersebut direalisasikan dengan mendirikan sekolah formal SMP Al-Islah yang kemudian berubah nama menjadi PGA kemudian PGAN dan berakhir menjadi MTSN dan MAN. Kemudian dilanjutkan dengan pembanguana SMA dan SMP dibawah Yayasan yang bertujuan untuk membantu masyarakat sekitar dalam memperoleh pendidikan.

e. Tahap Evaluasi

Evaluasi yang dilakukan di Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah evaluasi yang berjenjang yaitu :

- 1) Evaluasi dilakukan per bidang rutin satu bulan sekali
- 2) Evaluasi bidang dilaporkan kepada pimpinan dan sekretaris pesantren
- 3) Evaluasi langsung oleh pimpinan dan sekretaris pesantren

#### 4.1.2 Perencanaan Operasional

a. Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi atau perencanaan pada metode dan teknologi yang digunakan

pada pesantren terpadu di sukamanah adalah mengintegrasikan pembelajaran pesantren dengan pembelajaran sekolah. Mengintegrasikan pembelajaran tersebut merupakan program unggulan yang dimiliki Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah dalam mengikuti perkembangan zaman. Jadi sistem pendidikan dan pengajaran yang diterapkan berbasis kajian kitab kuning komprehensif-terpadu dengan sistem klasikal dan berorientasi pada pembentukan pribadi muslim yang berakhlakul karimah.

Metode yang digunakan di pesantren tetap menggunakan metode klasik yaitu ngalogat sunda atau menterjemahkan kata perkata. Metode tersebut dinilai efektif karena telah menghasilkan output santri yang berhasil dalam memahami kitab-kitab kuning. Bahkan sampai ada lulusan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah yang berhasil melebarkan sayap pesantren dengan membangun Kembali pesantren didaerahnya masing-masing. Adapun teknologi dalam metode pembelajaran di pesantren belum diimplementasikan karena masih murni menggunakan sistem klasik.

b. Perencanaan Keuangan

Dana yang bersumber dari orang tua untuk keuangan pesantren adalah sebagai berikut:

- 1) Biaya rutin santri perbulan:
  - a) SPP Rp 55.000
  - b) biaya makan Rp. 500.000
- 2) Biaya pertahun santri adalah :
  - a) IPP (Infaq Pembangunan dan Pengembangan) Pesantren Rp. 1.000.000
  - b) Infaq biaya operasional dewan santri Rp. 100.000
- 3) Biaya awal pendaftaran
  - a) Pendaftaran Rp. 150.000
  - b) Taujihat santri baru Rp. 25.000
  - c) Tes klasifikasi marhalah Rp. 25.000
  - d) Raport dan kartu pegangan santri Rp. 50.000
  - e) Kegiatan BKOSP (Badan Koordinasi Orang Tua Santri dan Pesantren) Rp. 50.000
- 4) Biaya awal masuk pesantren
  - a) Evaluasi belajar Rp 50.000
  - b) Pengembangan poskestren Rp 30.000

- c) Kegiatan PHBI dan PHBN Rp 30.000
- d) Operasional pengadaan air bersih Rp. 60.000
- e) Penyediaan air minum Rp. 30.000
- f) Seragam formal pesantren Rp 100.000
- g) Seragam olahraga pesantren Rp 100.000
- h) Lemari Rp 450.000
- i) Kasur Rp 200.000

c. Perencanaan Fasilitas

Sistem perencanaan fasilitas yang dilakukan di Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah menggunakan sistem rencana jangka pendek, menengah dan panjang. Setiap tahun akan merealisasikan setiap rencana berkordinasi dan menyesuaikan dengan rencana keuangan pesantren. Perencanaan ini dibuat dengan melakukan analisis dan musyawarah pimpinan pesantren dengan divisi yang lainnya. Adapun rencana penambahan sarana yang akan dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah sebagai berikut:

- 1) Penambahan asrama
- 2) Pembangunan wisma
- 3) Perbaikan dan penambahan WC/MCK
- 4) Perluasan tanah
- 5) Perluasan ruang pengajian
- 6) Pemeliharaan, pengecatan asrama dan madrasah

d. Perencanaan Pemasaran

Branding atau pemasaran yang dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah dengan mengadopsi teknologi yang semakin maju yaitu media sosial dan jaringan para alumni.

e. Perencanaan SDM

Perencanaan Sumber Daya Manusia dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah menggunakan dua metode berbeda antara sekolah dan pesantren. Hal tersebut dilakukan karena sistem sekolah akan terus berkembang sesuai dengan zaman semisal ada sistem yang mengharuskan SDM kualifikasi sarjana, oleh karena itu sistem *recruitment* terbuka. Adapun pesantren SDM dierbantuan dari santri senior yang sudah mumpuni baik dari ilmu pengetahuan maupun lama pesantren.

f. Perencanaan Tetap

Perencanaan tetap adalah perencanaan mengenai kurikulum yang dilakukan di pondok pesantren dan juga sekolah. Kurikulum yang digunakan di sukamanah merupakan kurikulum komprehensif-integratif. Namun disekolah formal tetap menerapkan kurikulum sesuai dengan arahan pemerintah seperti kurikulum merdeka ataupun kurtilas. Dipesantren sendiri masih menggunakan sistem klasikal pengajian kitab kuning dengan metode *ngalogat* sunda

## 4.2. Pembahasan

### 4.2.1 Model Perencanaan Strategis Pesantren Terpadu di Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya

a. Identifikasi Tujuan dan sasaran

Setelah mengidentifikasi analisis internal dan eksternal kemudian terbentuklah tujuan dan sasaran Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah sebagai berikut:

- 1) Mencetak dan memberikan pemahaman tentang ajaran islam
- 2) Menumbuh suburkan Imtaq dan Iptek
- 3) Meraih prestasi akademik dan non-akademik sehingga menempatkan pesantren KH. Zainal Musthafa Sukamanah unggul dalam prestasi
- 4) Memiliki personalia dan tenaga kepegawaian yang professional dalam pengelolaan dan menyenangkan dalam layanan
- 5) Memberi bekal kemampuan dan kecakapan kepada para santri untuk terjun di masyarakat sesuai dengan hasil sinergi pemerintah, orang tua dan masyarakat.

b. Penilaian kinerja berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan

Menurut Dewi Hanggraeni dan Soekidjo Notoatmodjo dalam penelitian Sugijono penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap

karyawannya.<sup>20</sup>

Adapun alur evaluasi yang dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah sebagai berikut:

- 1) Pengurus bidang yang sudah dibentuk melakukan evaluasi bersama anggotanya masing-masing.
- 2) Hasil evaluasi diberikan kepada sekretaris pesantren untuk ditelaah
- 3) Hasil telaah sekretaris akan didiskusikan dengan pimpinan pesantren.
- 4) Pimpinan pesantren menilai kinerja setiap bidang
- 5) Rapat atau kumpulan bersama dengan setiap bidang bersama pimpinan dan sekretaris pesantren, kemudian diberikan saran dan masukan.

Dengan terbentuknya penilaian kerja yang efektif dan berkala akan membuat SDM dan personalia yang ada di pesantren memiliki profesionalisme dan ketakdziman terhadap pesantren.

- c. Penentuan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran

Perencanaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran pesantren terbagi menjadi tiga kategori yaitu tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang. Adapun perencanaan yang dilakukan adalah :

- 1) Mencetak dan memberikan pemahaman tentang ajaran islam.

Perencanaan yang dilakukan untuk merealisasikan tujuan diatas adalah Pengajian kitab kuning, Pembiasaan shalat berjamaah dan Pembiasaan shalat sunnah tahajud dan dhuha

- 2) Menumbuh suburkan Imtaq dan Iptek

Perencanaan yang dilakukan untuk merealisasikan tujuan diatas adalah: Pengajian dengan mempelajari beberapa pan ilmu seperti A-Qur'an, Hadits, tauhid, fiqih, nahwu, Sharaf, Tarikh, ushul fiqih, akhlaq, tasawuf, dan lughoh, Pembelajaran pan ilmu yang bertingkat sesuai dengan marhalah, Pembiasaan *hifdzul mutun* dan

Pengitegrasian kurikulum sekolah dan pesantren

- 3) Meraih prestasi akademik dan non-akademik sehingga menempatkan pesantren KH. Zainal Musthafa Sukamanah unggul dalam prestasi

Perencanaan yang dilakukan untuk merealisasikan tujuan diatas adalah: Melatih dan mengadakan perlombaan sepesantren, Perlombaan PHBI dan PHBN di pesantren serta Memilih dan mengikutsertakan santri ke perlombaan yang diadakan diluar pesantren

- 4) Memiliki personalia dan tenaga kepegawaian yang professional dalam pengelolaan dan menyenangkan dalam layanan.

Perencanaan yang dilakukan untuk merealisasikan tujuan diatas adalah: Memilih santri mutaqoddimah yang pintar dan mumpuni dalam mengajar, Pembiasaan ikut serta dalam organisasi asrama maupun pesantren, Melakukan recruitmen terbuka untuk SDM yang diperlukan disekolah sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan, Melakukan tes mudarris bagi santri mutaqoddimah oleh pimpinan pesantren

- 5) Memberi bekal kemampuan dan kecakapan kepada para santri untuk terjun di masyarakat sesuai dengan hasil sinergi pemerintah, orang tua dan masyarakat.

Perencanaan yang dilakukan untuk merealisasikan tujuan diatas adalah Pembiasaan *public speaking* dengan program Akademi Dakwah, Mengadakan perlombaan pidato atau ceramah dan Program *munazhoroh*/debat

- d. Implementasi perencanaan startegi

Implementasi dari setiap perencanaan yang telah dilakukan diPesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah bersinergis dengan kegiatan yang dilakukan disekolah. Implemetasi dari perencanaan tersebut ada yang dilakukan setiap hari, setiap minggu, setiap bulan bahkan ada yang setiap tahun.

- e. Evaluasi hasil dan perbaikan proses perencanaan strategi

Evaluasi hasil dan perbaikan memiliki tujuan untuk menentukan keberhasilan strategi dan tujuan yang telah ditetapkan. Pentingnya evaluasi bagi perencanaan strategi

<sup>20</sup> Sugijono, "Penilaian Kinerja Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia," *Orbith* 11, no. 3 (2015): 214–22.

adalah untuk mengetahui sejauh mana keefektifan strategi dan kesesuaian dengan tujuan organisasi

#### 4.2.2 Model Perencanaan Operasional Pesantren Terpadu di Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya

##### a. Perencanaan produksi (*production plans*)

Perencanaan produksi dalam pondok pesantren meliputi metode dan teknologi yang digunakan dalam sistem pembelajaran pesantren. Metode dan teknologi yang digunakan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah berbasis komprehensif-integratif, yaitu sebuah sistem pembelajaran yang memadupadankan pendidikan formal dengan pesantren. Metode tersebut dilakukan sejak tahun 1959 setelah kepemimpinan KH Zainal Musthafa. Adapun gagasan tersebut direalisasikan pada masa kepemimpinannya KH Moh Fuad Muhsin dengan berbagai analisis yang telah dilakukan guna mengembangkan pondok pesantren

##### b. Perencanaan keuangan (*financial plans*)

Perencanaan yang dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah menganalisis tentang sumber pendapatan, pengelolaan dan pemanfaatan dan yang dimiliki pesantren. Perencanaan anggaran atau pendanaan di Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah dilaksanakan setiap tahun dengan melibatkan semua pengurus pesantren. Rencana anggaran pesantren sering kali didiskusikan dan disampaikan kepada pihak pemerintah dan orang-orang yang dianggap memiliki potensi untuk membantu mewujudkan pengembangan pesantren

##### c. Perencanaan fasilitas (*facilities plans*)

Perencanaan fasilitas baik sekolah maupun pesantren di Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah dibagi menjadi tiga tahap yaitu perencanaan fasilitas jangka pendek, perencanaan fasilitas jangka menengah dan perencanaan fasilitas jangka panjang. Hal tersebut dilihat dari kebutuhan yang lebih diperlukan dan lebih mendesak bagi pesantren maupun sekolah. Adapun beberapa rencana fasilitas yang direncanakan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah sebagai berikut:

- 1) Rencana jangka pendek yaitu pemeliharaan dan pengecatan asrama dan juga madrasah.
- 2) Rencana jangka menengah yaitu perbaikan dan penambahan WC/MCK serta penambahan ruang pengajaran.

- 3) Rencana jangka panjang yaitu penambahan asrama, pembangunan wisma, dan perluasan tanah.

##### d. Perencanaan pemasaran (*marketing plans*)

Perencanaan pemasaran melalui dua metode yaitu metode media sosial seperti media Instagram dengan akun @pesantrensukamanah dengan pengikut 11.400, akun tiktok dengan nama akun @pesantrensukamanah dengan pengikut berjumlah 16.800, Youtube dengan nama channel @pesantren.sukamanah dengan 14.700 Subscriber dan melalui website, website resmi Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah [sukamanah.or.id](http://sukamanah.or.id). Kemudian menggunakan metode jaringan alumni dengan nama HIAS (Himpunan Alumni Sukamanah).

##### e. Perencanaan sumber daya manusia (*human resource plans*)

Beberapa langkah yang dilakukan Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah mengenai perencanaan SDM adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasi perencanaan SDM, perencanaan ini dilakukan langsung oleh pimpinan pesantren dengan cara menganalisis jabatan apa yang dibutuhkan di pesantren. Adapun Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah membuat struktur organisasi yang didalamnya terbagi menjadi beberapa bidang seperti bidang pendidikan dan pengajaran, bidang pengembangan sarana, bidang usaha, bidang sosial, bidang humas, bidang pengelolaan BMT dan pengurus dewan santri.
- 2) Rekrutmen SDM, setelah pimpinan dan sekretaris pesantren membuat analisis jabatan kemudian mengadakan perekrutan personalia yang dibutuhkan sesuai bidang.
- 3) Seleksi SDM, Adapun untuk seleksi yang dilaksanakan di Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah memilah dari beberapa santri mutqoddimah yang telah mengabdikan dan berkhidmat kepada pesantren. Kemudian untuk kriteria setiap bidang harus sesuai dengan job description yang telah disiapkan pesantren. Bahkan untuk dewan santri atau pengajar pemimpin melakukan tes terhadap pengetahuan dewan pengajar tersebut. Adapun untuk sekolah formal biasanya disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan. Namun untuk pesantren masih menggunakan seleksi dari memilah dari santri mutaqoddimah terlebih dahulu.

##### f. Perencanaan tetap (*standing plans*)

Pengintegrasian kurikulum pesantren

dengan sekolah menjadi hal yang patut diberikan perhatian khusus. Pondok Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah dalam perencanaan kurikulum melalui beberapa proses diantaranya:

- 1) Penentuan tujuan, yaitu untuk menyeimbangkan pengetahuan santri antara ilmu pengetahuan umum dan agama
- 2) Penentuan materi pembelajaran sekolah dan pesantren, sekolah mengikuti kurikulum pemerintah baik itu kurtilas maupun kurikulum mereka. Jika pesantren melalui tingkatan pan ilmu yang dipelajari seperti Al-Quran, hadits, fiqih, ushul fiqih, tauhid, Tarikh, nahwu, shorof, balagah dan lainnya.
- 3) Penentuan tingkat kelas, sistem pengklasifikasian kelas pengajian sesuai dengan kemampuan masing-masing, santri disatu kelaskan dengan yang memiliki kemampuan sama.
- 4) Penentuan metode pembelajaran, metode pembelajaran antara sekolah dan pesantren berbeda. Disekolah metode pembelajaran sudah disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan zaman seperti metode ceramah, metode diskusi, metode tanya jawab, metode pemberian tugas dan metode lainnya, namun dipesantren masih menggunakan metode klasik ngalogat sunda, bandongan, sorogan, hafalan dan metode muzakarah.

Faktor pendukung terintegrasinya pesantren dan sekolah formal pada pondok Pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah adalah ketersediaan sumber daya manusia, fasilitas yang memadai, kurikulum terpadu dan keterlibatan dukungan orang tua serta masyarakat Adapun faktor penghambat pesantren terpadu diantaranya adalah berkurangnya minat belajar para santri, besarnya pengaruh dari luar terutama media, serta sarana dan prasarana yang harus senantiasa diperbaiki.

Implikasi model perencanaan pesantren terpadu di Pesantren K.H Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya terhadap perkembangan pesantren di Indonesia adalah santri memiliki wawasan luas dengan berbagai disiplin ilmu, lulusan pesantren mampu bersaing dengan dunia luas, keseimbangan lmtaq dan lptek, membuka diri terhadap perkembangan zaman, serta menciptakan manajemen dan kepemimpinan yang baik

## 5. Kesimpulan

Model perencanaan strategis pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah dengan diadaptasi dari teori Stoner dan Wankel melalui beberapa tahapan yaitu *pertama* identifikasi tujuan dan sasaran dengan melakukan analisis internal dan eksternal. *Kedua* penilaian kinerja berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui evaluasi rutin bulanan yang dilaksanakan setiap bidang. *Ketiga* penentuan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran dengan membagi kedalam tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang. *Keempat* implementasi perencanaan startegi yang dilakukan setiap hari, setiap minggu, setiap bulan bahkan ada yang setiap tahun. *Kelima* evaluasi hasil dan perbaikan proses perencanaan strategi yang terbagai menjadi dua yaitu evaluasi terhadap personalia pesantren dan evaluasi terhadap keberhasilan santri.

Model perencanaan operasional pesantren KH Zainal Musthafa Sukamanah dengan diadaptasi dari teori Stoner dan Wankel melalui beberapa tahapan yaitu *pertama* perencanaan produksi (*production plans*), metode yang digunakan pesantren yaitu sorogan, bandongan dan halaqoh dengan sistem *ngalogat sunda*, sedangkan sekolah sudah mengikuti zaman seperti ceramah, diskusi, tanya jawab dan penggunaan teknologi. *Kedua* perencanaan keuangan (*financial plans*) melalui analisis tentang sumber pendapatan, pengelolaan dan pemanfaatan dan yang dimiliki pesantren. *Ketiga* perencanaan fasilitas (*facilities plans*) dibagi menjadi tiga tahap yaitu perencanaan fasilitas jangka pendek, perencanaan fasilitas jangka menengah dan perencanaan fasilitas jangka panjang. *Keempat* perencanaan pemasaran (*marketing plans*), melalui metode media sosial (instagram, youtube, tiktok dan website) dan metode jaringan alumni HIAS (Himpunan Alumni Sukamanah). *Kelima* perencanaan sumber daya manusia (*human resource plans*), yaitu melalui identifikasi perencanaan SDM, recruitmen SDM dan seleksi SDM. *Keenam* perencanaan tetap (*standing plans*), yaitu perencanaan kurikulum melalui beberapa tahapan diantaranya penentuan tujuan, penentuan materi pembelajaran sekolah dan pesantren, penentuan tingkat kelas, dan penentuan metode pembelajaran.

## 6. Ucapan Terima Kasih

Terimakasih saya ucapkan kepada seluruh pihak yang terkait dalam penyelesaian jurnal CIPES VIII. Terutama kepada kedua orang tua saya juga

seluruh dosen dan civitas akademik pascasarjana UNIK Cipasung Tasikmalaya. Mudah-mudahan senantiasa ada dalam kesehatan dan lindungan Allah SWT. Aaminn.

## 7. Pustaka

- Agus R, Abu Hasan, and Barirotul Ummah. "Strategi Image Branding Universitas Nurul Jadid Di Era Revolusi Industri 4.0." *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (2019): 59. <https://doi.org/10.36835/tarbiyatuna.v12i1.352>.
- Fakhrudin, Udi, and Didin Saepudin. "INTEGRASI DALAM SISTEM PEMBELAJARAN DI PESANTREN Udi." *Ta'dibuna Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 94–113.
- Fauzi, Muhamad. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Semarang: Walisongo Pers, 2009.
- Fuady, Ahmad Syauqi. "Pembaharuan Sistem Pendidikan Di Pesantren." *Jurnal Al-Insyiroh: Jurnal Studi Keislaman* 6, no. 1 (2020): 101–14.
- Herman, DM. "SEJARAH PESANTREN DI INDONESIA." *Jurnal Al-Ta'dib* 6, no. 2 (2013): 145–58.
- Jhon, George Stainer dan Miner. *Kebijakan Dan Startegi Manajemen*. Jakarta: Airlangga, 1997.
- Moleong, L.J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya, 2009.
- Mubarok, Ahmad Zakki. "Model Pendekatan Pendidikan Karakter Di Pesantren Terpadu." *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2019): 134. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v8i1.1680>.
- Mulyana. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana, 2018.
- Perawironegoro, Djamaluddin. "Pola Perencanaan Dan Pengembangan Visi Pesantren: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darussalam Ngesong Jombang." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 263–86. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-05>.
- Saleh, Chairul. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur*. Malang: UB Press, 2013.
- Sarinah, S.Ag, M.Pd.I. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2017.
- Setiawan, D. "Madrasah Berbasis Pesantren : Potensi Menuju Reformasi Model Pendidikan Unggul." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8 (2020): 34–43.
- Sufirmansyah. "Membangun Model Pendidikan Pesantren Integratif Dalam Merespon Tantangan Era Industri 4.0." *Prosiding Nasional* 2, no. November (2019): 151–72. <http://prosiding.iainkediri.ac.id/index.php/pascasarjana/article/view/21>.
- Sugijono. "Penilaian Kinerja Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia." *Orbith* 11, no. 3 (2015): 214–22.
- Taufik, T A, and S Santosa. "Manajemen Kurikulum Integratif Di Pondok Pesantren Aqobah International School Jombang." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8 (2024): 18194–204. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/15019>.