

# MANAJEMEN STRATEGIK PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN LINGKUNGAN INDUSTRI (Penelitian di Pondok Pesantren At-Thohirin Kabupaten Karawang)

Ahmad Zaki Mubarak  
Ahmad Hilmi Haikal<sup>1\*</sup>,

## Abstract

**Background:** This research is motivated because people who live in an industrial environment with a high level of work demand tend not to be interested in entering the world of Islamic boarding schools. People will be more inclined to follow the habits of the majority that occur in their environment. This is where the public perception is formed that Islamic boarding schools are not too important because there are many jobs that do not require an Islamic boarding school education.

**Objectives:** The purpose of this study was to determine the educational management of the At-Thohirin Islamic Boarding School in the industrial environment of Karawang Regency, to determine the dominant factors that influence the strategic management of education applied by the At-Thohirin Islamic Boarding School kiai in the industrial environment of Karawang Regency. **Methods:** This research is This type of field research (field research) is qualitative in nature, namely research conducted to understand social phenomena from the perspective of the perpetrators. And there are two kinds of data sources in this study, **namely:** Primary data sources and secondary data sources. In this study, data collection techniques in qualitative research can be done by interview and documentation techniques. The implementation of research in the field is adjusted to the characteristics of the required data. **Research Results:** The background for the establishment and development of the At-Thohirin Islamic Boarding School cannot be separated from the support from the family of KH Muhammad Thohir, the main factor for the establishment of the At-Thohirin Islamic Boarding School is also the moral support and funds for the construction of facilities and infrastructure provided by the family of KH Muhammad Thohir at the beginning of the founding of the boarding school. In addition, during its development, the KH Muhammad Thohir family boarding school from the past until now. Periodization of the leadership of KH. Muhammad Thohir at the At-Thohirin Islamic Boarding School since 2008-2015 can be classified into 4 periods, namely the growth period, the transfer period, the development and progress period, and the period of planning to open a formal educational institution. The strategic management model used at the At-Thohirin Islamic Boarding School consists of three stages, namely: strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. Implications of the Implementation of Strategic Management at the At-Thohirin Islamic Boarding School in an industrial environment. The implication of this research is that there are changes that come from outside the pesantren. Islamic boarding schools can be divided into three namely: (1) Traditional Islamic Boarding Schools (Salafi). (2) Modern Islamic Boarding School. (3) Industrial Salafi Islamic Boarding Schools are conservative towards the industrial environment, this must adapt to the industrial environment.

## Keywords

**Strategic Management, Islamic Boarding School Education, Industrial Environment**

## Abstrak

**Latar belakang:** Penelitian ini dilatarbelakangi karena masyarakat yang hidup di lingkungan industri dengan tingkat permintaan kerja yang tinggi cenderung tidak tertarik untuk masuk ke dunia pondok pesantren. Masyarakat akan lebih cenderung mengikuti kebiasaan-kebiasaan mayoritas yang terjadi di lingkungannya. Disinilah kemudian terbentuk persepsi masyarakat bahwa Pondok Pesantren tidaklah terlalu penting karena banyaknya lapangan pekerjaan yang tidak mensyaratkan berpendidik Pondok Pesantren. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah Untuk Mengetahui Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri Kabupaten Karawang, Untuk mengetahui faktor dominan yang mempengaruhi manajemen strategik pendidikan yang diterapkan kiai Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri Kabupaten Karawang. **Metode:** Penelitian ini adalah Jenis penelitian lapangan (field research) yang bersifat kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang pelakunya. Dan sumber data dalam penelitian ini terdapat dua macam, yaitu : Sumber Data primer dan Sumber Data sekunder, Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan teknik wawancara dan dokumentasi. Pelaksanaan penelitian di lapangan disesuaikan dengan karakteristik data yang diperlukan. **Hasil Penelitian:** Yang menjadi latar belakang berdirinya dan berkembangnya Pondok Pesantren At-Thohirin tak lepas dari dukungan dari keluarga KH Muhammad Thohir, faktor utama berdirinya Pondok Pesantren At-Thohirin juga karena dukungan moral dan dana untuk pembangunan sarana dan prasarana yang diberikan keluarga KH Muhammad Thohir pada awal berdirinya pondok pesantren. Selain itu pada masa perkembangannya pondok pesantren keluarga KH Muhammad Thohir dari dulu sampai sekarang. Periodisasi kepemimpinan KH. Muhammad Thohir di Pondok Pesantren At-Thohirin sejak tahun 2008-2015 dapat diklasifikasikan menjadi 4 periode, yakni periode pertumbuhan, periode pemindahan, periode perkembangan dan kemajuan, dan periode rencana membuka lembaga pendidikan formal. Model manajemen strategi yang digunakan di Pondok Pesantren At-Thohirin terdiri dari tiga tahapan yaitu: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Implikasi Penerapan Manajemen Strategik Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri. Implikasi penelitian ini menjelaskan ada perubahan-perubahan yang berada dari luar pesantren. Pesantren dapat dibagi tiga yakni: (1) Pesantren Tradisional (Salafi). (2) Pesantren Modern. (3) Pesantren Salafi Industri bersifat konservatif terhadap lingkungan industri, ini harus menyesuaikan dengan lingkungan industri.

## Kata-kata Kunci

Manajemen Strategik , Pendidikan Pondok Pesantren, Lingkungan Industri

<sup>1</sup>Universitas Islam KH. Ruhiat, Cipasung, Tasikmalaya, Indonesia  
Korespondensi: [zaki@unik-cipasung.ac.id](mailto:zaki@unik-cipasung.ac.id).

## 1. Pendahuluan

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di tanah air mempunyai andil yang sangat besar dalam pembentukan karakter bangsa Indonesia. Lebih lanjut eksistensi pesantren dari masa ke masa telah memberikan kontribusi konkrit dalam perjalanan sejarah bangsa. Di era kerajaan Jawa misalnya pesantren menjadi pusat dakwah penyebaran Islam, di era penjajahan kolonial Hindia Belanda pesantren menjadi medan heroisme pergerakan perlawanan rakyat, di era kemerdekaan pesantren terlibat dalam perumusan bentuk dan ideologi bangsa serta terlibat dalam revolusi fisik mempertahankan kemerdekaan. Selain kontribusi pesantren dalam tiap fase sejarah yang begitu luar biasa,

Keagamaan swasta yang leading, dalam arti berhasil merintis dan menunjukkan keberdayaan baik dalam hal kemandirian penyelenggaraan maupun pendanaan (self financing). Tegasnya selain menjalankan tugas utamanya sebagai kegiatan pendidikan Islam yang bertujuan regenerasi ulama, pesantren telah menjadi pusat kegiatan pendidikan yang konsisten dan relatif berhasil menanamkan semangat kemandirian, kewiraswastaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain.

Dimensi spiritualitas pemimpin di sini jelas merupakan aset organisasi, yang hal ini tentu tidak dikenal dalam kepemimpinan sekuler. Sebagai aset tentu perlu dijaga dan dikembangkan pada diri seorang pemimpin. Hal ini karena dimensi spiritualitas menjadi salah satu faktor yang turut berpengaruh mewujudkan keberhasilan kepemimpinan yang ada. Walaupun manajemennya kurang professional, pondok pesantren tetap

Dalam prakteknya manajemen dibutuhkan dan penting untuk dikembangkan di mana saja jika ada sekelompok orang bekerja bersama (berorganisasi) untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen dikatakan sebagai ilmu menurut Mulyati dan Komariah, karena menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang menyangkut keterampilan/ kemampuan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedangkan manajemen sebagai seni karena tercermin dari perbedaan gaya (style) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Untuk itu, maka pengembangan manajemen

tidak hanya berguna bagi perusahaan manufaktur/organisasi yang berorientasi profit (bisnis). Pengembangan manajemen sejatinya juga berguna bagi organisasi/perusahaan jasa seperti ponpes, rumah sakit, sekolah dan yang lain. Adapun urgensi pengembangan manajemen ini sesungguhnya sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur- unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Adapun unsur-unsur manajemen itu sendiri terdiri dari man, money, methode, machines, materials dan market serta spirituality. Ketujuh unsur ini sesungguhnya menjadi aset organisasi apa saja, yang jika dikelola (manaj) dengan baik tentu akan menghantarkan organisasi tersebut mencapai kesuksesan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Setiap orang mempunyai kebutuhan (kepentingan). Keharusan untuk memenuhi kebutuhan mendorong manusia untuk bekerja. Keinginan (want) yang terarah pada alat-alat yang dianggap dapat mendukung kehidupan, disebut kebutuhan. Setiap manusia memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda-beda tergantung dari gaya hidup yang dijalani oleh individu tersebut. Gaya hidup seseorang dapat dilihat dari cara berpakaian, kebiasaan, dan lain-lain. Dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup tersebut pada akhirnya menuntut setiap individu untuk memperoleh pendapatan dengan bekerja.

Melanjutkan ke Pondok pesantren merupakan salah satu yang menjadi keinginan sebagian masyarakat, baik dari sisi orang tua maupun pelajar. Bagi sebagian orang, dengan pendidikan pondok pesantren akan dapat menjamin masa depan yang lebih baik dan menjadi kebanggaan tersendiri di lingkungan sosialnya. Ketertarikan terhadap Pendidikan pondok pesantren tidak selalu hanya dilatar belakangi oleh gengsi saja, namun juga untuk mendapatkan berbagai pengalaman baru yang belum tentu semua orang mendapatkannya. Serta untuk meningkatkan kualitas hidupnya sebagai manusia dan makhluk sosial. Namun kenyataannya tidak semua masyarakat memiliki persepsi yang sama mengenai pentingnya Pendidikan Pondok pesantren.

Berdasarkan pengamatan peneliti, masyarakat yang hidup di lingkungan industri dengan tingkat permintaan kerja yang tinggi cenderung tidak tertarik untuk masuk ke dunia pondok pesantren. Masyarakat akan lebih cenderung mengikuti kebiasaan-kebiasaan mayoritas yang terjadi di lingkungannya. Disinilah kemudian terbentuk

persepsi masyarakat bahwa Pondok pesantren tidaklah terlalu penting karena banyaknya lapangan pekerjaan yang tidak mensyaratkan berpendidik pondok pesantren.

## 2. Kajian Pustaka

### a. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen memiliki pengertian yang sangat beragam, hal ini tergantung sudut pandang dan keyakinan pakar manajemen. Manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha kelompok yang terdiri dari tindakan pendayagunaan bakat-bakat manusia dan sumber-sumber daya. Dari kutipan beberapa pakar yang ditulis dalam buku *Manajemen Strategik* oleh AT. Soegito menjelaskan bahwa pengertian manajemen strategik adalah sebagai berikut :

- a. Menurut Winardi bahwa : manajemen strategik adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk melakukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-sumber lain”.
- b. Sedangkan Stoner menyatakan bahwa *“Manajemen is the process planning organizing, leading and controlling the of for organizing member and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals”* hal ini berarti manajemen adalah kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan baik bersama orang lain atau orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.
- c. Menurut Hersey and Blanchard memberi arti *“Management as working with and through individuals and groups to accomplish organization goals.”* Manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan bersama dan melalui orang serta kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Manajemen Strategi adalah “proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh

manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya”.<sup>2</sup>

Dari pengertian tersebut terdapat beberapa aspek yang penting, antara lain :

- a) Manajemen Strategi merupakan proses pengambilan keputusan.
- b) Keputusan yang ditetapkan bersifat mendasar dan menyeluruh yang berarti berkenaan dengan aspek-aspek yang penting dalam kehidupan sebuah organisasi, terutama tujuannya dan cara melaksanakan atau cara mencapainya.
- c) Pembuatan keputusan tersebut harus dilakukan atau sekurang-kurangnya melibatkan pimpinan puncak (Pimpinan Pondok Pesantren), sebagai penanggung jawab utama pada keberhasilan atau kegagalan organisasinya

Berangkat dari definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan, merencanakan, mengorganisasikan, dan mengendalikan baik sarana maupun prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi dengan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada.

Sedangkan kata strategik juga memiliki pengertian yang masih beragam sesuai dengan cara pandang, kepakaran maupun objek yang dianalisis, namun untuk kepentingan pembahasan manajemen strategik perlu ditetapkan pengertian yang lebih operasional, bahkan ada kaitan secara substansial dengan manajemen dalam pengertian manajemen strategik. Strategik dalam manajemen strategik juga dapat diartikan sebagai kiat, teknik, taktik, atau cara yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, untuk mencapai tujuan strategik organisasi.<sup>3</sup>

Strategik dalam ruang lingkup manajemen strategik sangat berkaitan dengan dengan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas keputusan-keputusan yang telah diambil oleh organisasi atau institusi. Oleh karena itu, strategik diartikan oleh para manajer sebagai rencana berskala dan berorientasi sebagai masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan

1 AT. Soegito, *Manajemen Strategik*, (Semarang: Universitas PGRI Semarang, 2015). 10.

2 M. Ary Irawan, Muhammad Faqih, and Baiq Rohiyatun, “Kata-Kata Kunci: Manajemen Strategik Dan Pendidikan Karakter Di SMPN 2 Mataram,”

*Jurnal Paedagogy* 1, no. 1 (2014): 1–16, <https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/3054>.

3 AT. Soegito, *Manajemen Strategik*, 11.

guna mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, maka strategik diartikan sebagai rencana main (*game plane*) suatu lembaga, walaupun tidak secara rinci pemanfaatan sumber daya manusia, keuangan dan bahan di masa mendatang untuk keputusan-keputusan manajerial.

Manajemen strategik secara definisi memiliki arti yang sangat luas diantaranya tercatat didalam buku *Manajemen Strategik* yang ditulis AT. Soegito menjelaskan bahwa :

Dafid Hunger dan Whelen menjelaskan bahwa "Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang". Lawrence dan Glueck menyatakan bahwa "Manajemen strategik adalah arus keputusan dan tindakan mengarah pada pengembangan strategi efektif atau strategi untuk membantu mencapai sasaran perusahaan."<sup>4</sup>

Sedangkan menurut Prim Masrokan Mutohar dalam jurnal Epistem yang berjudul *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep dan Implementasinya di lembaga Pendidikan Islam*:

Prim Masrokan menjelaskan bahwa manajemen strategik pendidikan adalah suatu proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mendasar dalam penataan kelembagaan pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya dan memberi kontrol secara strategik untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.<sup>5</sup>

Berangkat dari pengertian di atas maka manajemen strategik menurut peneliti merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan sekelompok organisasi dengan menggunakan perencanaan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dapat diterapkan di lingkup perusahaan maupun lembaga pendidikan secara umum termasuk pendidikan Islam dan pondok pesantren.

## b. Pengertian Lingkungan

Lingkungan adalah keadaan sekitar yang mempengaruhi perkembangan dan tingkah laku makhluk hidup.<sup>6</sup> Segala sesuatu yang ada di sekitar manusia yang mempengaruhi perkembangan kehidupan manusia baik langsung maupun tidak langsung juga merupakan pengertian lingkungan.

Lingkungan hidup dapat didefinisikan sebagai: 1) daerah tempat suatu makhluk hidup berada; 2) keadaan atau kondisi yang melingkupi suatu makhluk hidup; 3) keseluruhan keadaan yang meliputi suatu makhluk hidup atau sekumpulan makhluk hidup.<sup>7</sup> Menurut Undang Undang RI No. 4 tahun 1982, tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Undang-Undang RI No. 32 Tahun 2009, tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup, dikatakan bahwa: Lingkungan hidup adalah kesatuan ruang dengan semua benda, daya, keadaan, dan makhluk hidup, termasuk manusia dan perilakunya, yang mempengaruhi alam itu sendiri, kelangsungan perikehidupan, dan kesejahteraan manusia serta makhluk hidup lain.

Seorang pakar lingkungan mendefinisikan lingkungan hidup sebagai berikut: lingkungan adalah jumlah semua benda dan kondisi yang ada dalam ruang yang kita tempati yang mempengaruhi kehidupan kita.<sup>8</sup> Pengertian lingkungan hidup menurut S. J. McNaughton dan Larry L. Wolf adalah semua faktor eksternal yang bersifat biologis dan fisika yang langsung mempengaruhi kehidupan, pertumbuhan, perkembangan, dan reproduksi manusia.

Menurut Emil Salim (1985) dalam bukunya: *Lingkungan Hidup dan Pembangunan*, menyatakan bahwa lingkungan hidup adalah segala benda, daya, kondisi, keadaan dan pengaruh yang terdapat dalam ruang yang kita tempati dan mempunyai hal-hal yang hidup termasuk kehidupan manusia.<sup>9</sup> Lingkungan hidup menurut Mohamad Soerjani dan Surna T. Djajadiningrat (1985) dikaji oleh ilmu lingkungan yang landasan pokoknya adalah ekologi, serta dengan mempertimbangkan disiplin lain, terutama ekonomi dan geografi.<sup>10</sup> Berdasarkan pendapat tokoh-tokoh di atas, maka harus adanya pemahaman yang seimbang tentang prinsip dan

4 AT. Soegito, *Manajemen Strategik*, 19.

5 Prim Masrokan Mutohar, "Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Konsep dan Implementasinya di lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Episteme*, Vol 3, (2012) : 2.

6 Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 877.

7 Bahrudin Supardi, *Berbakti Untuk Bumi*, (Bandung: Rosdakarya, 2009), hlm. 11.

8 Harum M. Huasein, *Lingkungan Hidup: Masalah Pengelolaan dan Penegakan Hukumnya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1993), hlm. 6

9 Amos Neolaka, *Kesadaran Lingkungan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), hlm. 27.

10 Amos Neolaka, *Kesadaran Lingkungan*, hlm. 30.

konsep dasar, serta saling keterkaitan antara ekologi, ekonomi dan geografi untuk mewujudkan lingkungan hidup yang selaras.

Sifat lingkungan hidup ditentukan oleh beberapa faktor. Pertama, jenis dan masing-masing jenis unsur lingkungan hidup tersebut. Kedua, hubungan atau interaksi antar unsur dalam lingkungan hidup itu. Ketiga, kelakuan atau kondisi unsur lingkungan hidup. Keempat, faktor nonmaterial suhu, cahaya dan kebisingan.<sup>11</sup> Faktor-faktor inilah yang menentukan lingkungan hidup akan menjadi lebih baik atau akan menjadi lebih buruk. Untuk menciptakan lingkungan yang harmonis, antara faktor lingkungan dan lingkungannya haruslah seimbang. Dengan peka atau sadar terhadap lingkungan, maka lingkungan akan menjadi lebih baik serta dapat memberikan sesuatu yang positif yang dapat kita manfaatkan dengan baik.

Dari berbagai pengertian lingkungan yang sama itu perlu disadari bahwa pengelolaan oleh manusia sampai saat ini tidak sesuai dengan etika lingkungan. Etika lingkungan sangat dibutuhkan untuk menyeimbangkan alam semesta, sementara itu manusia beranggapan bahwa manusia bukan bagian dari alam semesta sehingga manusia secara bebas mengelolanya bahkan sampai merusak lingkungan hidup.

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, etika diartikan ilmu pengetahuan tentang asas-asas akhlak (moral). Etika adalah sebuah cabang filsafat yang berbicara mengenai nilai dan norma dalam menentukan perilaku manusia.<sup>12</sup> Etika lingkungan merupakan kebijakan moral manusia dalam berhubungan dengan lingkungannya. Etika lingkungan sangat diperlukan agar setiap kegiatan yang menyangkut lingkungan dipertimbangkan secara cermat sehingga keseimbangan lingkungan tetap terjaga.

Di dalam etika lingkungan terdapat prinsip-prinsip yang digunakan. Adapun prinsip-prinsip etika lingkungan menurut Sony Keraf antara lain:<sup>13</sup>

- a. Sikap hormat terhadap alam

- b. Prinsip tanggung jawab
- c. Solidaritas kosmis
- d. Kasih sayang dan kepedulian terhadap alam
- e. Tidak merugikan
- f. Hidup sederhana dan serasi dengan alam
- g. Keadilan
- h. Demokrasi
- i. Integritas moral

Dengan memahami etika lingkungan kita tidak hanya mengimbangi hak dan kewajiban terhadap lingkungan, tetapi kita dapat membatasi tingkah laku dan berupaya mengendalikan berbagai kegiatan yang dapat merusak lingkungan.

Salah satu prinsip dari etika lingkungan adalah kasih sayang dan kepedulian terhadap alam atau lingkungan, kata peduli adalah menaruh perhatian, mengindahkan, memperhatikan, dan menghiraukan.<sup>14</sup> Sedangkan kepedulian adalah perihal sangat peduli atau sikap mengindahkan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepedulian lingkungan adalah peka dan peduli terhadap hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan sekitar dan senantiasa memperbaiki bila terjadi pencemaran atau ketidak seimbangan.

Kepedulian terhadap lingkungan hidup dapat ditinjau dengan dua tujuan utama: pertama, dalam hal tersedianya sumber daya alam, sampai sejauh mana sumber-sumber tersebut secara ekonomik menguntungkan untuk digali dan kemudian dimanfaatkan sebagai sumber pendapatan guna membiayai kegiatan pembangunan. Kedua, jika kekayaan yang dimiliki memang terbatas dan secara ekonomi tidak menguntungkan untuk digali dan diolah, maka untuk selanjutnya strategi apa yang perlu ditempuh untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan pembangunan bangsa yang bersangkutan.<sup>15</sup>

Peduli terhadap lingkungan berarti ikut melestarikan lingkungan hidup dengan sebaik-baiknya, bisa dengan cara memelihara, mengelola,

Berbasis Enviromental Insight Quotient), (Surakarta: UNS Press dan LPP UNS, 2011), hlm. 8-10.

<sup>14</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia, hlm. 1114

<sup>15</sup> Nadjmuddin Ramly, Membangun Lingkungan Hidup yang Harmonis & Berperadaban, hlm. 28. 15

<sup>11</sup> Otto Soemarwono, Ekologi Lingkungan Hidup dan Pembangunan, (Bandung: Djambatan, 1994), hlm. 53-54.

<sup>12</sup> Nadjmuddin Ramly, Membangun Lingkungan Hidup yang Harmonis & Berperadaban, (Jakarta: Grafindo Khazanah Ilmu, 2005), hlm.22

<sup>13</sup> Prabang Setyono, Etika, Moral dan Bunuh Diri Lingkungan dalam Perspektif Ekologi (Solusi

memulihkan serta menjaga lingkungan hidup.

Pandangan yang beranggapan alam bernilai hanya sejauh ia bermanfaat bagi kepentingan manusia akan menimbulkan kepedulian lingkungan yang dangkal serta perhatian kepada kepentingan lingkungan sering diabaikan.<sup>16</sup> Lingkungan hidup pada mulanya berada dalam keseimbangan dan keserasian, karena komponen-komponen ekosistem berfungsi dengan baik sebagaimana mestinya.<sup>17</sup> Namun sangat disayangkan, keadaan alam sekarang dibandingkan 10–20 tahun yang lalu sangat terasa adanya perbedaan yang mencolok, hal ini tidak lain karena terjadinya eksploitasi besar-besaran oleh manusia baik secara sadar maupun tak sadar. Lingkungan hidup baik biotik maupun abiotik berpengaruh dan dipengaruhi oleh manusia.

### c. Pengertian Industri

Ilmu ekonomi pada dasarnya merupakan studi yang mempelajari tentang bagaimana masyarakat mengelola sumber daya dengan sebaik-baiknya untuk mencapai sebuah kesejahteraan. Indonesia mempunyai sumber daya alam yang melimpah dan jumlah penduduk yang padat, maka sudah sepantasnya masyarakat Indonesia dapat memanfaatkan dan menjaga potensi alam dengan sebaik-baiknya. Berbagai macam sektor ekonomi dari tahun ke tahun terus mengalami perubahan dari tradisional hingga modern guna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, salah satu perubahannya yaitu dengan adanya industri.

Industri dalam arti sempit adalah kumpulan perusahaan yang menghasilkan produk sejenis dimana terdapat kesamaan dalam bahan baku yang digunakan, proses, produk akhir dan konsumen akhir. Dalam arti yang luas, industri merupakan kumpulan dari perusahaan yang memproduksi barang dan jasa dengan elastisitas silang yang positif dan tinggi (Kuncoro, 2007:167).

Industri menurut Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan kegiatan ekonomi yang mengolah barang mentah atau bahan baku menjadi barang setengah jadi, atau barang untuk diolah kembali menjadi barang jadi atau barang untuk diolah kembali menjadi barang jadi atau barang yang memiliki nilai kegunaan yang tinggi. Dalam ilmu ekonomi mikro, industri dapat diartikan sebagai kumpulan perusahaan yang sejenis yang

memproduksi barang-barang homogen serta memiliki substitusi yang erat. Industri kerajinan genteng merupakan kegiatan yang produktif yang mengubah bahan baku tanah liat menjadi genteng, dengan adanya kerajinan genteng dapat menambah lapangan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan hidup serta dapat memberikan nilai tambah yang lebih tinggi.

## 3. Metode

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Jika dilihat dari pengumpulan datanya, penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field reserach*), yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan, seperti di lingkungan masyarakat, lembaga-lembaga dan organisasi pemerintah. Penelitian kualitatif dilakukan untuk memahami fenomena sosial dari pandangan pelakunya.

Metode yang digunakan Penelitian ini bersifat deskriptif. Penelitian deskriptif ini pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat objektif untuk mengungkapkan fakta. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, supaya mendapatkan data lebih tepat dan akurat.

Teknik analisis data merupakan suatu proses mengklasifikasi memberikan kode-kode tertentu, mengolah menafsirkan data hasil penelitian, sehingga data hasil penelitian menjadi bermakna.<sup>18</sup> Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif analitik yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka.<sup>19</sup> Data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi dan observasi, kemudian dideskripsikan dan dianalisis sedemikian secara sistematis, cermat dan akurat sehingga dapat memberikan kejelasan mengenai Manajemen Strategik Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industry Kabupaten Karawang.

Analisis data menurut Miles dan Huberman pada dasarnya terdiri dari tiga komponen yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan serta

<sup>16</sup> Prabang Setyono, Etika, Moral dan Bunuh Diri Lingkungan dalam Perspektif Ekologi (Solusi Berbasis Enviromental Insight Quotient), hlm. 36.

<sup>17</sup> Harum M. Huasein, Lingkungan Hidup: Masalah Pengelolaan dan Penegakan Hukumnya, hlm. 28. 18

<sup>18</sup> Amri Darwis, Metode Penelitian Pendidikan Islam, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 57

<sup>19</sup> Ahmad Tanzeh, Pengantar Metode Penelitian, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 58

pengujian kesimpulan/verifikasi.<sup>20</sup> Di dalam penelitian yang bersifat kualitatif, analisa data merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam suatu penelitian. Maka dalam hal ini penulis melakukan langkah-langkah analisis data sebagaimana yang diungkapkan oleh Sugiyono, bahwa analisis dalam penelitian kualitatif dilakukan mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.<sup>21</sup>

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dengan perkataan lain, reduksi dilakukan dalam upaya mana data yang diperlukan dan mana data yang tidak diperlukan, selanjutnya ke arah mana penelitian difokuskan.

Langkah berikutnya data dikelompokkan sesuai dengan sub masalah yang dibahas, dan kemudian disajikan untuk diinterpretasikan dengan analisa yang mendalam dan teliti agar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Sebagaimana dikemukakan Sugiyono, bahwa setiap mereduksi data setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang dicapai. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan, kecerdasan, keluasan, dan kedalaman wawasan yang tinggi.<sup>22</sup>

#### 1. Pengumpulan data,

Untuk memperoleh data di lapangan yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang ada dapat berupa catatan lapangan mengenai perilaku subjek penelitian.

#### 2. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dari analisis data di lapangan.

#### 3. Penyajian data

Penyajian data dimaksudkan agar semua data-data yang diperoleh di lapangan yang berupa data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian dianalisis sehingga dapat memunculkan deskripsi yaitu pengelompokan data yang diolah kemudian disajikan untuk diinterpretasikan dengan analisa yang mendalam dan teliti.

#### 4. Kesimpulan/verifikasi

Yaitu menarik kesimpulan data yang telah disajikan mengenai Manajemen Strategik Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri Kabupaten Karawang. Setelah direduksi dan disajikan dengan interpretasi penulis maka langkah terakhir yang dilakukan oleh penulis adalah menarik kesimpulan atau verifikasi.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan Industri Kabupaten Karawang.

Pondok pesantren merupakan induk dari pendidikan Islam di Indonesia, didirikan karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman dan hal ini bisa dilihat dari perjalanan sejarah. Bila melihat dari sisi sejarahnya, sesungguhnya pesantren dilahirkan atas kesadaran kewajiban dakwah Islamiyah, yakni menyebarkan dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus mencetak kader-kader ulama dan dai, khususnya ada berdirinya Pondok Pesantren At-thohirin yang ada di lingkungan industri.<sup>23</sup>

Secara historis keberadaan pesantren di tengah masyarakat Nusantara dalam hal pendidikan Indonesia sejak dan sebelum masa penjajahan kolonial senantiasa memberikan kontribusinya dalam mengatasi persoalan dan tantangan yang dihadapi oleh masyarakat. Pendidikan pesantren yang mewujudkan egalitarianisme Islam dalam lapangan keilmuan benar-benar merupakan pendidikan rakyat dan milik 1 Samsul Nizar, Sejarah Pendidikan Islam: Menelusuri Jejak Sejarah Pendidikan Era Rasulullah Sampai Indonesia, Dalam buku khazanah Intelektual Pesantren, pernah menyebut pesantren sebagai sebuah subkultur yang memiliki keunikan dan perbedaan

<sup>20</sup> Miles, Matthew B, A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, (Trj. Tjetjep Rohendi Rohidi, Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru), (Jakarta: UI Press, 1992), h. 16

<sup>21</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 336 .,

<sup>22</sup> 5Ibid., h. 339

<sup>23</sup> Ghazali, Bahri, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Pedoman Ilmu Jaya, 2001, h.14

cara hidup dari umumnya masyarakat Indonesia.<sup>24</sup>

Dalam hal diatas bahwa pesantren merupakan tempat pendidikan yang dikembangkan oleh masyarakat sebagai tempat pengkajian segala persoalan yang ada di masyarakat khususnya dalam bidang keagamaan, dalam arti lain pesantren sebagai wadah pendalaman keagamaan. Dalam pendapat lain, Sindu Galba mengatakan fungsi dari keberadaan pesantren ini juga sebagai wadah untuk memperdalam agama sebagai pusat penyebaran agama Islam diperkirakan sejalan dengan gelombang pertama dari proses pengislaman di daerah Jawa yang berakhir sekitar abad ke-16.

Pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan tradisional khas Indonesia. Pondok pesantren mulai mendapatkan perhatian dan popularitasnya sejak awal abad ke-20 yang lebih dikenal dengan istilah tempat tinggal atau pondok yang bangunannya sederhana dengan menggunakan bambu sebagai tempat tinggal, tempat belajar dan masjid. Menurut Zamakhsyari istilah pondok pesantren mulai mendapatkan popularitasnya pada permulaan paruh kedua abad ke-20, pusat pendidikan pesantren yang ada di Jawa dan Madura lebih dikenal dengan nama pondok atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu, atau berasal dari kata bahasa Arab yaitu *Funduq* yang berarti hotel atau asrama.<sup>25</sup>

Lebih jauhnya, lembaga pendidikan pesantren telah berkembang di Indonesia sejak beberapa abad yang lalu khususnya di daerah Jawa. Syekh Maulana Malik Ibrahim sebagai salah satu Spiritual Father Walisongo yang meninggal pada tahun 1419 di Gresik, di masyarakat Jawa biasanya dipandang sebagai gurunya tradisi pesantren di tanah Jawa.

Dalam hal ini masyarakat sangat membutuhkan adanya pembangunan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan lanjutan. Namun demikian, pondok pesantren akan lebih berkembang apabila dalam suatu lembaga pesantren setiap gurunya memenuhi persyaratan keilmuan yang diperlukan oleh masyarakat karena hal ini akan menentukan tumbuh dan berkembangnya suatu pondok pesantren.

Yang menjadi latar belakang berdirinya dan berkembangnya Pondok Pesantren At-Thohirin tak lepas dari dukungan dari keluarga KH Muhammad Thohir, faktor utama berdirinya Pondok Pesantren At-Thohirin juga karena dukungan moral dan dana untuk pembangunan

sarana dan prasarana yang diberikan keluarga KH Muhammad Thohir pada awal berdirinya pondok pesantren. Selain itu pada masa perkembangannya pondok pesantren keluarga KH Muhammad Thohir dari dulu sampai sekarang menjadi seorang yang memberikan ilmu untuk para santri dan menjadi penasihat para pengurus dalam menjalankan perannya sebagai pendidik para santri. Oleh karena itu, peran keluarga KH Muhammad Thohir sangat penting dalam perkembangan Pondok Pesantren At-Thohirin berkat doa dan usaha dari mereka Pondok Pesantren At-Thohirin dapat berdiri dan berkembang. Dalam proses berkembangnya Pondok Pesantren At-Thohirin tidak lepas dari kinerja para pengurus dan tenaga pendidik yang turut serta dalam mengembangkan pondok pesantren. Pengurus pondok pesantren yang bersedia memberikan sumbangsih dengan ikhlas dan berharap ridha Allah menjadi peran penting dalam perkembangan pondok pesantren, dan dengan adanya sistem kepengurusan yang baik ini, membuat jalannya kehidupan di pondok pesantren menjadi teratur serta berakibat baik bagi kehidupan para santri. Sekarang Pondok Pesantren At-Thohirin telah berkembang menjadi lebih baik dan sudah memiliki sarana dan prasarana yang memadai. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai seperti mushola, aula dan ruang kelas sebagai tempat pembelajaran dan pusat kegiatan para santri, serta buku-buku agama sebagai penunjang dakwah para santri. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai, maka keadaan belajar mengajar di Pondok Pesantren At-Thohirin berjalan dengan lancar. Sebelum berdirinya Pondok Pesantren At-Thohirin pada tahun 2008 banyak masyarakat sekitar yang sudah mengenal dengan baik keluarga At-Thohirin, karena pada waktu itu banyak masyarakat sekitar yang mengaji Al-Qur'an pada kyai Muhammad Tholib ayah dari K.H Muhammad Thohir. Sehingga ketika K.H Muhammad Thohir ingin mendirikan pondok pesantren mendapatkan respon positif dari masyarakat sekitar, baik dari kalangan para tokoh-tokoh masyarakat maupun warga umum sekitar Pondok Pesantren At-Thohirin. Dengan berdirinya pondok pesantren, selain dapat mengaji Al-Qur'an lebih dalam masyarakat juga dapat belajar ilmu-ilmu Agama Islam lainnya dari setiap pengajaran-pengajaran umum yang diadakan oleh pondok pesantren. Jadi, masyarakat sangat mendukung berdirinya pondok pesantren, hal ini dibuktikan dengan adanya setiap kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh pondok pesantren seperti peringatan

<sup>24</sup> Zamaksari Dhofier, Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai), (Jakarta : LP3ES, 1982). 131.

<sup>25</sup> Yasmadi, Modernisasi Pesantren (Kritik Nur Cholis Majid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional), (Jakarta : Ciputat Press, 2002). 63.

Maulid Nabi Muhammad saw, peringatan awal tahun hijriah, dan lain sebagainya masyarakat sekitar ikut andil berpartisipasi dengan menyumbang materi maupun non materi untuk memeriahkan kegiatan-kegiatan tersebut.

Periodisasi kepemimpinan KH. Muhammad Thohir di Pondok Pesantren At-Thohirin sejak tahun 2008-2022 dapat diklasifikasikan menjadi 4 periode, yakni periode pertumbuhan, periode pemindahan, perkembangan dan kemajuan, dan periode lembaga pendidikan formal.

#### a. Periode Pertumbuhan (2008-2015)

Sejak kepemimpinan Pondok Pesantren At-Thohirin KH. Muhammad Thohir Pondok Pesantren At-Thohirin masih sangat sederhana. Dinding pondok/asrama santri terbuat dari anyaman bambu. Sedangkan lingkungan pondok pesantren, hanya terdiri dari *dalem*/rumah kiai, pondok/asrama santri (putra), madrasah dan musholla. Awal kepemimpinan KH. Muhammad Thohir tidak menerima santri putri. Artinya, santri yang menetap di pondok pesantren hanya santri putra dan mereka berasal dari daerah sekitar pondok pesantren. Namun, jumlah santri mulai meningkat sedikit demi sedikit menjadi 30 santri putra. Adapun alasan tidak menerimanya santri putri di pondok pesantren adalah tidak adanya fasilitas pendukung seperti; kamar untuk tempat istirahat santri putri dan lain sebagainya, karena memang pondok pesantren dikelola secara pribadi oleh kiai beserta keluarganya.

Sebagai pengasuh sekaligus pemimpin baru pondok pesantren, KH. Muhammad Thohir memperkenalkan sistem *klasikal* atau sistem madrasah dengan perlengkapan bangku, papan tulis, ruang kelas dan kapur serta buku-buku yang diperlukan. Namun, pelajarannya hanya sebatas pelajaran agama saja, belum mengenal pelajaran umum. Sedangkan metode yang digunakan adalah metode tradisional atau metode *sorogan* dan *bandongan-wetonan*. Untuk materi pelajaran yang diterima santri hanya terfokus kepada pelajaran agama dalam pengkajian *kitab kuning* serta pembinaan *akhlakul karimah* dan pengasahan pengetahuan keagamaan.

Dalam periode ini, kiai menempati posisi yang strategis dalam sistem pendidikan di pondok pesantren, sebab santri sangat menghargai dan memuliakan sang tokoh sentral tersebut. Kiai dianggap sebagai sosok ideal yang mempengaruhi pola kejiwaan dan perilaku santri. Kepemimpinan karismatik dari KH. Muhammad Thohir mulai terlihat pada periode pertama beliau menjadi

pengasuh/pemimpin baru pondok pesantren. Gaya kepemimpinan ini kemudian lebih ditonjolkan pada dua periode berikutnya. Pengaruh kharisma kiai mampu memberikan kekuatan sebagai penggerak para pengikutnya dan dapat mengimplementasikan pengikutnya untuk mencapai kebahagiaan di masa depan.

#### b. Periode Perpindahan

Pondok Pesantren At-Thohirin ini didirikan oleh seorang Kiai Jumhur di kalangan para Ulama dan para Aktivistis Islam di Tirtamulya yang disegani yaitu Beliau bernama Syaikhuna al mukarrom KH. Muhammad Thohir Ibnu H Muhammad Thalib Ibnu Aban Ibnu Samudin Ibnu Jaiban Ibnu Kiai Robani. Lahir karawang Selasa 28 Jumadil awal 1370 H maret 1951 M putra keempat dari 7 saudara pasangan H, Muhammad Tholib HJ. Atmi. Wafat Selasa 2 Januari 2018 usia 66 Tahun. Istrinya HJ. Zahrotul Uyun. Beliau pendiri Pondok pesantren At-Thohirin, Baitul Mal At-Thohirin Dengan kegigihan beliau KH. Muhammad Thohir disertai istrinya Ibu HJ. Zahrotul Uyun merintis mendirikan pondok pesantren dari mulai pendidikan yang cakupannya kecil sampai dengan yang besar atau mulai dari santri kalong sampai terwujudnya santri yang tinggal di pesantren. Pesantren At-Thohirin didirikan sekitar tahun 2008 dengan berjalannya waktu karena jauh dari rumah keluarga jadinya terbengkalai banyak faktor lingkungan yang tidak mendukung dan masyarakat yang tidak mendukung dengan adanya Pondok Pesantren At-Thohirin.

Terus berpindah lokasi pondok pesantren At-Thohirin ke Kp.Ciselang RT 003/RW 010 Desa. Cikampek Utara Kecamatan. Kota baru Kabupaten Karawang yang dipimpin oleh menantunya yaitu KH Amin Abdul Rohim ke lingkungan tempat yang terdekat dengan rumah keluarga, dan setelah pindah lokasi ternyata masyarakat sangat antusias dengan adanya pondok pesantren at-thohirin dan anak-anak dari masyarakat banyak yang mengaji dan selang dari satu tahun banyak lah santri yang mendaftar menjadi santri mukim.

Pondok Pesantren At-Thohirin sejak tahun 2015 sampai sekarang dipimpin oleh KH. Amin Abdul Rohim S.Pd merupakan menantu pertama pimpinan pondok pesantren At-Thohirin *Alm Almaghfurlah* KH. Muhammad Thohir yang berkediaman di kompleks pesantren tersebut. Pimpinan Pondok Pesantren bertanggung jawab atas seluruh pengelolaan pesantren dan memimpin pelaksanaan administrasi pesantren serta serangkaian kegiatan belajar mengajar. Salah satu kekuatan efektif yang bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan

pesantren, yaitu perilaku Pimpinan yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi, terlebih dalam lingkungan Pesantren yang bernuansa Islam yaitu dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses dan output dari suatu pesantren sesuai dengan tuntutan perkembangan. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan pesantren sebagai salah satu komponen utama dalam keberhasilan pesantren tersebut dengan dibantu oleh para pengurus lainnya. KH. Amin Abdul Rohim S.Pd sebagai pimpinan pondok pesantren menekankan bahwa pesantren yang mengedepankan ilmu agama dan Iptek serta nilai-nilai keagamaan dan penguasaan bahasa Inggris, Pondok Pesantren At-Thohirin karawang terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan maupun prestasi santri dalam bidang akademik maupun non akademik. Langkah tersebut dinilai dapat mendongkrak perolehan santri baru pada tahun ajaran baru selain melakukan sosialisasi kepada masyarakat setempat.

#### c. Periode Perkembangan dan Kemajuan

Pada periode ini, dimulailah masa kemajuan Pondok Pesantren At-Thohirin, dimana keadaan pondok pesantren sudah lebih tertata rapi dan lebih komplit. Pihak pondok pesantren memaksimalkan usahanya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pondok pesantrennya. Bentuk pondok pesantren telah berubah menjadi sebagaimana yang disebutkan oleh Dhofier sebagai pondok pesantren tipe baru, yaitu pondok pesantren yang telah mendirikan sekolah-sekolah umum dan madrasah-madrasah, di mana mayoritas mata pelajaran yang dikembangkannya bukan kitab-kitab Islam klasik. Meskipun di waktu-waktu tertentu pembelajaran kitab-kitab Islam klasik ini tetap dilaksanakan, baik itu dipimpin oleh kiai sendiri ataupun santri senior.

Penerapan dan pengelolaan manajemen yang dilakukan KH. Amin Abdul Rohim S.Pd.I secara konsisten dan kontinu terhadap Pondok Pesantren At-Thohirin, menempatkan pondok pesantren ini mampu bersaing di tengah perubahan zaman. Pendidikan merupakan sektor yang paling berperan penting dalam kemajuan Pondok Pesantren At-Thohirin di bawah pimpinan KH. Amin Abdul Rohim S.Pd.I Pondok pesantren harus mampu menerapkan manajemen personalia, manajemen kurikulum, manajemen keuangan, manajemen santri, manajemen komunikasi dan informasi, manajemen perpustakaan, manajemen struktur, manajemen lingkungan dan masyarakat, manajemen bimbingan konseling, manajemen Teknik dan manajemen konflik.

KH. Amin Abdul Rohim S.Pd.I telah memberi warna baru dalam memimpin Pondok Pesantren At-Thohirin, meski pendidikannya murni berlatar belakang pondok pesantren dengan pengetahuan ilmu agama yang lebih mendalam, beliau hanya mempelajari ilmu umum di waktu masih sekolah dasar. Gaya kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan kultural. Untuk mendukung berjalannya gaya kepemimpinan ini, kiai harus memiliki kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya, sehingga bawahannya dapat mempercayai, mencontoh dan respek terhadap pemimpinnya

#### d. Periode rencana membuka lembaga pendidikan formal

KH. Amin Abdul Rohim S.Pd.I dalam memimpin pondok pesantren beliau tidak menuntut santri-santrinya agar berpengetahuan ilmu agama semata, melainkan ilmu-ilmu pengetahuan umum pula. Bahkan sudah ada rencana untuk membuka lembaga pendidikan formal di lingkungan pondok pesantrennya, tetapi untuk saat ini santri sekolahnya masih di luar lingkungan pesantren beliau telah memberi peluang besar kepada santri-santrinya, agar supaya dapat mempelajari dan menguasai ilmu pengetahuan umum dan keterampilan di pondok pesantren. Sehingga, ketika mereka sudah *boyong* dari pondok pesantren dapat menguasai dua ilmu pengetahuan sekaligus, yakni ilmu agama dan ilmu umum. KH. Amin Abdul Rohim S.Pd.I mendidik santri-santrinya layaknya putra-putri kandungnya.

Periode rencana membuka lembaga pendidikan formal ini juga akan ada dua lembaga formal di Pondok Pesantren At-Thohirin ini baik setingkat SLTP maupun SLTA, yakni lembaga SMP dan SMK. Hanya saja dalam periode rencana membuka lembaga pendidikan formal belum beres pembayar lahan tanah untuk membangun lembaga pendidikan formal.

### 4.2 Model Manajemen Strategik Pendidikan Yang Diterapkan Kiai Pondok Pesantren At-Thohirin Di Lingkungan Industri Kabupaten Karawang

Mengenai manajemen pendidikan khususnya pada manajemen pendidikan islam adalah hal yang selalu menjadi daya tarik, hal ini tidak terlepas dari maraknya lembaga pendidikan islam yang saat ini terdapat pondok pesantren.

Model manajemen Strategik yang digunakan di Pondok Pesantren At-Thohirin terdiri dari tiga tahapan, yaitu:

#### 1. Formulasi Strategi

Strategi formulasi atau perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan perusahaan (organisasi), tujuan akhir (aims) yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut.<sup>26</sup>

Senada dengan hal diatas, Prim Masrokan menjelaskan bahwa formulasi strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.<sup>27</sup>

Formulasi artinya proses perumusan atau penyusunan suatu kegiatan atau tindakan. Tahap formulasi strategi adalah tahap menyusun atau merumuskan langkah-langkah strategi yang akan diimplementasikan untuk mencapai tujuan. Philip Kotler dan Kevin Lane Keller mengatakan bahwa *goals indicate what a business unit wants to achieve, strategy is a game plan for getting there. Every business must design a strategy for achieving its goal.* Tujuan-tujuan menyatakan apa yang ingin dicapai oleh suatu unit bisnis, strategi adalah suatu rencana tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan itu. Setiap bisnis harus mendesain atau menyusun sebuah strategi untuk mencapai tujuannya.<sup>28</sup>

Syaiful Sagala dalam buku "Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan", menegaskan bahwa terdapat lima langkah formulasi strategi yang harus dilakukan, yaitu:

- Perumusan visi (*mission determination*) yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi
- Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah.
- Asesmen organisasi (*organization assessment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

- Perumusan tujuan khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran.
- Penentuan strategi (*strategi setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.<sup>29</sup>

Disisi lain, ada beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam menyusun rencana kinerja. Komponen untuk rencana kinerja menurut akdon meliputi:

- 1) Sasaran, indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada periode bersangkutan.
- 2) Program yang akan dilaksanakan.
- 3) Kegiatan, indikator kinerja dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan.<sup>30</sup>

Tahap formulasi strategi mencakup kegiatan mengembangkan dan menetapkan visi dan misi organisasi, melakukan analisis atau identifikasi kekuatan dan kelemahan internal, melakukan analisis atau identifikasi peluang dan tantangan eksternal, menetapkan tujuan jangka panjang dan menetapkan strategi alternatif untuk mencapai tujuan.<sup>31</sup>

## 2. Formulasi Implementasi

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan atau penerapan dari strategi yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Implementasi atau penerapan strategi mengharuskan perusahaan menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Implementasi strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, penerahan ulang upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi dan pengaitan kompensasi karyawan

<sup>26</sup> Jhon Pearce, Richard B. Robinson, Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian, 53

<sup>27</sup> Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep dan Implementasinya di Lembaga Pendidikan Islam, Jurnal, EPISTEME, Vol 3, No 2, (Tulungagung, PPs STAIN Tulungagung, 2008), h. 158

<sup>28</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, Marketing Management, (New Jersey: Pearson Education, 2012), hlm. 50

<sup>29</sup> Syaiful Sagala, Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 133

<sup>30</sup> Akdon, Strategic Manajemenfor Educational Management ; Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan, (Bandung, ALFABETA, 2006), h. 84.

<sup>31</sup> David, Manajemen Strategik..., hlm. 4

dengan kinerja organisasi.<sup>32</sup>

Implementasi strategi sering disebut dengan tahap aksi dari manajemen strategi. Mengimplementasikan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Tahap ini sering dianggap tahap yang sulit dalam manajemen strategi. Implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen dan pengorbanan personal. Keberhasilan implementasi strategi bergantung pada manajer untuk memotivasi karyawan yang lebih merupakan seni daripada pengetahuan.<sup>33</sup>

Dalam implementasi strategi di pesantren sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan, tentu saja tidak semudah begitu saja. Diketahui bahwa untuk implementasi strategi Pimpinan Pondok Pesantren At-Thohirin perlu menciptakan budaya organisasi, kondisi kerja, motivasi, sarana prasarana yang menunjang dan memudahkan pekerjaan, kebijakan-kebijakan dalam mensukseskan pekerjaan, Motivasi dan situasi kerja yang nyaman, aman harmonis yang otomatis akan mendukung terhadap pencapaian misi-misi organisasi yang selanjutnya akan mendorong terwujudnya visi dan tujuan organisasi Pondok Pesantren.

### 3. Formulasi Evaluasi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dari manajemen strategi. Seorang manajer harus mengetahui ketika strategi tertentu tidak dapat berjalan dengan baik. Untuk mengetahui informasi ini diperlukan cara yang tepat, yaitu dengan melakukan evaluasi strategi. Semua strategi merupakan sesuatu yang dapat dimodifikasi di masa mendatang karena faktor internal maupun eksternal selalu berubah.<sup>34</sup> Tahap evaluasi strategi adalah kegiatan mencermati dan memastikan strategi yang diterapkan berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini untuk memenuhi prinsip bahwa strategi suatu organisasi, lembaga atau perusahaan harus secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan internal maupun eksternal.

Evaluasi strategi adalah usaha-usaha untuk memonitoring hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi. Termasuk di dalamnya mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah

perbaikan jika memang dianggap perlu untuk dilakukan.<sup>35</sup>

### 4.3 Implikasi Penerapan Manajemen Strategik Pendidikan Kiai Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri Kabupaten Karawang

Maka Implikasi Penerapan Manajemen Strategik Pendidikan Kiai Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri. Lembaga pendidikan Islam yang paling variatif seperti halnya Pondok Pesantren At-Thohirin mengingat adanya kebebasan dari kiai pendirinya untuk mewarnai pesantrennya itu dengan penekunan pada kajian tertentu. Ditinjau dari segi keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari luar, pesantren dapat dibagi tiga yakni:

#### 1. Pesantren Tradisional (Salafi)

Istilah salafiyah digunakan untuk mempertahankan budaya ulama-ulama masa lalu yang manajemen pengorganisasiannya bersifat sentralistik. Artinya, semua tugas menyangkut kegiatan pesantren ditangani oleh kiai/pengasuh dengan model kurikulum pesantren yang menjunjung tinggi literatur keislaman berbahasa Arab (kitab turas) sebagai sumber rujukan. Jenjang pendidikannya pun non klasikal, yakni dengan memanfaatkan potensi alam dan tanpa intervensi produk teknologi modern.

#### 2. Pesantren modern (khalafi)

khalafiyah yang menggunakan manajemen koperasi dan kurikulum nasional serta jenjang klasikal. Literatur ilmu agama dan umum jadi sumber rujukan dan diajarkan secara sepadan. Bahan, fasilitas yang dipergunakan sudah memanfaatkan teknologi atau produk modern. Pesantren khalafi bersifat adaptif. Adaptasi dilakukan terhadap perubahan dan pengembangan pendidikan yang merupakan akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi.

#### 3. Pesantren (salafi Industri)

Pesantren salafi industri bersifat konservatif terhadap lingkungan industri, ini harus menyesuaikan dengan lingkungan industri.

##### A. Tupoksi Pesantren

Tugas dan fungsi pesantren di era modern

<sup>32</sup> Sedarmayanti, Manajemen Strategi (Surabaya, 2010) hlm. 12

<sup>33</sup> David, Manajemen Strategik, (Jakarta, 2012) hlm. 4

<sup>34</sup> David, Manajemen Strategik (Jakarta, 2012) hlm. 5

<sup>35</sup> Winardi Karshi Nisjar, Manajemen Strategik, (Bandung: Mandar Maju, 1997), h. 86.

mengalami perubahan. Peran pesantren di era modern sangat diharapkan sebagaimana dijelaskan dalam kaidah PP no.55/2007 dan PMA no.13/2014 tentang pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan Islam yang memiliki sumber daya manusia yang dalam pengelolaannya, searah dengan perkembangan zaman dituntut untuk selalu dinamis dan berkemajuan dalam IPTEK sehingga pesantren juga berfungsi sebagai cagar budaya asli Indonesia dan budaya asing dalam peradaban dunia.

Tugas dan fungsi Pondok Pesantren At-Thohirin mendidik santri dalam pendidikan keagamaan Islam yang memiliki sumber daya manusia yang dalam pengelolaannya, searah dengan perkembangan zaman dituntut untuk selalu dinamis dan berkemajuan dalam IPTEK, karena pondok pesantren At-Thohirin tidak semuanya diam di pesantren tetap banyak santri yang sudah kerja di pabrik industri masih ikut mengaji di Pondok Pesantren At-Thohirin.

#### B. Relasi Pondok Pesantren

Relasi adalah suatu yang menyatakan hubungan atau kaitan yang khas antara dua himpunan. Relasi sangat erat kaitannya dengan fungsi, di mana keduanya merupakan hal penting dalam berbagai cabang ilmu, bahkan relasi sangat erat dengan kemajuan pondok pesantren yang berada di lingkungan industri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Dewan *Asatidz* Pondok Pesantren At-Thohirin menyatakan bahwa :

Alhamdulillah relasi dari industri terhadap pondok pesantren At-Thohirin banyak yang orang-orang berzakat mal dan bershodaqoh terhadap keperluan pesantren dan santri at-thohirin dan juga banyak orang-orang yang mewakafkan sebagian hartanya terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren At-Thohirin , karena di pondok pesantren At-Thohirin ada sebuah wadah yaitu Baitul Maal At-Thohirin supaya terorganisir terhadap orang-orang yang mau berzakat, shadaqah dan wakaf.

### 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan mengenai Manajemen Strategik Pendidikan Pondok Pesantren At-Thohirin maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Yang menjadi latar belakang berdirinya dan berkembangnya Pondok Pesantren At-Thohirin tak lepas dari dukungan dari keluarga KH

Muhammad Thohir, faktor utama berdirinya Pondok Pesantren At-Thohirin juga karena dukungan moral dan dana untuk pembangunan sarana dan prasarana yang diberikan keluarga KH Muhammad Thohir pada awal berdirinya pondok pesantren. Selain itu pada masa perkembangannya pondok pesantren keluarga KH Muhammad Thohir dari dulu sampai sekarang menjadi seorang yang memberikan ilmu untuk para santri dan menjadi penasihat para pengurus dalam menjalankan perannya sebagai pendidik para santri. Oleh karena itu, peran keluarga Kh Muhammad Thohir sangat penting dalam perkembangan Pondok Pesantren At-Thohirin berkat doa dan usaha dari mereka Pondok Pesantren At-Thohirin dapat berdiri dan berkembang. Dalam proses berkembangnya Pondok Pesantren At-Thohirin tidak lepas dari kinerja para pengurus dan tenaga pendidik yang turut serta dalam mengembangkan pondok pesantren. Periodisasi kepemimpinan KH. Muhammad Thohir di Pondok Pesantren At-Thohirin sejak tahun 2008-2015 dapat diklasifikasikan menjadi 4 periode, yakni periode pertumbuhan, periode pemindahan, perkembangan dan kemajuan, dan periode rencana membuka lembaga pendidikan formal.

2. Model manajemen strategi yang digunakan di Pondok Pesantren At-Thohirin terdiri dari tiga tahapan, yaitu: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi terdiri dari pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi lingkungan eksternal organisasi yaitu peluang dan ancaman, menentukan kelemahan dan kekuatan yang merupakan lingkungan internal organisasi, menghasilkan sasaran jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, dan menentukan strategi yang akan dilaksanakan. Implementasi strategi terdiri dari menentukan sasaran tahunan, merencanakan kebijakan, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumberdaya. Evaluasi strategi tahap akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektivitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa yang akan datang agar lebih baik dan efektif.
3. Implikasi Penerapan Manajemen Strategik Pendidikan Kiai Pondok Pesantren At-Thohirin di lingkungan industri. Lembaga pendidikan Islam yang paling variatif seperti halnya Pondok

Pesantren At-Thohirin mengingat adanya kebebasan dari kiai pendirinya untuk mewarnai pesantrennya itu dengan penekunan pada kajian tertentu. Ditinjau dari segi keterbukaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari luar, pesantren dapat dibagi tiga yakni: (1) Pesantren Tradisional (Salafi). (2) Pesantren Modern. (3) Pesantren Salafi Industri bersifat konservatif terhadap lingkungan industri, ini harus menyesuaikan dengan lingkungan industri.

## 6. Pustaka

### A. Al-Quran

Departemen Agama RI (2010). Al-Qur'an dan terjemah. Jakarta: Balai pustaka  
Al-Quran, Al-Baqoroh Ayat 31, Alquran dan terjemahnya, (Jakarta : Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbitan Alquran)

### B. Buku

Abdul Azis Wahab, 2008. Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidika (Bandung: Alfabeta)  
Abdul Majid dan Dian Andayani, 2006. *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi (Konsep dan Implementasi Kurikulum 2004)*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)  
Abdul Mukti Fatah, et al. (2005) *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan* (Jakarta: Lista Fariska Putra)  
Abuddin Nata, Manajemen Pendidikan. 2012. *Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group)  
Abuddin Nata, Manajemen Pendidikan. 2012. *Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group,)  
Ahmad Tafsir, 1994. Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)  
Ahmad Tanzeh, 2009. *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras)  
Ahmadi, 1991. *Islam sebagai Paradigma Ilmu Pendidikan*, (Salatiga: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo)  
Akdon, 2006. *Strategic Manajemenfor Educational Management ; Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendididkan*, (Bandung, ALFABETA.)  
Al-Rasyidin dan H. Samsul Nizar, 1995. *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press)  
Amos Neolaka, 2008. *Kesadaran Lingkungan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta)

Amri Darwis, 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers)  
Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta)  
AT. Soegito, (2015) *Manajemen Strategik*. (Semarang: Universitas PGRI Semarang)  
Bahrudin Supardi, 2009. *Berbakti Untuk Bumi*, (Bandung: Rosdakarya,)  
David, *Manajemen Strategik*, (Jakarta, Rineka Cipta)  
Djam'an Satori & Aan Komariah, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta,)  
Djoko Hartono Leadership. 2011. *Kekuatan Spiritualitas Para Pemimpin Sukses, Dari Dogma Teologis Hingga Pembuktian Empiris* (Surabaya: MQA)  
Djoko Hartono. 2012. *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi*: (Surabaya: Ponpes Jagad „Alimussirry)  
Fred R. Fred, 2011. *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba Empat)  
Ghazali, Bahri, 2001. *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta, Pedoman Ilmu Jaya)  
Griffin, 2003. *Manajemen Boston America: Houghton Mifflin Company (diterjemahkan bahasa Indonesia)*, (Jakarta: Erlangga)  
Habib Thoha, 1996. *Kapita Selektta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)  
Harum M. Huasein, 1993. *Lingkungan Hidup: Masalah Pengelolaan dan Penegakan Hukumnya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara)  
Hasbullah, 2008. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan Ed. Revisi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)  
Ismail SM dkk (ed), 2002. *Dinamika Pesantren dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)  
Karel A. Stenbrink, 1968. *Pesantren, Madrasah, Sekolah (Pendidikan Islam dalam Kurun Modern)*, (Jakarta: LP3ES)  
Lexy Moleong, 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Cetakan ke-II)  
Madjid, Nurcholish. 2008. *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*. (Jakarta: Ciputat Press)  
Miles, Matthew B, A. Michael Huberman, Qualitative Data Analysis, (Trj. Tjetjep Rohendi Rohidi, 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*),( Jakarta: UI Press)  
Muhaimin, 1991. *Konsep Pendidikan Islam*, (Solo: Ramadhani)  
Mujamil Qomar, 2007. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga)

- Nadjmuddin Ramly, 2005. *Membangun Lingkungan Hidup yang Harmonis & Berperadaban*, (Jakarta: Grafindo Khazanah Ilmu)
- Otto Soemarwono, 1994. *Ekologi Lingkungan Hidup dan Pembangunan*, (Bandung: Djambatan)
- Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, 2012. *Marketing Management*, (New Jersey: Pearson Education)
- Prabang Setyono, Etika, 2011. *Moral dan Bunuh Diri Lingkungan dalam Perspektif Ekologi (Solusi Berbasis Enviromental Insight Quotient)*, (Surakarta: UNS Press dan LPP UNS).
- Prim Masrokan Mutohar, 2008. *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep dan Implementasinya di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal, EPISTEME, (Tulungagung, PPs STAIN Tulungagung)
- Prim Masrokan Mutohar, 2012. "Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Konsep dan Implementasinya di lembaga Pendidikan Islam", Jurnal Episteme.
- Ridwan Nasir, 2005. Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal, Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)
- Rois Mahfud, 2011. *Al-Islam (Pendidikan Agama Islam)*, (Bandung: Erlangga)
- Saiful Akhyar Lubis, 2007. *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, (Yogyakarta: eLSAQ Press)
- Samsul Nizar, 1992. *Pengantar Dasar-dasar Pemikiran Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya)
- Sayed Muhammad Naquid Al Attas, 2001. *Konsep Pendidikan dalam Islam: Suatu Rangka Pikir Pembinaan Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Mizan, Bandung)
- Sedarmayanti, 2010. *Manajemen Strategi*, (Surabaya, Purnama)
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta)
- Suhartini, (2005) "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren", dalam A.Halim, et. al., *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren,)
- Suyanto. 2005. *Metode Penelitian Sosial*. (Jakarta: Kencana Prenanda Media)
- Syaiful Sagala, 2013. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta)
- T. Hani Handoko, 1999. *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE)
- Winardi Karshi Nisjar, 1997. *Manajemen Strategik*, (Bandung: Mandar Maju)
- Yasmadi, 2002. *Modernisasi Pesantren (Kritik Nur Choliz Majid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional)*, (Jakarta : Ciputat Press)
- Yati Siti Mulyati dan Aan Komariah, 2009 "Manajemen Sekolah." Dalam, Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta)
- Zamaksari Dhofier, 1982. *Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai)*, (Jakarta : LP3ES)
- Zuhaerini, et. al. 1986. *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Proyek Pembinaan Prasarana dan sarana Perguruan Tinggi Agama)

### C. Undang-undang, buku pedoman, majalah, surat kabar dll

- Depag RI. (2003). *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan Dan Perkembangannya*. Jakarta : Depag RI.
- Institut Agama Islam Cipasung. (2019). *Pedmoan Umum Penulisan Skripsi dan Tesis*.