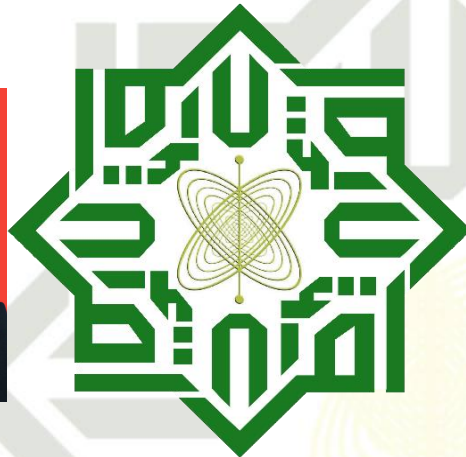




**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PIMPINAN PONDOK DALAM  
MENINGKATKAN DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN  
DI PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE  
NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen Pendidikan



**UIN SUSKA RIAU**

**OLEH :**

**SAHARUDIN**  
**22190614674**

**Dosen Pembimbing Tesis**

**Dr. H. Agustiar, M.Ag**  
**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTHAN SYARIF KASIM RIAU**

**1444 H / 2023**

© Hak cipta milik UIN Suska

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA RI  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 Po.BOX. 1004  
 Phone & Fax (0761) 858832. Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id>. Email : [pasca@uin-suska.ac.id](mailto:pasca@uin-suska.ac.id).

**Lembaran Pengesahan**

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau  
 Tidak Boleh Diduplikasi dan Disebarkan Tanpa Izin  
 UIN Suska Riau

Tim Penguji

**Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA**  
 Ketua / Penguji I

**Dr. Agustiar, M.Ag.**  
 Sekretaris / Penguji II

**Dr. Zaitun, M.Ag.**  
 Penguji III

**Dr. Muhammad Fitriyadi, M.A.**  
 Penguji IV

: Saharudin  
 : 22190614674  
 : M.Pd. (Magister Pendidikan)  
 : Implementasi Manajemen Pimpinan Pondok Dalam  
 Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di  
 Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan  
 Kota Batam

Tanggal Ujian/Pengesahan : 16 Juni 2023

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Penutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Penutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



**PENGESAHAN PENGUJI**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku penguji tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul **“Implementasi Manajemen Pimpinan Pondok Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam”** yang ditulis oleh:

Nama : SAHARUDIN  
 NIM : 22190614674  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Telah diujikan dan diperbaiki sesuai dengan saran Tim Penguji Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sulthan Syarif Kasim Riau pada tanggal 23 Juni 2023.

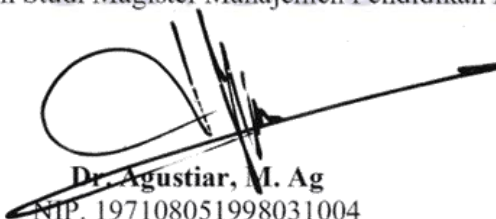
Penguji I,  
**Dr. Zaitun, M.Ag**  
 NIP. 1972510199803 2006

  
 Tanggal: 23 Juni 2023

Penguji II  
**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**  
 NIP. 196710081994021001

  
 Tanggal: 23 Juni 2023

Mengetahui  
 Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

  
**Dr. Agustiar, M. Ag**  
 NIP. 197108051998031004

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sate Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak Cipta dilindungi UIN Suska Riau  
 UIN Sultan Syarif Kasim Riau

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku pembimbing tesis dengan ini menyetujui bahwa tesis yang berjudul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN PIMPINAN PONDOK DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM”** yang ditulis oleh:

Nama : SAHARUDIN  
 NIM : 22190614674  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk diajukan pada sidang Munaqasah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: 2 Juni 2023

Pembimbing I

**Dr. Agustiar, M. Ag**

NIP. 197108051998031004

Tanggal: 2 Juni 2023

Pembimbing II

**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**

NIP. 196710081994021001

Megetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

**Dr. Agustiar, M. Ag**

NIP. 197108051998031004

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DR. AGUSTIAR, M.Ag**  
 DOSEN PASCASARJANA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS  
 Perihal: Tesis Saudara  
**SAHARUDIN**  
**Pascasarjana**

Kepada Yth.  
**Direktur**

UIN Suska Riau  
 di  
 Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : SAHARUDIN  
 NIM : 22190614674  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul : IMPLEMENTASI MANAJEMEN PIMPINAN PONDOK DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, 2 Juni 2023  
 Pembimbing I

**Dr. Agustiar, M.Ag**  
 NIP. 197108051998031004.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DR. MUHAMMAD FITRIYADI, MA**  
 DOSEN PASCASARJANA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOVA DINAS  
 Penihal: Tesis Saudara  
**SAHARUDIN**

**Pascasarjana**

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : SAHARUDIN  
 NIM : 22190614674  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul : IMPLEMENTASI MANAJEMEN PIMPINAN PONDOK DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE NAHDLATUL WATHAN KOTA BATAM

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Kepada Yth.  
**Direktur**

UIN Suska Riau  
 di  
 Pekanbaru

Pekanbaru, 2 Juni 2023  
 Pembimbing II

**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA**  
 NIP. 196710081994021001



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : SAHARUDIN  
 NIM : 22190614674  
 Tempat/Tanggal Lahir : Beleka 23 Maret 1973  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul: **"Implementasi Manajemen Pimpinan Pondok Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam "** Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan (Tesis) ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian (Tesis) ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 2 Juni 2023  
 Penulis

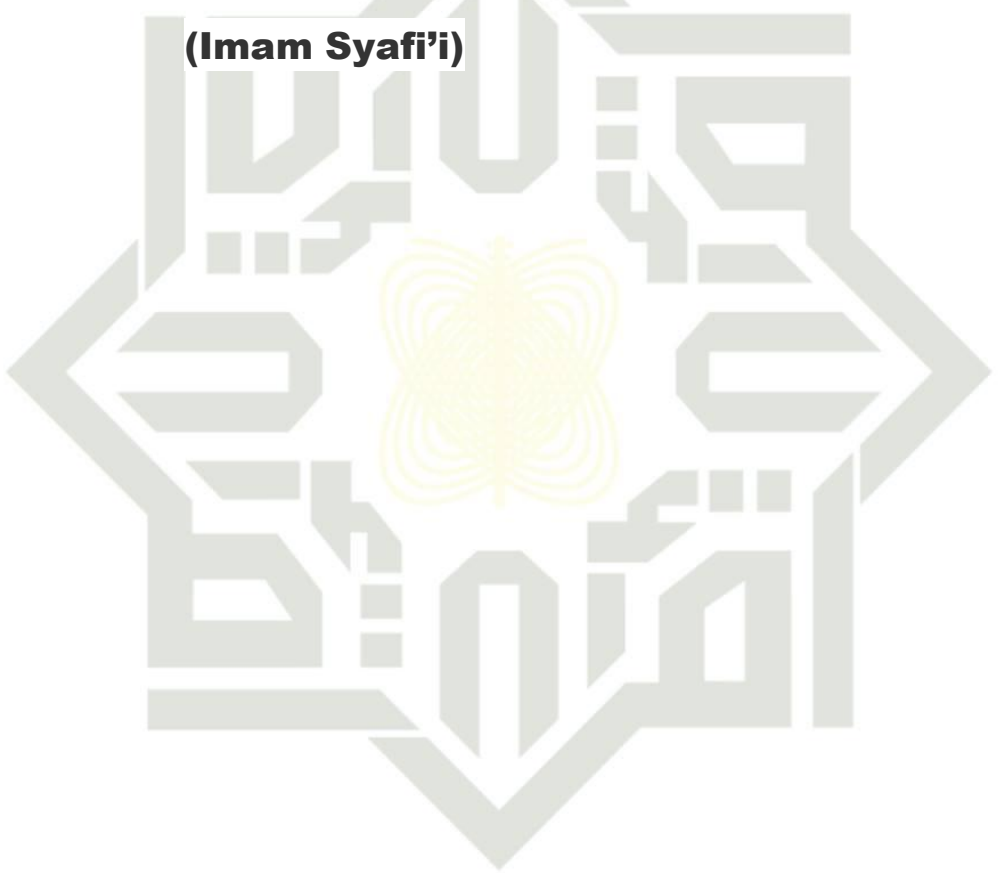


**Saharudin**  
 NIM: 22190614674

## MOTTO

**“ Pengetahuan yang baik adalah yang memberikan manfaat, bukan hanya diingat.”**

**(Imam Syafi'i)**



UIN SUSKA RIAU

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah rabbil 'alamin, segenap puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat dan hidayah serta petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan Salam senantiasa tercurah kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW dengan mengucapkan Allahmma Shalli'ala Muhammad Wa'alaahi Syaidina Muhammad yang telah membawa manusia dari alam jahiliyah kepada alam yang terang menerang yang penuh ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Penulisan tesis ini diselesaikan guna melengkapi tugas akhir Program Pascasarjana Jurusan Manajemen Pendidikan Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau. Adapun tesis ini adalah "Manajemen Pimpianan Pondok Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam". Selanjutnya, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membimbing dan mendukung penulis baik dengan moral maupun materil selama berlangsungnya penyusunan tesis ini, mudah-mudahan mendapat pahala di sisi Allah SWT. Terutama kepada ayahanda dan Bunda dengan segala kemurahan hati, penulis menganturkan banyak terimakasih kepada

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Hairunnas Rajab M. Ag, rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, wakil rektor I Ibu Prof. Dr. Hj. Helmiati, M.Ag, wakil rektor II Bapak Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd, wakil rektor III Bapak Edi Erwan, S.Pt., M.Sc yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu dilembaga pendidikan tercinta ini.
2. Yang terhormat Bapak Prof. Dr. H. Ilyas Husti M.Ag direktur Pascasarjana dan Ibu Dr. Zaitun, M.Ag wakil direktur Pascasarjana UIN Suska Riau beserta staf yang telah membimbing dan memberikan layanan pendidikan selama perkuliahan.
3. Yang terhormat Bapak Dr. H Agustiar, M.Ag sebagai ketua prodi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, yang telah memberikan motivasi, semangat. Bimbingan serta kemudahan bagi penulis dalam proses pendidikan dan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Yang terhormat Bapak Dr. H Agustiar, M.Ag selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Muhammad Fitriyadi, M. A selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, nasihat dan memberikan bimbingan yang sangat baik kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
5. Yang terhormat Pimpinan, kepala Pondok dan semua Pengasuh di pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Batam beserta majelis guru yang telah membantu dan memberikan informasi selama proses penelitian tesis ini.



6. Yang terhormat kawan- kawan sejawat program studi pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2022 terimakasih atas kebersamaannya, diskusi sehingga mempertajam pemikiran, dan motivasi serta sumbangan pemikiran dalam penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi perbaikan-perbaikan kedepan, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan diterima. Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Pekanbaru, 2 Juni 2023  
Penulis

SAHARUDIN  
NIM.22190621674

UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN KETUA PRODI	
NOTA DINAS PEMBIMBING 1	
NOTA DINAS PEMBIMBING 2	
SURAT PERNYATAAN	
MOTTO	
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TEBEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	x
ABSTRAK .....	xvi
ABSTRACT .....	xix
خلاصة.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Permasalahan.....	8
1. Identifikasi Masalah.....	8
2. Batasan Masalah .....	9
3. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

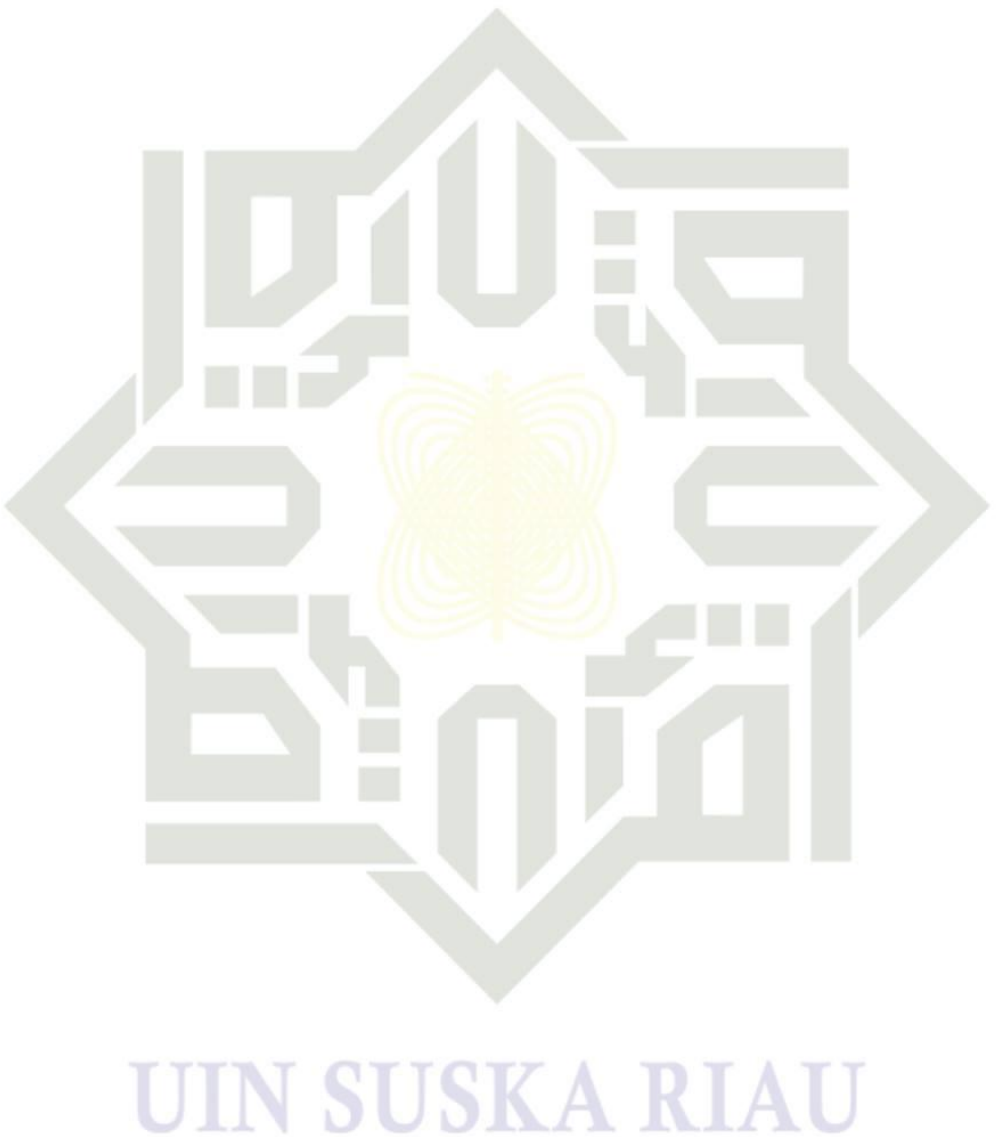
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Saifur Kasim Riau

D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Penelitian Terdahulu.....	11
F. Sistematika Penulisan .....	14
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS .....</b>	<b>15</b>
A. Manajemen Pimpinan Pondok .....	15
1. Konsep Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren .....	15
a). Pengertian Manajemen Pimpinan Pondok.....	15
b). Fungsi Manajemen Pimpinan .....	16
2. Konsep Kepemimpinan Nabi.....	18
3. Kepemimpinan Nabi Masa Mekah dan Madinah .....	36
4. Sejarah Pesantren Di Indonesia .....	44
B. Konsep Manajemen Dalam Islam .....	57
C. Konsep Daya Saing .....	61
1. Pengertian Daya Saing.....	61
2. Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing .....	65
D. Strategi Daya Saing.....	70
E. Menciptakan <i>Brand Image</i> Madrasah Unggul yang berdaya Saing.....	74
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>77</b>
A. Jenis Penelitian .....	77
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	79
C. Data dan Sumber Data.....	80
D. Informan Penelitian.....	81
E. Teknik Pengumpulan Data .....	82
F. Analisis Data.....	85
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>89</b>
A. Temuan Umum Penelitian .....	89
B. Temuan Khusus Penelitian.....	110
C. Penerapan Manajemen Pendidikan .....	131
D. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren.....	133
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>136</b>

A. Kesimpulan .....	136
DAFTAR PUSTAKA .....	139



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR TEBEL

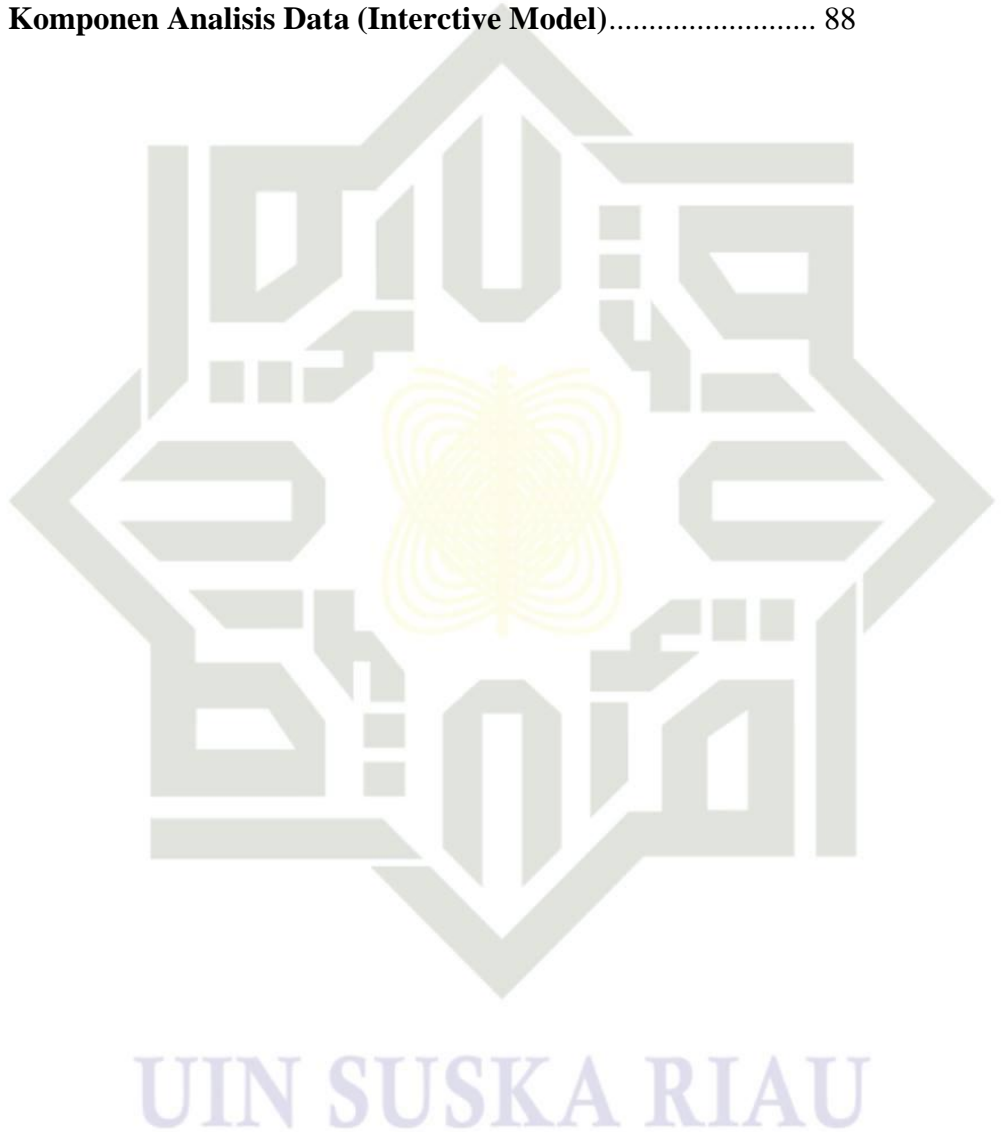
<b>TABEL 4. 1 Identitas Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan</b>	<b>99</b>
<b>Tabel 4. 2 Struktur dan Personalia Pengurus Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdaltul Wathan .....</b>	<b>100</b>
<b>Tabel 4. 3 Kompetensi Lulusan Satuan Pendidikan.....</b>	<b>102</b>
<b>Tabel 4. 4 Gedung Pondok Pesantren.....</b>	<b>105</b>
<b>Tabel 4. 5 Ruang Laboratorium SMK.....</b>	<b>105</b>
<b>Tabel 4. 6 Sarana Olahraga .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabel 4. 7 Keadaan Guru dan Pegawai Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Watan .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabel 4. 8 Siswa berdasarkan Rombongan belajar SMK Islamic Centre Nahdlatul Wathan .....</b>	<b>108</b>
<b>Tabel 4. 9 Siswa berdasarkan Rombongan belajar MTS Islamic Centre Nahdlatul Wathan .....</b>	<b>109</b>
<b>Tabel 4. 10 Siswa berdasarkan rombongan Belajar MIS Islamic centre .....</b>	<b>109</b>

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1</b> Tri-area Power System.....	72
<b>Gambar 2. 2</b> Madrasah Unggul .....	74
<b>GAMBAR 3. 1</b> Komponen Analisis Data (Interctive Model).....	88



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



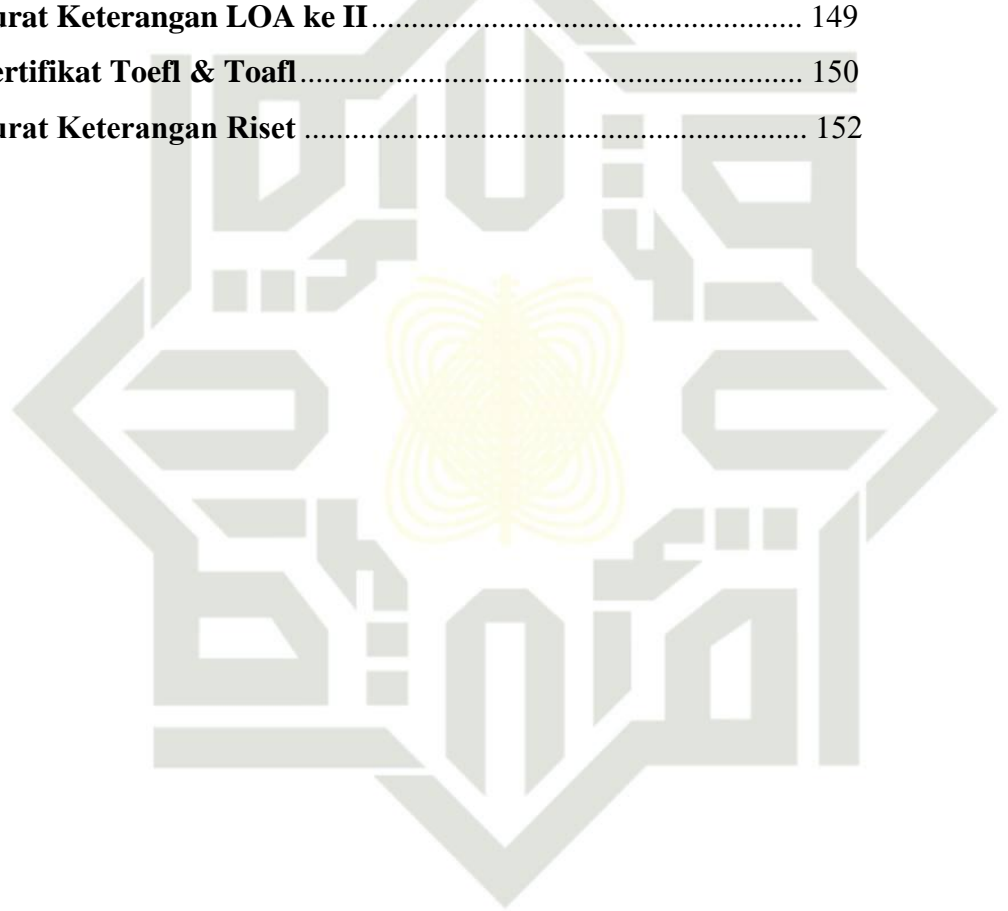


## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1 Dokumentasi Asrama Putra Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam .....</b>	<b>145</b>
<b>Lampiran 2 Surat Rekomendasi Pelaksanaan Riset .....</b>	<b>147</b>
<b>Lampiran 3 Surat Keterangan Letter Of Acceptance (LOA).....</b>	<b>148</b>
<b>Lampiran 4 Surat Keterangan LOA ke II.....</b>	<b>149</b>
<b>Lampiran 5 Sertifikat Toefl &amp; Toafl.....</b>	<b>150</b>
<b>Lampiran 6 Surat Keterangan Riset .....</b>	<b>152</b>

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	S a	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Z al	Z	Zet (dengan titik di atas)

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
د	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	Apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**© Hak cipta milik UIN Suska Riau**

م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	— ’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

**2. Vokal**

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
ا	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dhammah</i>	U	U

**3. Maddah**

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
أَ ..... / اَ .....	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	a	a dan garis di atas
إِ .....	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>	i	i dan garis di atas
وُ ...	<i>dammah</i> dan <i>wau</i>	u	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mata*

رَمَى : *rama*

قِيلَ : *qila*

يَمُوتُ : *Yamutu*

#### 4. Ta marbutah

*Transliterasi* untuk *ta marbutah* ada dua, yaitu: *ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *Raudah al-atfal*

الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : *Al-madinah al-fadilah*

الْحِكْمَةُ : *Al-hikmah*



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### 5. *Syaddah (tasydid)*

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *Rabbana*

نَجِينَا : *Najjaina*

الْحَجَّ : *Al-hajj*

عَدُو : *'aduwwun*

Jika huruf *ي* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (يِي), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

Contoh:

عَلِي : *'ali* (bukan *'aliyy* atau *'aly*)

عَرَبِي : *'arabi* (bukan *'arabiyy* atau *'araby*)

### 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *Al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *Al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ : *Al-falsafah*

الْبِلَادُ : *Al-biladu*



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### 8. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : Ta'muruna

النَّوْءُ : Al-nau'

شَيْءٌ : Syai'un

أُمِرْتُ : Umirtu

### 9. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah, atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *Al-Qur'an*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh: Fii Zilal al-Qura'an, Al-sunnah qabl al-tadwin.

### 9.1. Lafz al-jalalah (الله)

Kata Allah yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: دِينُ اللَّهِ : *dinullah*, بِاللَّهِ : *billahi*.

Adapun *ta marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalalah*, ditransliterasi dengan huruf (t). Contoh: هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi rahmatillah*.

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*),



dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan

Contoh:

Nasir al-Din al-T{usi

Abu Nasr al-Farabi

Al-Gazali

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UIN SUSKA RIAU





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
 Sateh Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## ABSTRAK

**Saharudin: Implementasi Manajemen Pimpinan Pondok Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam**

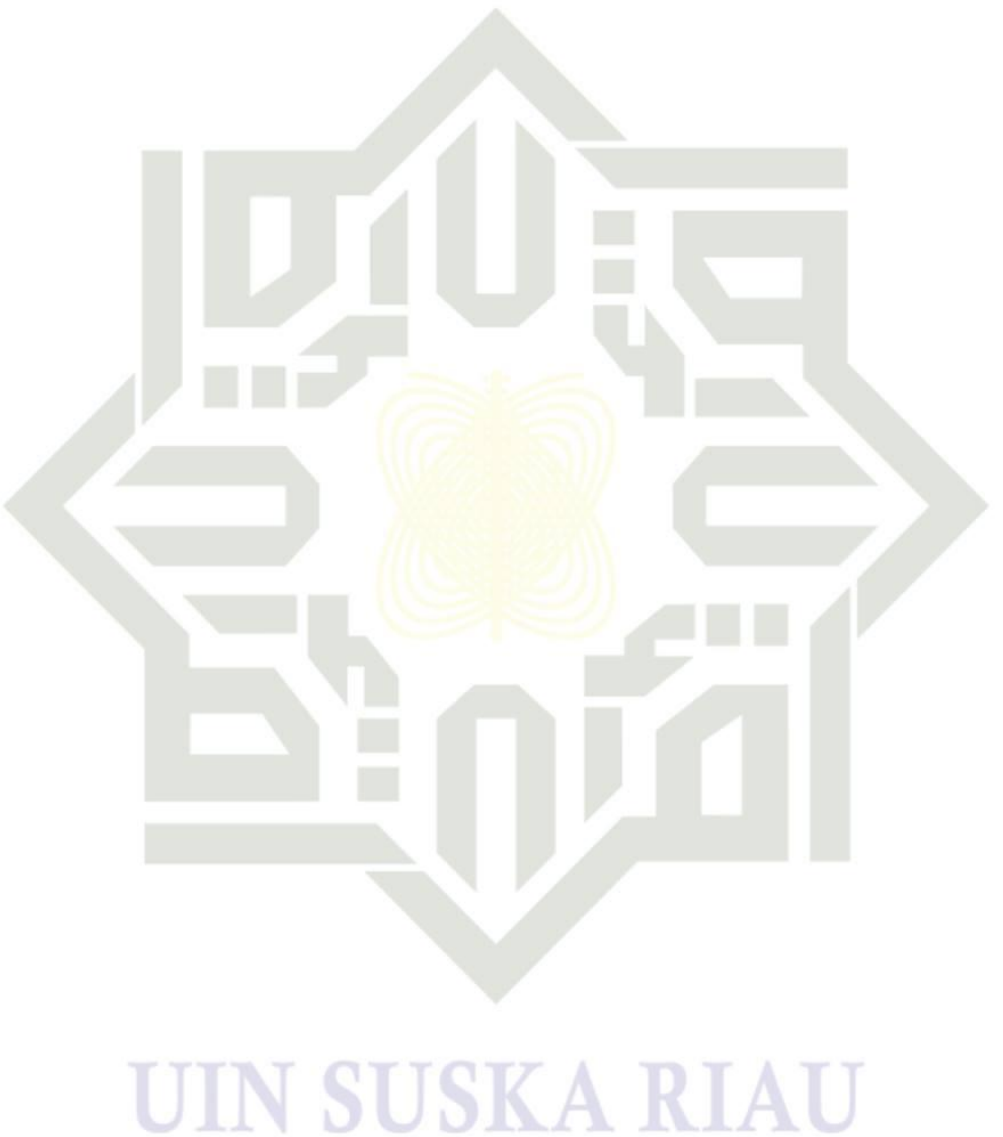
**Kata-kata kunci: Manajemen, Pimpinan Pondok, Daya Saing**

Pokok permasalahan pada penelitian ini adalah gambaran manajemen dan penerapan pendidikan di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam. Secara metodologis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mencari, menganalisis dan membuat interpretasi data yang ditemukan melalui studi dokumen, wawancara dan pengamatan. Data yang telah dikumpulkan diperiksa keabsahannya melalui standar keabsahan data berupa keterpercayaan, keteralihan, keterandalan dan kepastian. Teknik analisis data yang dilakukan adalah dengan mereduksi, menyajikan dan membuat kesimpulan hasil penelitian. Hasil penelitian yaitu : 1. Perencanaan pendidikan di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam sejak awal berdirinya menempatkan Manajemen sebagai prioritas utama dalam gerakan dakwah dan pendidikannya, 2. Pengorganisasian dilakukan dengan cara penetapan tugas, tanggung jawab, dan wewenang serta mekanisme kerja sehingga tujuan dapat tercapai, 3. Pelaksanaan pendidikan akhlak di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam menempatkan kesempurnaan akhlak sebagai sasaran utama dalam proses pendidikan akhlak, 4. Pengawasan pendidikan akhlak santri dan Program Unggulan dilakukan secara bersama-sama keluarga besar pondok pesantren, masyarakat setempat serta orang tua santri, 5. Evaluasi Manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Modern Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam. memperlihatkan peningkatan yang signifikan terutama dalam pengaplikasiannya dalam kehidupan sehari-hari baik dilingkungan pondok pesantren maupun dilingkungan keluarga. Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam menempatkan kesempurnaan akhlak sebagai sasaran utama dalam proses pendidikan Islam dan target yang menjadi acuan

dalam pendidikan akhlak adalah menghasilkan output yang dapat menjadi panutan masyarakat.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRACT

**Saharudin, (2023): The Head of Islamic Boarding School Management in Improving the Educational Institution Competitiveness at Nahdlatul Wathan Islamic Center, Batam City**

The main problem in this research was the description of educational management and implementation at Islamic Boarding School of Nahdlatul Wathan Islamic Center, Batam City. Methodologically, it was a qualitative research by searching, analyzing and interpreting the data found through documentation, interview, and observation. The data collected were checked through the data validity standards in the form of trustworthiness, transferability, dependability and certainty. The data were analyzed by using reduction, presentation and drawing conclusions. The findings of this research showed that 1) educational planning, since its inception placing management as a top priority in its da'wah movement and education, 2) organizing was done by determining tasks, responsibilities, and authorities as well as work mechanisms that could achieve the goals, 3) the implementing moral education placed moral perfection as the main target in the moral education process, 4) supervising students' moral education and the excellence program were conducted together with the large family of the Islamic boarding school, the local community and students' parents, evaluating educational management showed a significant increase, especially its implementation in everyday life both in Islamic boarding school and in family environments. The Islamic Boarding School of Nahdlatul Wathan Islamic Center, Batam City placed the moral perfection as the main target in the Islamic education process and the target was used as a reference in moral education producing output that could be a role model for society.

**Keywords: Management, the Head of Islamic Boarding School, Competitiveness**

## ملخص

شهر الدين، (2023): إدارية مدير المعهد في ترقية منافسة المؤسسة التربوية في معهد المركز الإسلامي نخضة الوطن بمدينة باتم

إن مشكلة البحث الرئيسي الوصف عن الإدارية وتطبيق التربية في معهد المركز الإسلامي نخضة الوطن بمدينة باتم. منهجية هذا البحث نوعية من خلال البحث، والتحليل والوصف عن البيانات المكتشفة من الوثائق، والمقابلة والملاحظة. ثم قام الباحث بتفتيش صحة البيانات من حيث الثقة والتحول، والتفوق والتشيت. ومن أساليب تحليل البيانات تقليلها ثم التقديم ثم الاستنتاج. ومن نتائج البحث ما يأتي : (1) أن خطة تربوية معهد المركز الإسلامي نخضة الوطن بمدينة باتم قد وضعت الإدارية معيارا رئيسيا من حيث حركة الدعوة والتربية، (2) أن عملية التنظيم المؤدية بها خلال تعيين الواجبة، والمسؤولية، والصلاحية ونظام العمل حتى يحصل المستهدف فعليا، (3) وأن عملية تربية الأخلاق معهد المركز الإسلامي نخضة الوطن بمدينة باتم قد وضعت غاية للمستهدف تمام الأخلاق مستهدفا رئيسيا، (4) أن عملية رقابة تربية أخلاق التلاميذ وعملية رقابة البرنامج التفوق قام بها العضوي المعهدي وسكان المجتمع والولاية جماعيا، (5) أن عملية تقويم إدارية معهد المركز الإسلامي نخضة الوطن بمدينة باتم أظهرت الترقية الهامة ولاسما التطبيق اليومي إما في حي المعهد أم في حي الأسرة، وهذا المعهد فضل تمام الأخلاق مستهدفا رئيسيا في التربية الإسلامية للحصول على الإنتاجي الخارجي وقدوة حسنة عند المجتمع.

الكلمات الرئيسية: الإدارية، مدير المعهد، المنافسة



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia. Menurut Nurcholis Madjid, secara historis pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman tetapi juga mengandung makna keaslian (indigenous) Indonesia. Disebutkan juga bahwa sebelum datangnya Islam ke Indonesia pun lembaga serupa pesantren ini sudah ada di Indonesia dan Islam tinggal meneruskan, melestarikan dan mengislamkannya. Pesantren merupakan hasil penyerapan akulturasi kebudayaan Hindu-Budha dan kebudayaan Islam kemudian menjelma menjadi suatu lembaga yang kita kenal sebagai pesantren sekarang ini.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang menempatkan sosok Pimpinan atau kiyai atau Pimpinan sebagai tokoh sentral dan masjid sebagai pusat lembaganya. Kualitas dari pendidikan pesantren tergantung pada kualitas kiyai atau pimpinan sebagai sosial aktor, mediator, dinamistator, katalisator, motivator maupun sebagai power dengan kedalaman ilmu kiyai dan wawasan yang dimilikinya. Dengan memiliki wawasan yang luas maka seorang pimpinan akan cepat mengantisipasi pendapat dari masyarakat bahwa lulusan santri pondok pesantren dianggap tidak berkualitas. Oleh karena itu pimpinan atau kiyai mengadakan antisipasi dengan perubahan-perubahan di segala bidang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Banyak Pimpinan atau kiyai yang masih berpegang pada kaidah dalam menjaga komunitas sosial, yaitu memelihara yang baik dari teradisi lama dan mengambil hal-hal yang lebih baik dari perubahan baru. Kaidah inilah yang menjadikan pondok pesantren maju dan tidak kehilangan ciri khasnya. Sosok kiyai yang memegang teguh kaidah ini maka bila menghadapi hal-hal yang baru maka akan segera mengevaluasi dan menyaring tradisi tersebut lebih baik dari tradisi lama sebagai kekhususan dari pondok pesantren atau sama dengan tradisi pondok pesantren. Jika ternyata nilainya sama dengan tradisi lama, maka tradisi lamalah yang akan dipegang teguh. Namun jika tradisi yang baru ternyata benar-benar lebih baik dari tradisi lama, maka hal-hal yang baru tersebut akan diterima.

Era globalisasi memberikan peluang yang besar bagi pesantren untuk mentransformasikan nilai-nilai Islam yang universal yang *rahmatan lil alamin* ke dalam aktualisasi kehidupan nyata. Pondok pesantren memiliki peran yang multidimensional, Pendidikan, keagamaan yang mempertahankan nilai-nilai Islam, Pengembangan, kesadaran dan penguatan civil society. Menyelesaikan persoalan-persoalan kemasyarakatan dengan perspektif agama. Menjadikan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang berbasis komunitas lokal dengan kualitas internasional.

Salah satu keunggulan pesantren terletak pada prinsip memanusiakan manusia pada proses pembelajarannya dan menggabungkan tri pusat Pendidikan (Keluarga, Madrasah dan Masyarakat) agar dapat mencetak para santri yang memiliki daya saing kuat baik sisi keilmuan agama umum maupun perilaku



sehari-hari. Pendidikan pondok pesantren telah melahirkan tokoh-tokoh masyarakat, ulama, kaum intelektual dan pemimpin-pemimpin bangsa namun dimasa globalisasi ini, pondok pesantren justru terkesan sebagai Lembaga “Kumuh” dan bukan pilihan yang populer dibandingkan dengan sekolah-sekolah “Modern” banyak bermunculan.

Pembangunan kualitas Pendidikan pondok pesantren merupakan kebutuhan bagi masyarakat dengan tiga alasan mendasar yaitu: (1) Pendidikan yang melibatkan sosok manusia yang senantiasa dinamis. (2) inovasi Pendidikan akibat perkembangan sains dan teknologi dan (3) tuntutan globalisasi yang meleburkan sekat-sekat agama, budaya bahkan falsafat bangsa.

Pada perkembangan selanjutnya pendidikan membutuhkan pemimpin yang dapat membina dan mengelola lembaga pendidikan. Banyak faktor yang menyebabkan krisis kepemimpinan ditandai dengan: 1) tidak mampu menjadi pauladan bagi yang dipimpinnya; 2) banyak menggunakan kekuasaan dan kewenangannya untuk kepentingan diri, keluarga dan golongannya; 3) tidak berpihak kepada kepentingan yang dipimpinnya; 4) korupsi; 5) jika melakukan kesalahan, tidak mau mempertanggungjawabkan kesalahannya, justru menghindar dan pergi ke negara lain, berpura-pura sakit; 6) tidak memiliki rasa malu, malah berpura-pura benar apa yang telah dilakukan. Krisis kepemimpinan tersebut muncul karena adanya split personality yang berarti memiliki dua jati diri, disatu segi ia sebagai ummat beragama yang rajin beribadah, tetapi disisi lain perilakunya tidak menggambarkan akhlak yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



diperintahkan oleh agama, sehingga seluruh kegiatan ibadahnya tidak mempengaruhi perilaku sehari-harinya.

Manajemen sebenarnya telah mendapat perhatian di dalam Islam dari zaman Rasulullah SAW. sampai kepada zaman kehalifahan. Manajemen yang bermakna pengelolaan atau pengurusan terhadap organisasi Untuk dapat bersaing dengan maka pondok pesantren harus dapat meningkatkan prestasi dan prestise pondoknya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pondok adalah mengenali kekuatan dan kelemahan pondok tersebut, baik yang berhubungan dengan manajemen tenaga pendidik, pembiayaan, fasilitas yang ditawarkan, program-program yang tercatat dalam kurikulum, proses belajar mengajar, dan pengembangan diri siswa serta prestasi siswa. Dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan pondok pesantren tersebut akan sangat membantu dalam mengenali diri, memanfaatkan setiap peluang yang ada serta akan lebih tanggap dalam menghindari atau meminimalkan ancaman.

Pesantren sebagai pranata pendidikan ulama (intelektual) pada umumnya terus menyelenggarakan misinya agar umat menjadi *tafaqquh fiddin* dan memotivasi kader ulama dalam misi dan fungsinya sebagai *warasat al anbiya*. Hal ini terus dipertahankan agar pesantren tidak tercabut dari akar utamanya yang telah melembaga selama ratusan tahun. Realitas saat ini menunjukkan bahwa lembaga pesantren telah berkembang secara disimilaritas baik dari isi (kurikulum) maupun bentuk (manajemen) serta struktur organisasinya. Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, beberapa pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, organisasi dan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





administrasi pengelolaan keuangan. Perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan pesantren dari kharismatik ke rasionalistik, dari otoriter paternalistik ke diplomatik partisipatif, atau dari laissez faire ke demokratik.

Kondisi tersebut menuntut Lembaga Pendidikan untuk lebih inovatif dalam membuat program perencanaan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Oleh sebab itu, sekolah tidak hanya berorientasi pada pembentukan output yang menonjol di bidang agama saja, namun juga maju di bidang ilmu pengetahuan umum, teknologi, seni, dan budaya. Dengan perubahan paradigma terkait program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, maka secara otomatis budaya Sekolah pun berubah. Untuk itu, Lembaga Pendidikan harus senantiasa siap memperbaiki rancangan dari Peningkatan Layanan dan upaya mengimbangi Daya Saing agar mempengaruhi harapan stakeholder. Oleh karenanya, strategi daya saing sangat dibutuhkan demi menjaga eksistensi sebuah lembaga pendidikan, termasuk juga pada pondok pesantren.

Terdapat berbagai strategi dalam merumuskan bagaimana cara sekolah mencapai pemasaran yang baik. Salah satu strategi yang cocok untuk menghadapi persaingan dalam lembaga pendidikan adalah strategi bersaing (generik) Michael Porter. Persaingan merupakan kunci sukses dan gagalnya sebuah perusahaan atau organisasi, karena persaingan menentukan kualitas sebuah perusahaan dalam melakukan inovasi, meraih prestasi, serta mempertahankan budaya kohesi. Strategi bersaing adalah usaha untuk meraih posisi yang unggul dalam persaingan dalam suatu industri untuk mencari keuntungan dan menambah kekuatan dalam melawan para pesaing.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Salah satu lembaga pendidikan yang berusaha untuk meningkatkan daya saing adalah Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam. Hal ini terbukti dengan tidak sedikitnya orang tua yang mendaftarkan anak-anaknya pada pondok pesantren tersebut. Pimpinan pondok menyadari bahwa pentingnya dukungan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan Islam, mereka juga membangun persepsi dan citra positif (positive image) terlebih dahulu, mempunyai tujuan yang baik, saling mempercayai satu sama lain (mutual confidence), saling menghargai (mutual appreciation), saling pengertian antar kedua belah pihak (mutual understanding), dan memiliki rasa toleransi (tolerance).

Dalam membangun citra yang baik di masyarakat, Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam membangun daya saing tersebut melalui program-program unggulan yang ditawarkan oleh madrasah.

Daya saing pondok Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam dalam beberapa tahun terakhir dirasakan sangat berkembang dengan baik, hal ini terlihat bahwa pondok tersebut mampu memperoleh banyak prestasi di bidang akademik maupun non-akademik sehingga hal tersebut mampu meningkatkan minat para orang tua untuk menyekolahkan putra-putrinya di pondok pesantren tersebut.

Selain itu, Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam berupaya untuk mengikuti berbagai macam perlombaan yang dimana hal tersebut bertujuan untuk membangun citra bahwa pondok pesantren mampu memperoleh prestasi dan tidak kalah dengan sekolah-sekolah umum lainnya.



Berdasarkan data profil dan dokumen pengembangan kurikulum, Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam juga tercatat mendapatkan segudang prestasi yang merupakan salah satu bentuk pengaplikasian lembaga dalam meningkatkan daya saingnya di antara pondok pesantren yang ada di kota -Batam bahkan diluar kota Batam. Dan melalui Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam melaksanakan program-program pendidikan ekstrakurikuler yang sesuai dengan karakteristik potensi dan kebutuhan peserta didik. Penyelenggaraan Pendidikan ekstrakurikuler tidak hanya berciri khas Islam saja namun juga melakukan pengembangan pendidikan dibidang teknologi dan kebudayaan. Misalnya Kegiatan ekstrakurikuler di bidang Keagamaan seperti Tahfidzul Qur'an, Fahmil dan Syahril Qur'an, di bidang Seni dan Kreativitas misalnya Seni Tari, Nasyid, Hadroh, dan bidang- bidang lainnya seperti Bela Negara dan Sosial misalnya kegiatan Pramuka, PMR, dan Olahraga. Kegiatan ekstrakurikuler ini dilaksanakan setiap hari dan sesuai jadwal yang ditentukan. Dari latar belakang yang telah penulis ungkapkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing lembaga pendidikan di Pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam”.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## B. Permasalahan

### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang penulis uraikan diatas, terdapat masalah yang teridentifikasi sebagai berikut ;

- a. Bentuk manajemen strategis dalam meningkatkan daya saing di pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- b. Sistem Manajemen Pendidikan Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- c. Upaya-upaya yang dilakukan pimpinan pondok dalam meningkatkan daya saing di pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- d. Manajemen Kurikulum Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- e. Faktor – faktor pendukung dan penghambat manajemen Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- f. Penerapan Manajemen strategi dalam meningkatkan daya saing Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- g. Peran Kepemimpinan Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Dalam menerapkan manajemen Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- h. Perencanaan manajemen strategi dalam meningkatkan Daya Saing Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- i. Pengaruh manajemen strategi dalam meningkatkan daya saing Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**2. Batasan Masalah**

Pembatasan Masalah Agar penelitian ini lebih efektif, efisien, terarah dan dapat dikaji lebih mendalam maka diperlukan pembatasan masalah. Adapun pembatasan masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah: Mengkaji Manajemen dan mekanismenya yang di terapkan Pimpinan di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan dalam meningkatkan Mutu dan kualitas sehingga melahirkan Lembaga Pendidikan berbasis Pesantren yang berdaya saing.

**3. Rumusan Masalah**

Dari latarbelakang diatas dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk manajemen strategis dalam meningkatkan daya saing di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.?
2. Faktor–faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan daya saing lembaga pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.?

**C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui bentuk-bentuk manajemen strategis dalam meningkatkan daya saing di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Untuk mengetahui Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan daya saing lembaga pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.

**D. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan ini memiliki nilai manfaat secara teoritis dan praktis, yaitu diantaranya :

**a. Manfaat Teoritis**

- 1) Sebagai bahan informasi yang penting bagi Pimpinan Pondok ,guru dan staf dalam meningkatkan daya saing mutu Pendidikan di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan.
- 2) Menambah khazanah keilmuan menyangkut manajemen pendidikan Islam dalam rangka meningkatkan daya saing mutu Lembaga Pendidikan.
- 3) Berguna sebagai sebuah informasi yang penting bagi seluruh pihak yang berkaitan dengan pengelolaan Lembaga pendidikan.

**b. Manfaat Praktis**

- a) Sebagai bahan informasi dan evaluasi bagi pimpinan pondok pada umumnya dalam upaya meningkatkan daya saing mutu pengelolaan Lembaga Pendidikan di pondok pesantren.
- b) Untuk mendorong dan memotivasi pimpinan pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan dalam rangka meningkatkan daya saing mutu pengelolaan Lembaga Pendidikan yang dipimpinnya.



- c) Sebagai syarat untuk memperoleh gelar strata dua (S2) program Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

## E. Penelitian Terdahulu

Sebelumnya telah ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang diteliti pada penelitian ini, antara lain:

- a. Tasbikhiyah, Tesis dengan judul “Manajemen Strategis Dalam peningkatan Kompetensi Lulusan di SMK Bina Insan Mulia Kabupaten Cirebon (2022), Tesis ini menganalisis manajemen strategik dalam peningkatan kompetensi lulusan di SMK Bina Insan Mulia Kabupaten Cirebon pada program keahlian broadcasting dan pertelevisian. Hasil penelitian: (1) perumusan strategi dilakukan melalui: analisis lingkungan, penentuan visi/misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. (2) implementasi strategi dilakukan melalui: penentuan program unggulan, anggaran, dan SOP setiap bagian, (3) evaluasi dan pengendalian strategi dilakukan melalui: penilaian hasil berdasarkan karakter peserta didik yang kuat dan kompetensi peserta didik lulus dengan nilai UN/US di atas KKM dan 95% melanjutkan ke perguruan tinggi, penilaian kinerja guru, penilaian kinerja kepala sekolah, kegiatan evaluasi dan pengendalian, serta analisis evaluasi kinerja.
- b. Sudiri, Tesis, dengan judul “manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu Pendidikan di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga” (2021). Penelitian ini membahas tentang pertama formulasi stretegi dilakukan dengan kegiatan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah, analisis

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, menetapkan anggaran dan menetapkan strategi alternatif, kedua implementasi strategi dilakukan dengan melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam kegiatan-kegiatan peningkatan mutu pendidikan, ketiga evaluasi strategi dilakukan dengan kegiatan pengawasan, pengecekan dan penilaian langsung terhadap kegiatan implementasi strategi, yaitu kegiatan-kegiatan dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memastikan implementasi strategi berjalan dengan baik, mengukur kinerja, mengadakan koreksi dan menetapkan langkah tindak lanjut.

- c. Ahmad Baihaqi, Tesis yang berjudul “Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Madrasah Adiwiyata di MTs Negeri 6 Ponorogo” (2019). Tesis ini membahas tentang Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Madrasah Adiwiyata di MTs Negeri 6 Ponorogo yang mencakup 5 komponen program Adiwiyata dan upaya sekolah dalam meningkatkan partisipasi peserta didik dengan mengkajinya melalui bidang-bidang garapan Manajemen Pendidikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan berwawasan lingkungan sudah terlaksana dengan merubah visi misi yang mendukung pengelolaan lingkungan dan adanya alokasi dana untuk program Adiwiyata dalam upaya perlindungan dan pengelolaan lingkungan madrasah, kurikulum berwawasan lingkungan dilaksanakan dengan mengintegrasikan materi wawasan lingkungan ke dalam mata pelajaran, kegiatan lingkungan bersifat partisipatif dilaksanakan melalui berbagai aksi lingkungan baik yang diselenggarakan

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





dari madrasah maupun instansi dan mengelola sarana ramah lingkungan dengan memanfaatkan Green House dan Rumah Kompos. (2) Kegiatan evaluasi pendidikan lingkungan hidup melalui progam adiwiyata di MTs Negeri 6 Ponorogo ditunjukkan dengan meningkatnya kesadaran dan kepedulian seluruh warga MTs Negeri 6 Ponorogo untuk berperan aktif menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan dalam aktifitasnya sehari-hari. Lingkungan sekolah yang bersih nyaman, dan warganya yang ramah serta diperolehnya penghargaan Adiwiyata tingkat menuju tingkat nasional menjadi indikator yang nyata bahwa MTs Negeri 6 Ponorogo adalah sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan.

- d. Karsono., Purwanto., & Salman, A. M. B. (2021) *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*,. Strategi Branding Dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa: 1). strategi branding yang telah dilakukan MTsN di Kabupaten Purbalingga antara MTsN yang satu dengan MTsN yang lainnya ada yang sama dan ada pula yang berbeda, hal itu tentunya tergantung manajemen branding yang dilakukan dari masing-masing sekolah. MTs N 1 Purbalingga yaitu dengan cara meningkatkan kualitas baik dari segi prestasi maupun non akademik yaitu penanaman karakter, MTs Negeri 2 Purbalingga menekankan upaya menarik minat dari sisi kinerja dan pelayanan masyarakat, sedangkan MTs Negeri 3 Purbalingga dalam upaya menarik minat dengan cara meraih prestasi baik akademik dan non akademik serta pelayanan kinerja baik guru dan pegawai; 2).

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



efektivitas strategi branding yang dilakukan di MTs Negeri Kabupaten Purbalingga pada tahun 2018 sampai dengan 2020 cukup efektif dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat.

## F. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan proposal tesis ini, penyusun menggunakan sistematika pembahasan yang dituangkan dalam tiga bab dan disusun secara sistematis untuk mempermudah pemahaman, sehingga mampu mencapai tujuan yang dikehendaki dalam penelitian.

Adapun tiga bab tersebut meliputi : BAB I Pendahuluan, Bagian ini berisi Pendahuluan yang mencakup latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penelitian. BAB II Kerangka Teoritis yang mencakup landasan teori, kerangka berfikir, tinjauan kepustakaan. Dan BAB III Metode Penelitian yang mencakup sub bab populasi dan sample, jenis data, sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data Dan Daftar Pustaka. Dan BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan yang memuat Gambaran Manajemen Pendidikan di Pondok Pesantren Islamic Centre NAHDLATUL WATAN, Penerapannya serta Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pimpinan untuk mencapai tujuannya menjadikan Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berdaya saing. Dan BAB V Penutup Kesimpulan.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II LANDASAN TEORITIS

### A. Manajemen Pimpinan Pondok

#### 1. Konsep Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren

Pembahasan manajemen pimpinan terbagi dalam pengertian manajemen Pimpinan, fungsi manajemen Pimpinan serta fungsi operasional atau tahapan-tahapan dalam manajemen Pimpinan di Pondok Pesantren.

#### 1). Pengertian Manajemen Pimpinan Pondok

Manajemen secara singkat bisa diartikan menangani. Sedangkan menurut Terry manajemen didefinisikan dari sudut pandang organiknya, manajemen meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, aktuasi serta pengawasan, baik sebagai ilmu maupun seni untuk mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>1</sup> Sedangkan menurut Winardi, manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber lain.<sup>2</sup> Secara makna teoritik manajemen adalah ilmu atau seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya lain secara efektif dan efisien.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Slameto, *Belajar dan faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta :Rineka Cipta,2003), hal 164

<sup>2</sup> Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung : Penerbit Alumni, 1983),hal 4

<sup>3</sup> Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 1994) hal 53.



Kemudian kata manajemen ini digabungkan dengan kata pimpinan. Kalau dipesantren kata Pimpinan lebih mashur ( populer ) disebut Kiyai, keberadaan sosok kiyai di pondok pesantren sangat berpengaruh untuk menambah daya saing dari pondok pesantren tersebut sebagai lembaga pendidikan. Manajemen Pimpinan adalah sebuah keahlian berorganisasi yang terdiri dari ilmu manajemen dan leadership skill. Secara umum, bisa diartikan sebagai keterampilan untuk mengatur organisasi yang diberangi dengan kemampuan untk memimpin, mengarahkan, dan memotivasi dengan cara efesian dan efektif.

Berdasarkan penggabungan makna manajemen dan Pimpinan, maka bisa dirumuskan bahwa manajemen Pimpinan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan pengorganisasian dari suatu lembaga pendidikan.

## 2). Fungsi Manajemen Pimpinan

Diantara fungsi manajemen atau fungsi manajerial meliputi perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengawasi. Fungsi manajemen di sini bisa dikatakan sebagai fungsi manajerial dalam implementasi manajemen kepemimpinan:

- a. Perencanaan ( *Planning* )

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Planning sebagai formulasi tindakan masa mendatang diarahkan kepada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi.<sup>4</sup> Perencanaan merumuskan apa yang dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa kegiatan itu dilakukan. Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Penetapan tujuan ini dengan mengacu kepada visi dan misi yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>5</sup> Perencanaan hakikatnya membantu manajemen menyusun rangkaian kegiatan demi tercapainya tujuan organisasi.<sup>6</sup>

b. Pengorganisasian ( *Organizing* )

Pengorganisasian merupakan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggungjawab sedemikian rupa. Sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>7</sup> Dengan adanya pembagian tugas, maka roda organisasi bisa berjalan secara harmonis, bersamaan, tidak overlapping, semua itu diarahkan untuk mencapai tujuan (bersama).<sup>8</sup>

c. Menggerakkan ( *Actuating* )

<sup>4</sup> Zaeni Muchtarom, *Dasar – Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al – Amin Press dan IKFA IAIN Sunan Kalijaga, 1997), hal 38

<sup>5</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2011), hal 9-10

<sup>6</sup> Lilies Sulastri, *Manajemen Sebuah Pengantar* (Bandung: La Goods Publishing, 2012), 87. <sup>7</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hal 81-82.

<sup>8</sup> Ahmad Rohani H. M, Abu Ahmadi, *Pedoman Penyenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1991) hal 16

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Actuating merupakan kemampuan pemimpin dalam membujuk orang untuk dapat melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah di rumuskan dengan penuh semangat.<sup>9</sup> Penggerakan dikembangkan dengan 3 pendekatan Pertama, Pendekatan psikologis. Pendekatan ini didasarkan asumsi bahwa perilaku individu erat kaitannya kondisi kepribadian seseorang. Kedua, Pendekatan sosiologis. Pendekatan ini menitik beratkan pada kelompok-kelompok merupakan faktor yang turut serta menentukan kriteria pemimpin. Koneksi antar anggota serta kepuasan anggota berkaitan dengan pemimpinnya.

d. mengawasi ( *controlling* )

Controlling merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai.<sup>10</sup> Controlling merupakan proses menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.<sup>11</sup> Kinerja bawahan diawasi, dikoreksi kesesuaiannya dengan rencana, bagaimana ketercapaian tujuan, apakah terjadi penyimpangan, dan lain sebagainya, sehingga kualitas kinerja menjadi lebih optimal.

### **Konsep Kepemimpinan Nabi**

Manajemen kepemimpinan secara keseluruhan akan mempengaruhi jalannya semua unsur-unsur manajemen pendidikan. Pemimpin mampu menata, mengembangkan, menghidupkan tata kehidupan secara total

<sup>9</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008),hal 52-53.

<sup>10</sup> Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada,2009), hal 126.

<sup>11</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen, Ed.2* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta,1995), hal 359.

#### **Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekaligus menjadi figur dan tauladan bagi semua personil yang ada di dalam organisasi yang dipimpinnya. Tugas utama pemimpin selain memotivasi, juga mampu melayani kebutuhan dari pihak yang dipimpinnya, karena hakekat dari pemimpin itu adalah melayani atau memfasilitasi agar semua pekerjaan bawahannya bisa berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan firman Allah Surat Al Ahzab 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۗ

Artinya : *Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.(Q.S.Al-Ahzab :21)<sup>12</sup>*

<sup>12</sup> Ayat ini turun semasa Perang Ahzab atau Perang Khandaq. Perang Ahzab (غزوة الاحزاب) atau Perang Khandaq (غزوة الخندق), menurut buku-buku sejarah Islam, terjadi bulan Syawal tahun 5 Hijrah/627 Masihi. Dinamakan Perang Ahzab karena dalam perang ini kaum musyrik/kafir bersekutu (ahzab) dengan kaum Yahudi untuk menyerang kaum Muslimin di Madinah. Ibnu Katsir dalam Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan, ayat ini adalah dasar yang paling utama dalam perintah

meneladani Rasulullah Saw, baik dalam perkataan, perbuatan, maupun keadaannya. Oleh karena itu, Allah Ta'ala menyuruh manusia untuk meneladani Rasulullah Saw dalam hal kesabaran, keteguhan, ribath (terikat dengan tugas, komitmen), dan kesungguh-sungguhannya. Ayat ini turun semasa Perang Ahzab ketika ada anggota pasukan Islam yang takut, goncang, dan hilang keberaniannya pada perang Ahzab. Allah menyuruh orang demikian meneladani Nabi Saw dalam kesabaran dan keteguhan membela agama Allah. Untuk itu, Allah Ta'ala berfirman kepada orang-orang yang tergoncang jiwanya, gelisah, gusar dan bimbang dalam perkara mereka pada hari

Ahzaab, laqad kaana lakum fii rasulillaaHi uswatun hasanatun (“Sesungguhnya telah ada pada [diri] Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu.”) yaitu, mengapa kalian tidak mencontoh dan mensuritauladani sifat-sifatnabi. Untuk itu Allah berfirman: liman kaana yarullaaHa wal yaumal aakhira wa dzakarallaaHa katsiraa (“[yaitu] bagi orang-orang yang mengharap [rahmat] Allah dan [kedatangan] hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”) Artinya, umat Islam harus meneladani Rasul termasuk dalam keadaan takut atau menghadapi ujian. Ayat di atas terkait dengan QS. Al- Baqarah:214. Ibnu ‘Abbas berkata: “Yang dimaksud adalah firman Allah dalam Surah al-Baqarah:

“Apakah kamu mengira bahwa kamu akan masuk syurga, Padahal belum datang kepadamu (cobaan) sebagaimana halnya orang-orang terdahulu sebelum kamu? mereka ditimpa oleh malapetaka dan kesengsaraan, serta digoncangkan (dengan bermacam-macam cobaan) sehingga berkatalah Rasul dan orang-orang yang beriman bersamanya: “Bilakah datangnya pertolongan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keberhasilan Nabi Muhammad dalam menyebarkan agama Islam di dunia tidak terlepas dari manajemen yang menempatkan dirinya sebagai sosok tauladan bagi keluarga dan semua orang yang ada disekitarnya. Semua ajaran Nabi Muhammad terintegrasi ke dalam bentuk ucapan, sikap dan perbuatannya. Hal ini memberikan arti bahwa agar ajaran Islam yang dianut menjadi bagian dari kehidupan itu. Terintegrasinya semua tindak tanduk dan ucapan Rasulullah SAW sesuai dengan misi Beliau sebagai penyempurna akhlak manusia. Sebagaimana tertulis dalam sebuah hadits:

إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ

Artinya :

*Sesungguhnya Aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang baik*

(H.R. Ahmad dan Thabrani)<sup>13</sup>

Pribadi yang Islami akan menjadi pemimpin bagi dirinya, keluarga dan menjadi contoh tauladan bagi orang yang disekitarnya. Jika semua muslim menjadi pribadi seperti itu maka tidak akan lagi perbuatan atau ucapan yang merugikan orang lain dan melanggar aturan agama. Hal ini sesuai dengan Hadis Nabi yang maksudnya bahwa setiap orang adalah pemimpin yang akan diminta peranggung jawabkan tentang kepemimpinannya. Rasulullah Saw menjelaskan dalam hadist yakni;

Allah?" Ingatlah, Sesungguhnya pertolongan Allah itu Amat dekat." (al-Baqarah: 214). Yaitu, inilah apa yang dijanjikan Allah dan Rasul-Nya berupa ujian dan cobaan yang membawa pertolongan yang amat dekat."

<sup>13</sup> Imam Hakim menshahihkan hadits tersebut atas syarat Muslim dan disepakati oleh Imam Ad-Dzahabi dan dishahihkan pula oleh Syaikh Al-Albani dalam Silsilah Ahadits Shahihah no. 45



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

عن ابن عمر رضي الله عنهما ، قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: «كلكم رَاعٍ، وكلكم مسؤول عن رَعِيَّتِهِ: والأمير رَاعٍ، والرجل رَاعٍ على أهل بيته، والمرأة رَاعِيَةٌ على بيت زوجها وولده، فكلكم رَاعٍ، وكلكم مسؤول عن رَعِيَّتِهِ». وفي لفظ: «كلكم رَاعٍ، وكلكم مسؤول عن رَعِيَّتِهِ: الإمام رَاعٍ ومسؤول عن رَعِيَّتِهِ، والرجل رَاعٍ في أهله ومسؤول عن رَعِيَّتِهِ، والمرأة رَاعِيَةٌ في بيت زوجها ومسؤولة عن رَعِيَّتِهَا، والخادم رَاعٍ في مال سيده ومسؤول عن رَعِيَّتِهِ، فكلكم رَاعٍ ومسؤول عن رَعِيَّتِهِ»

Artinya:

Diriwayatkan dari Abdullah bin Maslamah dari malik dari Abdullah bin Dinar dan dari Abdullah bin Umar bahwa Rasulullah SAW bersabda, ketahuilah bahwa kalian semua adalah pemimpin dan kalian semua bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya (rakyatnya, maka sebagai Amir (pemimpin) yang memimpin kaum (umat) adalah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas kepemimpinannya (rakyatnya) dan seorang suami adalah pemimpin di rumah tangganya dan ia bertanggung jawab atas kepemimpinannya tersebut dan seorang istri adalah sebagai pemimpin di rumah, suaminya serta anak-anaknya yang bertanggung jawab terhadap mereka, dan seorang hamba (budak) adalah sebagai pemimpin dalam menjaga harta tuannya. Ketahuilah, kamu sekalian adalah pemimpin dan kamu sekalian bertanggung jawab terhadap apa yang kamu pimpin.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Pada dasarnya, hadis di atas berbicara tentang etika kepemimpinan dalam islam. Dalam hadis ini dijelaskan bahwa etika paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggun jawab. Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggung jawab atas istrinya, seorang bapak bertanggung jawab kepada anak-anaknya, seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjanya, seorang atasan bertanggung jawab kepada bawahannya, dan seorang presiden, bupati, gubernur bertanggung jawab kepada



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

لكم حافظ وأمين على رعيته ومحاسب عليها، فالحاكم مسؤول عن رعيته يوم القيامة، وكذلك الرجل مسؤول على أهله يأمرهم بطاعة الله وينهاهم عن معصية الله ويقوم عليهم بما لهم من الحق، ومسؤول على ذلك يوم القيامة، والمرأة راعية على بيت زوجها بما يحفظه وكذلك على الأولاد، وهي مسؤولة عن ذلك يوم القيامة، والعبد حافظ وأمين على مال سيده ومسؤول يوم القيامة عن ذلك، فالجميع مؤتمن وحافظ لما هو قائمة عليه ومسؤول عن ذلك يوم القيامة

Dalam sanyarahnya dijelaskan : Kalian semua adalah penanggung jawab,yang melindungi atau manajer atas yang dipimpin dan yang dilindungi serta yang bertanggung jawab atas mereka. Pada hari kiamat Hakim akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dia pimpin, seroang kepala keluarga akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya,

rakyat yang dipimpinnya, dst. Akan tetapi, tanggung jawab di sini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas lalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak (atsar) bagi yang dipimpin. Melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggung jawab di sini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin. Karena kata ra ‘a sendiri secara bahasa bermakna gembala dan kata ra-‘in berarti penggembala. Ibarat penggembala, ia harus merawat, memberi makan dan mencarikan tempat berteduh binatang gembalanya. Singkatnya, seorang penggembala bertanggung jawab untuk mensejahterakan binatang gembalanya. Tapi cerita gembala hanyalah sebuah tamsil, dan manusia tentu berbeda dengan binatang, sehingga menggembala manusia tidak sama dengan menggembala binatang. Anugerah akal budi yang diberikan Allah kepada manusia merupakan kelebihan tersendiri bagi manusia untuk mengembalakan dirinya sendiri, tanpa harus menggantungkan hidupnya kepada penggembala lain. Karenanya, pertama-tama yang disampaikan oleh hadis di atas adalah bahwa setiap manusia adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas kesejahteraan dirinya sendiri. Atau dengan kata lain, seseorang mesti bertanggung jawab untuk mencari makan atau menghidupi dirinya sendiri, tanpa menggantungkan hidupnya kepada orang lain.

Dengan demikian, karena hakekat kepemimpinan adalah tanggung jawab dan wujud tanggung jawab adalah kesejahteraan, maka bila orang tua hanya sekedar memberi makan anaknya tetapi tidak memenuhi standar gizi serta kebutuhan pendidikannya tidak dipenuhi, maka hal itu masih jauh dari makna tanggung jawab yang sebenarnya. Demikian pula bila seorang majikan memberikan gaji prt (pekerja rumah tangga) di bawah standar ump (upah minimum provinsi), maka majikan tersebut belum bisa dikatakan bertanggung jawab. Begitu pula bila seorang pemimpin, katakanlah presiden, dalam memimpin negerinya hanya sebatas menjadi “pemerintah” saja, namun tidak ada upaya serius untuk mengangkat rakyatnya dari jurang kemiskinan menuju kesejahteraan, maka presiden tersebut belum bisa dikatakan telah bertanggung jawab. Karena tanggung jawab seorang presiden harus diwujudkan dalam bentuk kebijakan yang berpihak pada rakyat kecil dan kaum miskin, bukannya berpihak pada konglomerat dan teman-teman dekat. Oleh sebab itu, bila keadaan sebuah bangsa masih jauh dari standar kesejahteraan, maka tanggung jawab pemimpinnya masih perlu dipertanyakan.



sudahkah dia mengingatkan mereka untuk taat kepada Allah dan menjauhi maksiat, ? apakah dia berlaku adil terhadap mereka dan memberikan hak-hak mereka? Semua itu akan ditanya pada hari kiamat. Dan para Istri akan dimintai pertanggung jawaban atas rumah suaminya, apakah dia menjaga rumah suaminya, anak-anaknya ? dia akan ditanya pada hari kiamat. Seorang Budak adalah penanggung jawab, penjaga atas harta majikannya dan akan diminta jawabannya pada hari kiamat. Kesimpulannya ummat manusia secara umum adalah yang bertanggung jawab atas segala hal yang dikuasanya yang kemudian kelak pada hari kiamat akan diminta pertanggung jawabannya oleh Allah SWT.

Hadist diatas sangatlah jelas menerangkan tentang kepemimpinan setiap muslim dalam berbagai tingkatannya. Mulai dari tingkat pemimpin rakyat sampai tingkatan penggembala, bahkan terseirat sampai tingkatan memimpin diri sendiri Dalam memahami hadist ini digunakan metode ijmal yakni menjelaskan atau menerangkan hadist-hadist yang ada dalam kutub al-sittah secara ringkas, tapi dapat merepresentasikan makna literal hadist, dengan bahasa yang mudah dimengerti dan gampang dipahami<sup>15</sup>.

Dari penjelasan hadist di atas, dapatlah kita pahami bersama bahwa pemimpin yang baik, bertanggung jawab, pawai dalam mengelola kepemimpinannya adalah sosok pemimpin yang didambakan oleh ajaran Islam, dalam dinamika kepemimpinan, proses kepemimpinan yang maju

<sup>15</sup> Rachmat Syafe'I, *Al-Hadist Aqidah, Akhalaq, Sosial, dan Hukum*, (Bandung, CV Pustaka Setia: 2003), cet. Kedua rev, h. 135

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan dinamis, sangat tergantung dan dipengaruhi oleh factor bakat seseorang. Tidak semua orang mempunyai bakata kepemimpinan yang baik, jujur, handal, dan tegas dalam segala hal, atau setidak-tidaknya bakat kepemimpinan setiap orang berbeda kuantitas dan kualitasnya. Firman Allah Surat QS. Ash Shaff: 2-3) :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ( ) كَبِيرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya :

*“Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan”*.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Ini merupakan pengingkaran terhadap orang yang menjanjikan sesuatu janji atau mengatakan sesuatu, lalu ia tidak memenuhinya. Oleh karena itulah maka ada sebagian dari ulama Salaf yang berpendapat atas dalil ayat ini bahwa diwajibkan bagi seseorang menunaikan apa yang telah dijanjikannya secara mutlak tanpa memandang apakah yang dijanjikannya itu berkaitan dengan kewajiban atautkah tidak. Mereka beralasan pula dengan hadis yang disebutkan di dalam kitab Sahihain, bahwa Rasulullah Saw. pernah bersabda :

" آيَةُ الْمُنَافِقِ ثَلَاثٌ : إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ ، إِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ ، وَإِذَا أَوْثَمِنَ خَانَ "

Tanda Munafik ada tiga : 1. Jika berbicara dusta, jika berjanji dia ingkar dan jika di percaai berkhianat.

Di dalam hadis lain yang juga dalam kitab sahih disebutkan pula:

" أَرْبَعٌ مَنْ كُنْ فِيهِ كَانَ مُنَافِقًا خَالِصًا، وَمَنْ كَانَتْ فِيهِ وَاحِدَةٌ مِّنْهُنَّ كَانَتْ فِيهِ حَصَلَةٌ مِّنْ نَّفْسِ أَقِي حَتَّى يَدْعَهَا "

Ada empat pekerti yang siapapun menyandang keempat-empatnya maka, dia adalah orang munafik militan : dan barang siapa yang menyandang salah satunya, berarti dalam dirinya terdapat suatu pekerti orang yang munafik sampai dia meninggalkannya. Lalu disebutkan yang antara lainnya ialah mengingkari janji. Kami telah menjelaskan dengan rinci kedua hadis ini di dalam permulaan syarah kitab Imam Bukhari.

Lalu disebutkan yang antara lainnya ialah mengingkari janji. Kami telah menjelaskan dengan rinci kedua hadis ini di dalam permulaan syarah kitab Imam Bukhari. Untuk itulah maka Allah mengukuhkan pengingkaran-Nya terhadap sikap mereka yang demikian itu melalui firman berikutnya:

{ كَبِيرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ }

Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tiada kamu kerjakan.

(Ash-Shaff: 3)

Imam Ahmad dan Imam Abu Daud telah meriwayatkan melalui Abdullah ibnu Amir ibnu Rabi'ah, yang telah menceritakan bahwa Rasulullah Saw. datang kepada keluarganya yang saat itu ia masih anak-anak. Lalu ia pergi untuk bermain-main, tetapi ibunya memanggilnya, "Hai Abdullah,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ayat diatas menyatakan bahwa Allah sangat murka bagi orang orang yang hanya berkata tapi tidak mengerjakan apa yang diucapkan. Inilah yang menjadi manajemen kepemimpinan kyai di pondok pesantren dalam mengatur semua proses pendidikan yang berjalan dengan segala aspek-

kemarilah, aku akan memberimu sesuatu." Rasulullah Saw. bertanya kepada ibunya, "Apakah yang hendak engkau berikan kepadanya?" Ibunya menjawab, "Kurma," Rasulullah Saw. bersabda: "أَمَا إِنَّكَ لَوْ لَمْ تَفْعَلِي كُتِبَتْ عَلَيْكَ كَذِبَةٌ "

Ketahuiilah sebagai suatu kedustaan. Imam Malik rahimahullah berpendapat bahwa apabila janji itu berkaitan dengan kewajiban terhadap yang dijanjikan, maka sudah menjadi keharusan penunaianya. Misalnya ialah seperti seseorang berkata kepada lelaki lain, "Kawinlah kamu, maka aku akan memberikan nafkah sebanyak anu padamu setiap harinya!" Kemudian lelaki yang diperintahnya itu kawin, maka orang yang berjanji demikian kepadanya diwajibkan memberinya apa yang telah ia janjikan kepadanya selama lelaki itu dalam ikatan perkawinannya. Mengingat masalah ini berkaitan dengan hak Adami dan berlandaskan pada prinsip mudayaqah.

Jumhur ulama berpendapat bahwa masalah tersebut di atas penunaianya bersifat tidak wajib secara mutlak. Dan mereka menakwilkan makna ayat dengan pengertian bahwa ayat ini diturunkan ketika mereka mengharapkan jihad difardukan atas diri mereka. Tetapi setelah jihad diwajibkan atas mereka, tiba-tiba sebagian dari mereka berpaling darinya, sebagaimana yang disebutkan dalam ayat lain melalui firman-Nya:

"أَمَا إِنَّكَ لَوْ لَمْ تَفْعَلِي كُتِبَتْ عَلَيْكَ كَذِبَةٌ "

ketahuiilah dirimu atas dicatat akan tentulah ,memberinya tidak engkau andaikata sesungguhnya sebagai suatu kedustaan.

Imam Malik rahimahullah berpendapat bahwa apabila janji itu berkaitan dengan kewajiban terhadap yang dijanjikan, maka sudah menjadi keharusan penunaianya. Misalnya ialah seperti seseorang berkata kepada lelaki lain, "Kawinlah kamu, maka aku akan memberikan nafkah sebanyak anu padamu setiap harinya!" Kemudian lelaki yang diperintahnya itu kawin, maka orang yang berjanji demikian kepadanya diwajibkan memberinya apa yang telah ia janjikan kepadanya selama lelaki itu dalam ikatan perkawinannya. Mengingat masalah ini berkaitan dengan hak Adami dan berlandaskan pada prinsip mudayaqah.

Jumhur ulama berpendapat bahwa masalah tersebut di atas penunaianya bersifat tidak wajib secara mutlak. Dan mereka menakwilkan makna ayat dengan pengertian bahwa ayat ini diturunkan ketika mereka mengharapkan jihad difardukan atas diri mereka. Tetapi setelah jihad diwajibkan atas mereka, tiba-tiba sebagian dari mereka berpaling darinya, sebagaimana yang disebutkan dalam ayat lain melalui firman-Nya:

أَلَمْ تَرَ إِلَى الَّذِينَ قِيلَ لَهُمْ كُفُّوا أَيْدِيَكُمْ وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ فَلَمَّا كُتِبَ عَلَيْهِمُ الْقِتَالُ إِذَا فَرِيقٌ مِنْهُمْ يَخْشَوْنَ اللَّهَ  
أَسْ كَخْ شَيْبَةً  
اللَّهُ. أَوْ أَسْتَدَّخْ شَيْبَةً وَقَالُوا رَبَّنَا لِمَ كَتَبْتَ عَلَيْنَا الْقِتَالَ لَوْ لَا أَحْرَزْنَا إِلَى أَجَلٍ قَرِيبٍ لَقُلْنَا مَتَاعَ الدُّنْيَا قَلِيلًا وَالْآخِرَةُ خَيْرٌ  
لِمَنْ اتَّقَى وَلَا تُظْلَمُونَ فَتِيلًا

Tidakkah kamu perhatikan orang-orang yang dikatakan kepada mereka, "Tahanlah tanganm (dari berperang), laksanakanlah salat dan tunaikanlah zakat!" Ketika mereka diwajibkan berperang, tiba-tiba sebagian dari mereka (golongan munafik) takut kepada manusia (musuh), seperti takutnya kepada Allah, bahkan lebih takut dari itu. Mereka berkata, "Ya Tuhan kami, mengapa Engkau wajibkan berperang kepada kami? Mengapa tidak Engkau tangguhkan (kewajiban berperang) kepada kami beberapa waktu lagi?" Katakanlah, "Kesenangan di dunia ini hanya sebentar dan akhirat itu lebih baik untuk orang-orang yang bertakwa dan kamu tidak akan diadanya sedikit pun." Di mana saja kamu berada, kematian akan mendapatkan kamu, kendatipun kamu di dalam benteng yang tinggi lagi kokoh. (An-Nisa: 77-78)



aspek pendukungnya. Sehingga apa yang dikatakan dapat dilaksanakan dengan baik. Pada dasarnya kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Jadi harus ada pemimpin demi suksesnya dan efisiensi kerja. Maka, dalam suksesi suatu program kegiatan tersebut dibutuhkan suatu perspektif kepemimpinan yang proporsional berdasarkan teori kepemimpinan yakni penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya dengan menonjolkan latar belakang historisnya, sebab musabab tumbuhnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan. Disisi lain, dijelaskan bahwa Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah "melakukannya dalam kerja" dengan praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi. Dalam hubungan ini sang ahli diharapkan sebagai bagian dari peranya memberikan pengajaran atau instruksi<sup>17</sup>.

Adapun dalam realitanya terdapat sebab-sebab munculnya seorang pemimpin melalui beberapa teori antara lain:

1. Teori Genetis, menyatakan pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya, dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi kondisi yang

<sup>17</sup> <http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan>, diunduh pada 23/11/2017

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



bagaimanapun juga, yang khusus, secara filosofi teori tersebut menganut pandangan deterministis.

2. Teori Sosial, menyatakan pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja, setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh oleh kemauan sendiri.
3. Teori ekologis atau sisntesis (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut lebih dahulu), menyatakan bahwa seorang akan sukses menjadi pimpinan, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan; juga sesuai dengan tuntutan lingkungan atau ekologisnya.

Berdasarkan hal tersebut dapat dipahami bahwa pemimpin merupakan produk kehidupan di suatu masyarakat yang harus dididik dan dioptimalisasikan berdasarkan potensi-potensi kemanusiaan yang ia miliki. secara spiritual kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan melaksanakan perintah dan meninggalkan segala larangan Allah SWT yang telah diberitahukan-Nya melalui Rasul-Nya yang terakhir Muhammad SAW. Kepemimpinan dalam arti spiritual tiada lain hanyalah ketaatan atau kemampuan mentati perintah Allah SWT dan Rasul-Nya dalam semua aspek kehidupan. Manusia sebagai pemimpin hanya akan ridhai oleh Allah SWT jika kepemimpinannya dilaksanakan sesuai dengan kehendak-Nya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sebagaimana secara sempurna telah dilakukan oleh Rasulullah SAW dalam memimpin Islam, baik di zaman maupun hingga akhir zaman kelak.<sup>19</sup>

Setiap organisasi mempunyai tujuan untuk dapat tetap bertahan hidup dan berkembang. Tujuan tersebut hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan keuntungan atau laba organisasi. Tujuan ini hanya dapat dicapai, apabila bagian pemasaran melakukan strategi yang mantap untuk dapat menggunakan kesempurnaan atau peluang yang ada dalam pemasaran, sehingga posisi atau kedudukan organisasi di pasar dapat dipertahankan dan sekaligus ditingkatkan.

Konsep strategi merupakan sebuah konsep yang perlu dipahami dan diterapkan oleh setiap pelaku organisasi dalam segala macam bidang. Pimpinan suatu organisasi setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal dan kekuatan-kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman.<sup>20</sup> Secara umum strategi memiliki pengertian suatu garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>21</sup>

Membahas tentang kepemimpinan Nabi Muhammad SAW, hendaknya kita harus mengetahui secara seksama mengenai istilah profetik

<sup>19</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press: 1993), h. 18

<sup>20</sup> Winardi, *Entrepreneur dan Enterpreneurship*, (Jakarta: Kencana. 2003), hal. 106.

<sup>21</sup> Syaiful Bahri Djamarah, Aswan Zain. *Strategi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal.5

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



sebagai penyeimbang dalam kata kepemimpinan. Profetik merupakan kata serapan dari kata prophet yang berarti nabi yakni sebagai pemberi kabar, berita, risalah kebenaran bagi umat manusia. Disisi lain profetik adalah mempunyai sifat atau ciri seperti nabi, atau bersifat prediktif, memrakirakan<sup>22</sup>. Disisi lain al-Quran memberikan pandangan tersendiri melalui Q.S. Al-Imran (3) : 110 sebagai berikut :

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : *Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.(Q.S. Al-Imran :110)*<sup>23</sup>

Ayat ini menjelaskan tentang penghormatan dan pujiannya terhadap umat muhammad karena mereka mempunyai kecenderungan untuk berbuat kebaikan dikala potensi kebaikan mereka sedang terasah dalam perilaku kehidupan sehari-hari. Kemudian, keimanan mereka menjadi pondasi dalam memperbaiki keadaan dalam berbagai hal, apabila terdapat ahli kitab dengan keimanan mereka terhadap Tuhannya maka hal tersebut menjadi

<sup>22</sup> Heddy Sri Ahimsa Putra, *Paradigma Profetik: Mungkinkah? Perlukah?*” Paper dipresentasikan pada Sarasehan Profetik 2011 Sekolah Pascasarjana UGM 10 Februari 2011, h.6

<sup>23</sup> Diriwayatkan bahwa Malik bin al-Dayif dan Wahb bin Yahudza yang keduanya keturunan yahudi berkata kepada Ibn Mas’ud, Mu’adz bin Jabal dan Ubay bin Ka’b *مما خير ديننا* agama kami lebih baik dari agama yang kalian da’wahkan, bangsa kami lebih unggul di banding kalian. Tidak lama kemudian turunlah Qs.3:110 ini sebagai bantahan terhadap mereka. Umat yang terbaik, setelah diutusny Nabi Muhammad SAW sebagai rasul, bukanlah yahudi atau nahrani, tapi umat Islam

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kebaikan bersama untuk memupuk tali persaudaraan diatas kemajemukan yang muncul melalui mekanisme pengelolaan persaudaraan kemanusiaan (ukhuwah basyariyah) yang baik dan benar berdasarkan sistem kepemimpinan yang mengedepan kemaslahatan dunia dan akhirat sekaligus menjauhkan sebanyak mungkin berbagai jenis kebatilan yang akan merusak tatanan agama melalui kebijakan-kebijakan yang hanya menguntungkan suatu kelompok tertentu ataupun sebaliknya<sup>24</sup>. Disisi lain dijelaskan bahwa ayat tersebut merupakan respon sang khaliq Allah SWT. terhadap umat Islam, bahwa mereka merupakan umat terbaik yang dimiliki dunia ini, selama menyeru kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran yang muncul disekitarnya, mengimani keesaan Allah SWT dengan sesungguhnya, karena dengan keimanan yang kuat dan kokoh seorang muslim akan mampu menjunjung tinggi kebaikan dan mencegah kemungkaran. Adapun umat yang lainnya seringkali mengalihkan hakikat keimanan mereka sehingga berdampak pada ketidakaturannya ibadah mereka karena ketiadaan iman yang sesungguhnya, tidak menyeru kepada kebaikan, dan tidak mencegah kemungkaran yang muncul sekitarnya<sup>25</sup>

Di lain hal pula dijelaskan bahwa kata (مُنْتَفِكٌ) (kuntum yang digunakan pada ayat tersebut, ada yang memahami sebagai kata kerja yang sempurna (اَمَّعَتْ كَانُ) (kānatāmmah yang berarti wujud, yakni kamu wujud

<sup>24</sup> Abi al-Qāsim Jārallah Muhammad bin Umar az-Zamakhsyari al-Khawarizmi, *al- Kassyāf ‘an Haqāiqi al-Tanzīli wa ‘Uyūni al-Aqāwīl fī Wujūhi al-Ta’wīl*, (Bairut: Dār al-Fikr, tt), h. 454

<sup>25</sup> Wahbah az-Zuhaili, *at-Tafsīru al-Munīru fī al-‘Aqīdah wa as-Syarī’ah wa al-Manhaj al-Juz’u at-Tsāni*, (Damaskus: Dār al-Fikr, 2011), h. 323

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dalam keadaan sebaik- baiknya sempurna, ناقصة كان (kāna nāqishoh, dan dengan demikian ia mengandung makna wujudnya sesuatu ada masa lampau tanpa diketahui kapan itu terjadi dan tidak juga mengandung isyarat bahwa ia pernah tidak ada atau suatu ketika akan tiada. Ayat ini mengandung kata (امة) (ummah/umat. Kata ini digunakan untuk menunjukkan semua kelompok yang dihimpun oleh sesuatu, seperti agama yang sama, waktu atau tempat yang sama, baik penghimpunannya secara terpaksa maupun atas kehendak mereka. Dalam kata ummah terselip makna-makna yang dalam. Ia mengandung arti gerak dinamis, arah, waktu, jalan yang jelas, serta gaya dan cara hidup. Bukankah untuk menuju ke satu arah harus jelas jalannya serta anda harus membutuhkan waktu untuk mencapainya. Dalam konteks sosiologis, umat adalah himpunan manusiawi yang seluruh anggotanya bersama-sama menuju satu arah yang sama, bahu membahu, dan bergerak secara dinamis di bawah kepemimpinan bersama. Kalimat ( با تؤمنون ) (tu'minūna billah dipahami oleh pengarang tafsir al-Mizān, Sayyid Muhammad Husain ath- Thabātha'i, dalam arti percaya kepada ajakan bersatu untuk berpegang teguh pada tali Allah SWT, tidak bercerai berai. Ini dihadapkan dengan kekufuran yang disinggung dalam Q.S. al-Imran (3): 106, “Kenapa kamu kafir sesudah kamu beriman”. Dengan demikian, ayat ini sebaik-baik umat, yaitu amar makruf, nahi munkar, dan persatuan dalam berpegang teguh pada tali/ajaran Allah SWT. Karena itu, “siapa yang ingin meraih keistimewaan ini, hendaklah dia memenuhi syarat yang ditetapkan

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



oleh Allah SWT.” Demikian ‘Umar Ibn Khaththāb sebagaimana diriwayatkan oleh Ibn Jarīr<sup>26</sup>

Menurut Kuntowijoyo, terdapat empat hal yang tersirat dalam ayat tersebut, yaitu konsep umat terbaik, aktivisme sejarah, pentingnya kesadaran dan etika profetik<sup>27</sup>. Pertama, umat manusia akan menjadi umat terbaik, tatkala mampu melaksanakan “pengabdian kemanusiaan” bagi umat manusia (civil society); Kedua, mengemban misi kemanusiaan, berarti berbuat untuk manusia dalam bentuk aktivisme sosial dan membentuk sejarah; Ketiga, kesadaran ilahiah yakni suatu bentuk “keterpanggilan etis” untuk kemanusiaan yang dilandasi oleh spirit teologis; Keempat, etika profetik ini berlaku umum, yaitu menyeru kebaikan, mencegah kemungkaran dan beriman kepada Allah (transendensi)<sup>28</sup>. Seorang yang melaksanakan sistem kepemimpinan secara efektif, berarti ia memiliki bakat kepemimpinan yang kualitasnya baik dan kuantitasnya besar. Berbeda dengan pendapat bahwa kepemimpinan sebagai ilmu, yang menitikberatkan kepemimpinan pada proses belajar dan latihan (empiris). Dengan demikian, bahwa kepemimpinan akan berlangsung efektif, bilamana berada ditangan orang-orang yang berpengalaman atau terlatih dalam memimpin. Dengan belajar dari sebuah pengalaman, seseorang akan menjadi terampil dan ahli dalam melaksanakan kepemimpinan, tanpa mempersoalkan berbakat atau tidak.

<sup>26</sup> M. Qurais Shihab, *Tafsir al-Mishbah Surah Āli Imran dan Surah an-Nisā Volume 2*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 221-223

<sup>27</sup> Kuntowijoyo, *Muslim Tanpa Masjid*, (Bandung: Mizan, 2001), h. 357

<sup>28</sup> Ibid, h. 358

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Adapun dalam implementasinya aspek profetik hendaknya mengedepan etikanya melalui kinerja positif bagi setiap individu, adapun etika tersebut memiliki tiga prinsip antara lain<sup>29</sup>; Humanisasi yakni memanusiaikan manusia, hal ini didasarkan pada kenyataan situasi kontemporer, dimana kehidupan masyarakat tradisional berubah menjadi industrial, dengan demikian merubah pula pola-pola industrialisme. Orientasi profit yang dijalankan melalui cara produksi (mode of production), membentuk pola pikir manusia konsumtif, bahkan membentuk masyarakat konsumsi (theconsumstionsociety); Kedua, liberasi adalah upaya untuk mentralisir segala bentuk tindak laku yang dehumanistik atau anti- kemanusiaan. Upaya ini menjadi sangat penting, karena dalam setiap struktur sosial, khususnya dalam konteks masyarakat industrial-kapitalistik, tidak hanya ada para pemilik modal dan pekerja, namun juga berlangsung sistem dominatif hegemonik dan eksploratif; Ketiga, transendensi adalah mengembalikan segala urusan kehidupan kepada Tuhan. Prinsip ini merupakan upaya untuk mengoptimalisasikan spiritualitas manusia sebagai hamba. Terlebih bahwa, transendensi diharapkan menjadi nilai kesadaran umat yang bersifat komunal atau memasyarakat. Maka, berdasarkan hal tersebut dapatlah dipahami bahwa kepemimpinan profetik merupakan kemampuan mengendalikan diri dan mempengaruhi orang lain dengan tulus untuk mencapai tujuan bersama sebagaimana dilakukan oleh para nabi,

<sup>29</sup> Ibid, h. 366-369

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dengan pencapaian kepemimpinan berdasarkan empat macam yakni, sidiq, amanah, tabligh, dan fathonah.

Memperhatikan gaya kepemimpinan dalam pembinaan masyarakat terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan antara lain :

- a. Tipe demokratis (*democratic style of leadership*). Tipe ini merupakan tipe yang mempertemukan prinsip-prinsip dan prosedur kepemimpinan yang sangat kontras dari pada tipe kepemimpinan otoriter dan *laissezfaire*. Kepemimpinan tipe demokratis memadukan antara yang menonjolkan pemimpin yang berperan aktif pada tipe otoriter dengan partisipasi aktif serta kebebasan yang dipimpin pada tipe *laissezfaire*. Pendekatan demokratis berarti *policy* dan keputusan-keputusan penting berasal dari dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok(yang dipimpin), pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif dalam perumusan keputusan.
- b. Tipe Otoriter (*The autocratic style of leadership*) Kepemimpinan tipe otoriter, semua kebijaksanaan atau *policy* dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnyaditugaskan kepada kelompoknya (yang dipimpin). Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sebagai anggota kelompok harus patuh dan setia kepada si pemimpin secara mutlak. Kehendak dan perintah pemimpin adalah khendak dari lembaga/kelompok/organisasi. Pendekatan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan ini menunjukkan sang pemimpin terhadap yang dipimpin sifatnya perintah.

- c. Tipe Laissez-faire (Laissez-faire style of leadership). Kepemimpinan tipe laissez-faire, pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota kelompok didalam tata prosedur dan apa yang akan dikerjakan untuk pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka. Keputusan-keputusan dan kebijaksanaan dalam penetapannya menjadi hak sepenuhnya dari pada anggota kelompok, organisasi. Pendekatan kepemimpinan tipe ini berarti pemimpin memberikan kebebasan sepenuhnya bagi anggota kelompok untuk berpendapat dan mengambil keputusan.
- d. Kharismatik (Charismatic style of leadership). Kepemimpinan kharismatik ada pada diri seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan pribadi yang luar biasa tampil menarik perhatian anggota kelompok, menjadi panutan dan tumbuh kepercayaan antara pemimpin dengan anggota kelompoknya. Pemimpin dalam pendekatan dengan anggota kelompoknya melalui kewibawaan yang ada pada dirinya. Berdasarkan paparan di atas, maka landasan teologis yang digunakan di dalam penelitian ini adalah landasan yang berhubungan dengan manajemen Nabi Muhammad yang penuh dengan nilai-nilai ketauladanan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### 4. Kepemimpinan Nabi Masa Mekah dan Madinah

Dalam kisah peletakan batu hitam saat pembangunan kembali kabah terjadi perselisihan antara bani Quraisy dengan Bani yang lain di Mekah. Abdu Dar merasa paling berhak meletakkannya dan menolak campur tangan orang lain. Dalam suasana panas ini, secara kebetulan Muhammad muncul dan orang-orang meminta pemecahan. Keputusan Muhammad sungguh mengesankan. Nabi Muhammad SAW, merentangkan selendangnya ke dekat batu hitam kemerahan itu. Dengan hati-hati ia tunduk, mengangkat batu itu diatas kain dan menyuruh masing-masing klan memegang ujung kain itu. Mereka merasa lega dengan keputusan ini, ketegangan lenyap dan Muhammad mendapat gelar Al-amin.<sup>30</sup>

Hal ini menjadi catatan sejarah, diusianya yang ke-35 sebelum masa kerasulan, Nabi Muhammad SAW sudah dipercaya untuk menjadi penengah layaknya seorang pemimpin dan dapat menyelesaikan masalah ini secara tepat dan sederhana namun dapat diterima oleh orang lain. Kebijakan ini menjadi poin penting awal bukti kepemimpinan Muhammad yang dalam beberapa tahun kemudian menjadikan Muhammad sebagai Pemimpin untuk umatnya.

Nabi Muhammad hijrah atau migrasi ke Madinah pada tahun 622 merupakan awal dari aktifitas politiknya. Nabi Muhammad SAW tidak secara tiba-tiba mendapatkan kekuatan politik yang besar, namun hal itu terjadi secara berangsur-angsur. Perjanjian yang Nabi Muhammad SAW

<sup>30</sup> Fuad Hashem, *Sirah Muhammad Rasulullah*, (Bandung : Mizan, 1996), h.111

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





buat untuk penduduk madinah mengartikan bahwa dimulainya politik baru dan dalam pokok-pokok isinya meliputi bidang-bidang untuk mencapai keberhasilan politik yang berlandaskan Al-Qur'an. 20 Isi perjanjian itu sering disebut sebagai "The Constitution of Medina" atau Konstitusi Madinah. Yang isinya adalah dalam rangka untuk memperkokoh masyarakat, hal ini menjadikan Muhammad yang seorang rasul secara otomatis adalah seorang kepala Negara. Muhammad adalah pemimpin untuk urusan agama sekaligus untuk urusan kenegaraan.

Dasar pertama dalam perjanjian ini adalah pembangunan mesjid, mesjid saat itu adalah tempat peradaban, bukan hanya untuk shalat, tetapi seluruh aktifitas kehidupan berpusat di mesjid. Nabi Muhammad SAW menjadikan mesjid sebagai tempat beliau berdakwah, pengajaran militer, diplomasi, tempat musyawarah majelis. Semula Madinah adalah bernama Yastrib, namun Muhammad mengubah nama kota itu menjadi "Al-Madinah" yang artinya ialah kota. Dibalik nama itu ada makna dan tujuan yang amat penting. Perkataan bahasa arab "Madinah" secara etimologi berarti "tempat peradaban" sehingga "peradaban" sendiri dalam bahasa arab juga disebut "Madaniyah". Jadi penggantian nama Yastrib oleh Muhammad SAW. dapat diartikan sebagai isyarat bahwa beliau, dengan titik tolak kota itu, akan membangun sebuah masyarakat yang beradab atau menurut istilah yang kini cukup populer, masyarakat madani (civil society). Jadi dapat

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dikatakan bahwa sejak hijrah, nabi berjuang untuk menciptakan masyarakat beradab, dan modal utama beliau adalah mesjid.<sup>31</sup>

Dasar kedua adalah ukhuwwah islamiyyah, persaudaraan sesama muslim. Nabi mempersaudarakan antara golongan Muhajirin, orang-orang yang hijrah dari Mekkah ke Madinah, dan kaum Anshar, penduduk Madinah yang sudah masuk islam dan ikut membantuk kaum muhajirin tersebut. Dasar ketiga adalah hubungan persahabatan dengan pihak lain yang tidak beragama islam. Di Madinah selain orang-orang yang beragama islam juga terdapat golongan masyarakat Yahudi dan orang-orang arab yang masih menganut agama nenek moyang mereka.<sup>32</sup>

Nabi Muhammad, yang berusia 52 tahun pada 622 M (1 H) memimpin kaum muhajirin. Dalam beberapa tahun ia menjadi penguasa mutlak di Madinah. Setiap permasalahan dibawa kepada Muhammad untuk diselesaikan. Berurusan dengan kaum Yahudi merupakan tantangan baru bagi Muhammad saat di Madinah. Dengan mengkonsolidasi kekuatannya, Muhammad mulai membersihkan Madinah dari tiga suku Yahudi. Muhammad kesal melihat tak seorang pun orang Yahudi yang suka rela ikut berperang bersamanya dan hampir tak ada orang Yahudi yang mau menerima Muhammad sebagai orang Non- Yahudi sebagai pengganti Musa.<sup>33</sup> Rasulullah menandatangani perjanjian dengan komunitas yahudi di Madinah, menjadikan Muslim dan Yahudi sebagai dua komunitas yang

<sup>31</sup> Nurcholish Madjid, *Kaki Langit Peradaban Islam*, (Jakarta : Paramadina, 1997), h.34

<sup>32</sup> Badri yatim, *Sejarah Peradaban Islam*, h.26

<sup>33</sup> William E. Phipps, *Muhammad & ISA : Telaah Krisis Atas Risalah dan Sosoknya Terhadap Hasan*, ( Bandung : Mizan, 1998) h. 81-83

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



terpisah dan Independen tetapi dalam satu kesatuan. Karena Rasulullah yang mengambil inisiatif dalam pembuatan perjanjian dan bertindak sebagai hakim akhir dalam segala hal perselisihan, maka madinah berada dibawah kekuasaan Muslim.<sup>34</sup>

Banyak perang yang terjadi mulai tahun 2 Hijriah, namun tidak hanya perang tetapi juga perjanjian-perjanjian yang diadakan. Tercatat 27 kali ghazwat (peperangan) yang kesemuanya dimenangkan oleh kaum muslimin, kecuali Ghazwat Uhud dan Peperangan Hunain. Perang yang diikuti Rasulullah ada 9 peperangan, yaitu perang Badar 2X, Uhud, Khandap, Bani Quraidhah, Bani Mustrhaliq, Khaibar, Hunain dan Thaif. Pada tahun 5 Hijriah, saat itu perintah haji turun, dan kaum muslimin berbondong-bondong pergi ke Makkah dengan pakaian Ihram dan tanpa membawa senjata. Mereka berhenti di Hudaibiyah, sebuah sumur yang letaknya satu marhalah dari Makkah. Kaum Quraisy tidak mengizinkan mereka masuk ke Makkah, namun disini tidak terjadi perang, tetapi diadakannya perjanjian yang dikenal dengan perjanjian Hudaibiyah. Setelah beberapa hari berada di Makkah, lalu kaum muslimin pun kembali ke Madinah.

Sesuai dengan perjanjian Hudaibiyah, bahwa kaum muslimin akan beribadah haji pada tahun selanjutnya, banyak orang dari suku Quraisy yang masuk Islam karena melihat kemajuan-kemajuan yang ada dalam diri kaum muslimin. Genggam senjata ini membuka peluang kepada Muhammad untuk

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>34</sup> M. Fetullah Gullen, *Kehidupan Rasul Allah Muhammad, Ter Tri Wibowo*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2002), h.280



menyebarkan islam ke seluruh Jazirah Arab, mulailah Muhammad mengirimkan surat ke Raja-Raja di seluruh Negara. Tetapi tidak semua raja menyambut surat beserta utusan nabi dengan hangat, raja Persia merobek-robek surat dan menghina utusan, raja Ghanan membunuh utusan sehingga membuat Nabi menyatakan perang terhadap mereka. Kaisar Rum menyambut baik kedatangan utusan, Raja mesir malah mengirimkan hadiah untuk Muhammad.

Setelah banyak Negara yang menggabungkan diri kepada kaum muslimin, membuat suku quraisy memutuskan perjanjian hudaibiyah yang telah berjalan selama 2 tahun itu secara pihak. Mereka merasa terpojok, karena perjanjian ini ternyata makin memperkuat kaum muslimin. Karena hal ini, Muhammad mengutus sepuluh ribu orang tentara untuk melawan mereka. Namun Muhammad berpesan untuk tidak memerangi kecuali ada yang memerangi terlebih dahulu. Muhammad tidak mengalami kesulitan apapun, ia berhasil masuk ke Mekkah dan menghancurkan berhala. Abu Sufyan seorang pemimpin Quraisy keluar untuk memata-matai kaum muslimin dan melihat kekuatan kaum muslimin, ia tertawan dan rasulullah memaafkannya beserta kaumnya. Mekkah akhirnya berada dibawah kekuasaan Rasulullah, dan para kafir Quraisy berbondong-bondong masuk islam. Orang-orang penting yang masuk islam saat itu adalah Abu Sufyan, anak Muawiyah, Abu Quhafah Ayah Abu Bakar.

Tugas mendasar Muhammad tetaplah agama, hingga pada akhirnya tindakan militer dan diplomatic tidak pernah ia gunakan lagi. Setelah

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Mekkah diserahkan maka operasi militer pun dihentikan. Ia dianggap sebagai pembawa moral dan agama sebagai alat untuk menghasilkan suku yang hebat. Ini harus ditambahkan untuk menjadi bahan pertimbangan yang sangat historis yang dapat diterapkan pada situasi sekarang untuk melahirkan kebenaran berdasarkan kehendaknya.<sup>35</sup>

Kebijaksanaan Muhammad sebagai pemimpin yang dicintai dan dipercaya oleh umatnya dan diikuti oleh mereka sebanding dengan kemampuannya untuk memecahkan persoalan mereka. Meskipun umatnya pada awalnya suka bertengkar, bodoh, liar dan pembangkang, namun dia menyampaikan risalah kepada mereka yang sangat berat. Dia mengubah mereka menjadi komunitas yang rukun dan damai, bahagia, berpengetahuan dan berakhlak baik.<sup>36</sup>

Kebijaksanaan Muhammad yang lainnya adalah ketika dia bermusyawarah atau berkonsultasi dengan para sahabat. Praktek ini sangat penting dalam islam sehingga dia tak pernah menetapkan keputusan, khususnya dalam persoalan public tanpa musyawarah. Nabi Muhammad mempunyai semua kualitas kepemimpinan yang diperlukan untuk keberhasilannya dalam segala aspek kehidupan. Tetapi, yang lebih penting ia mampu memimpin umatnya menuju keberhasilan disegala bidang. Dia adalah sumber yang mengalirkan semua perkembangan selanjutnya yang

<sup>35</sup> H.A.R Gibb, *Mohammedanism*, (Oxford : Oxford University Press, 1968),h..20-21

<sup>36</sup> M. Fetullah Gullen, *Kehidupan Rasul Allah Muhammad*,h. 277

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berhubungan dengan komando, kenegaraan, agama, perkembangan spiritual dan sebagainya.

Kedatangan sunah nabi yang suci dan hadist-hadist yang mulia tentang kesehatan, pada abad 20 ini disingkap oleh manusia. Hal ini terjadi karena penelitian ilmiah, semua ini merupakan hikmah kenabian Rasulullah yang jauh lebih dahulu ada dan eksis daripada para ahli kedokteran di Barat maupun di Timur. Ilmu modern menelan waktu berabad-abad untuk membuktikan hal ini Berkaitan dengan keberhasilannya sebagai seorang pemimpin Nabi Muhammad saw dalam memimpin umat, itu semua dikarenakan tingkah laku beliau yang selalu berdasarkan Al-Quran dan ditunjang beberapa sifat yang melekat padanya. Adapun sifat utama yang melekat pada diri pribadinya yaitu:<sup>37</sup>

1. Kehormatan kelahirannya
2. Bentuk dan potongan tubuh yang sempurna.
3. Perkataan yang fasih dan lancar.
4. Kecerdasan akal yang sempurna.
5. Ketabahan dan keberanian.
6. Tidak terpengaruh oleh duniawi.
7. Hormat dan respek terhadap dirinya. Selain itu dibandingkan dengan pemimpin lain, maka Muhammad adalah

<sup>37</sup> E.K. Imam Munawir, *Asas-asas Kepemimpinan dalam Islam*, h. 195

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Selain itu dibandingkan dengan pemimpin lain, maka Muhammad adalah yang paling berhasil dalam segala bidang. Pertimbangan dan criteriakeberhasilannya adalah sebagai berikut :

- 1) Sebagian banyak gagal total dalam melakukan pekerjaannya dan namanya saja yang tercatat dalam perjuangannya.
- 2) Sedikit jumlahnya yang dapat menyelesaikan tugasnya, tetapi tidak dapat menikmati hasil perjuangannya, seperti nabi musa yang telah membebaskan bangsa Yahudi dari perbuatan perbudakan penguasa fir'aun di Mesir, yang kemudian dibawa ke palestina, tetapi ia sendiri hanya melihat dari jauh akan tanah air yang baru itu dari bukit Tieh. Barulah kaum bangsanya yang hidup dibelakangnya dapat menikmati hasil perjuangannya.
- 3) Sedikit juga jumlah para pemimpin yang menjadi korban dari perjuangannya, tetapi namanya tetap abadi karena pengorbanan yang dilakukan. Contoh demikian adalah nabi Isa yang menurut para pengikutnya mati diatas kayu salib dengan mahkota duri di kepalanya. Para sarjana mengakuinya "Lived a" perfect life "sacrifice. Gave his life dor forgiveness of sins of mankind. Substituted universal love and symphathy for hate, fear and preduce. (Dia telah hidup dengan sempurna pengabdian dan kebaktian. Dia telah memberikan seluruh hidupnya untuk mengampunkan dosa-dosa abadi manusia. Dan dia meninggal untuk menebus cinta universal sebagai pengganti denga penuh

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kasihan terhadap nafsu-nafsu kebencian, ketakutan, dan prasangka)". Sebagai bahan bandingan kiranya dapatlah melihat kematian Socrates karena minum racun yang dipaksakan kepadanya, tetapi dengan kematiannya itu ilmu filsafat berkembang dan hidup sepanjang jalan menyinari kemanusiaan seluruhnya.

Hanya satu orang yang dalam sejarah memimpin yang berhasil dalam perjuangannya, yang menang dan dapat menyaksikan waktu hidupnya dan pimpinan yang ditinggalkan berjalan sepanjang jalan sampai dunia kiamat. Rasul memiliki pengikut yang setia terhadapnya, mencintainya walaupun hidup terpisah jarak beribu tahun lamanya. Ajarannya melekat dihati para pengikutnya, pencapaiannya dalam hidup menjadi pelajaran yang tak ternilai harganya bagi dunia. Rasul itu adalah Muhammad SAW yang membawa islam sebagai agama untuk rahmatan lil'alamin.

#### 4. Sejarah Pesantren Di Indonesia

Pesantren merupakan sistem Pendidikan Islam tertua di Indonesia bahkan Jauh sebelum masa kemerdekaan. Hampir di seluruh pedalaman nusantara, khususnya di pusat-pusat kerajaan Islam telah terdapat lembaga pendidikan yang kurang lebih serupa, walaupun menggunakan nama yang berbeda-beda, seperti Meunasah di Aceh, Surau di Minangkabau dan Pesantren di Jawa. Namun demikian, secara historis awal kemunculan dan asal-usul pesantren masih menyisakan perdebatan di kalangan para ahli

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





sejarah. Banyak penulis sejarah pesantren berpendapat bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam hasil adopsi dari luar.

Sebagaimana pendapat Karel A. Steenbrink dan Martin van Bruinessen yang memandang bahwa pesantren bukanlah lembaga pendidikan Islam tipikal Indonesia. Jika pesantren diambil dari India, maka Bruinessen berpendapat bahwa pesantren berasal dari Arab. Kedua-duanya memiliki pendapat untuk memperkuat pendapatnya masing-masing. Ada dua alasan yang dikemukakan Steenbrink untuk memperkuat pandangan bahwa pesantren diadopsi dari India, yaitu alasan terminologi dan alasan persamaan bentuk. Menurutnya, secara terminologis, ada beberapa istilah yang lazim digunakan di pesantren seperti mengaji dan pondok, dua istilah yang bukan dari Arab melainkan dari India. Selain itu, sistem pesantren telah dipergunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu di Jawa. Selain Islam masuk dan tersebar di Jawa, sistem dan istilah-istilah di ataskemudian diambil oleh Islam.

Sementara itu, dari segi bentuknya ada persamaan antara pendidikan Hindu di India dan pesantren di Jawa. Persamaan bentuk tersebut terletak pada penyerahan tanah oleh negara bagi kepentingan agama yang terdapat dalam tradisi Hindu. Persamaan lainnya terletak pada beberapa hal yaitu seluruh sistem pendidikannya bersifat agama, guru tidak mendapatkan gaji, penghormatan (ihtirâm) yang besar terhadap guru, dan para siswanya meminta sumbangan ke luar lingkungan pesantren. Selain itu, letak

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



pesantren yang didirikan di luar kotajuga membuktikan bahwa asal-usul pesantren berasal dari India.

Sementara itu Bruinessen berpendapat bahwa pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia besar kemungkinan berasal dari Arab. Alasannya tentang posisi Arab-khususnya Mekah dan Madinah-sebagai pusat orientasi bagi umat Islam. Ia memberi contoh salah satu tradisi 'kitab kuning' di pesantren. Baginya, 'kitab kuning' yang berbahasa Arab merupakan salah satu bukti bahwa asal usul pesantren dari tanah Arab. Tentang 'kitab kuning' ini, lebih lanjut beliau menulis sebagai berikut:

"Tradisi kitab kuning jelas bukan tradisi dari Indonesia. Semua kitab klasik yang dipelajari di Indonesia berbahasa Arab, dan sebagian besar ditulis sebelum Islam tersebar di Indonesia. Demikian juga banyak kitab syarah atas teks klasik yang bukan dari Indonesia (meskipun syarah yang ditulis ulama Indonesia makin banyak). Bahkan, pergeseran perhatian utama dalam tradisi tersebut sejalan dengan pergeseran serupa yang terjadi di sebagian besar pusat dunia Islam. Sejumlah kitab dipelajari di pesantren relatif baru, tetapi tidak ditulis di Indonesia, melainkan di Mekah atau Madinah (meskipun pengarangnya boleh jadi orang Indonesia sendiri)." Selain bukti tradisi 'kitab kuning', Bruinessen juga menunjukkan bukti lain yang menunjukkan bahwa asal-usul pesantren dari tanah Arab. Menurutnya, pola pendidikan pesantren menyerupai pola pendidikan madrasah dan zāwiyah di Timur Tengah. Jika madrasah merupakan lembaga pendidikan

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Islam di luar masjid, maka zāwiyah merupakan lembaga pendidikan Islam yang berbentuk lingkaran dan mengambil tempat di sudut-sudut masjid. Kedua lembaga pendidikan Islam tersebut merupakan tempat belajar para calon ulama termasuk yang berasal dari Indonesia. Mengingat kyai-kyai besar hampir semua menyelesaikan tahap akhir pendidikannya di pusat-pusat pengajaran Islam terkemuka di tanah Arab, maka pola pendidikan yang mereka kenal tersebut dikembangkan di tanah air dalam bentuk pesantren.

Pendapat Steenbrik dan Bruinessen yang menyatakan bahwa asal-usul pesantren dari India dan Arab, perlu ditelaah kembali kebenarannya. Mengingat beberapa istilah Jawa yang digunakan di pesantren, pendapat bahwa asal-usul pesantren dari India atau Arab tidak dapat diterima. Nurcholish Madjid mencatat ada 4 (empat) istilah Jawa yang dominan digunakan di pesantren, yaitu: santri, kyai, ngaji, dan njenggoti. Kata "santri" yang digunakan untuk menunjuk peserta didik di pesantren berasal dari bahasa Jawa *cantrik* yang berarti seseorang yang selalu mengikuti guru ke mana saja guru pergi dengan tujuan untuk mempelajari ilmu yang dimiliki oleh sang guru. Istilah lain untuk menunjuk guru di pesantren adalah kyai yang juga berasal dari bahasa Jawa. Perkataan kyai untuk laki-laki dan nyai untuk perempuan digunakan oleh orang Jawa untuk memanggil kakeknya. Kata kiai dan nyai dalam hal ini mengandung pengertian rasa *ihtirām* terhadap orang tua.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Demikian juga kata ngaji yang digunakan untuk menunjuk kegiatan santri dan kyai di pesantren berasal dari kata aji yang berarti terhormat dan mahal. Kata ngaji biasanya disandingkan dengan kata kitab; ngaji kitab yang berarti "kegiatan santri pada saat mempelajari kitab yang berbahasa Arab". Oleh karena santri banyak yang belum mengerti Bahasa Arab, maka kitab tersebut oleh kyai diterjemahkan kata demi kata ke dalam Bahasa Jawa. Para santri mengikuti dengan cermat terjemahan kiainya dan mereka mencatatnya pada kitab yang dipelajari, yaitu di bawah kata-kata yang diterjemahkan. Kegiatan mencatat terjemahan ini di pesantren biasa dikenal dengan istilah njenggoti, karena catatan mereka itu menggantung seperti janggut pada kata-kata yang diterjemahkan. Alasan lain yang menolak kesimpulan bahwa tradisi kitab kuning yang berbahasa Arab berasal dari Arab adalah pendapat Mahmud Yunus. Menurut Mahmud Yunus, kitab kuning yang dijadikan materi ajar utama di pesantren baru terjadi pada tahun 1900-an. Sebelum itu para kyai menulis kitab-kitab dengan tangan mereka yang dijadikan bahan dalam pembelajaran di pesantren. Setelah percetakan mulai dikenal secara luas di dunia Islam dan beberapa kitab dicetak secara massal, mulailah berdiri toko-toko kitab di Indonesia. Pada saat itulah, penggunaan kitab-kitab kuning di pesantren mulai mengambil peran. Kemudian, harus diakui bahwa beberapa kitab kuning yang dijadikan sumber belajar di pesantren ditulis oleh penulis Indonesia yang belajar dan menjadi syekh di Haramain, seperti Syekh Ahmad Khatib Minangkabau, Syekh Nawawi al-Bantani, dan Syekh Banjar. Dengan demikian, dapat

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dikatakan bahwa sangatlah tidak relevan jika dikatakan bahwa tradisi kitab kuning sebagai alasan untuk menyimpulkan bahwa pesantren berasal dari Arab.

Hal penting lainnya adalah bahwa penggunaan kitab-kitab berbahasa Arab di pesantren tidak dapat dihindari karena Mekah dan Madinah merupakan kiblat bagi umat Islam Indonesia sejak masuk ke Indonesia sampai sekarang ini. Hal ini sebagai petunjuk bahwa para kyai dalam mengembangkan Islam di pesantren mengacu kepada model yang dicontohkan Rasulullah Saw. Bagi para kyai, Rasulullah saw. dipandang sebagai model universal yang harus diikuti umat Islam seluruh dunia termasuk muslim santri Jawa itu sendiri. Selain Rasulullah Saw, para kyai, dalam mengembangkan pesantren juga mengacu kepada para wali yang berjumlah sembilan di Jawa. Bagi para kyai, Walisongo di daerah Jawa dipandang sebagai model domestik yang perlu dicontoh untuk pengembangan pendidikan di pesantren. Hal Ini berarti bahwa pesantren merupakan lembaga yang unik di Indonesia, sehingga dapat dianggap sebagai lembaga khas Indonesia. Ada pendapat lain menyebutkan Pertama, pendapat yang menyebutkan bahwa pesantren berakar pada tradisi Islam sendiri, yaitu tarekat. Pesantren mempunyai kaitan yang erat dengan tempat pendidikan yang khas bagi kaum sufi. Pendapat ini berdasarkan fakta bahwa penyiaran Islam di Indonesia pada awalnya lebih banyak dikenal dalam bentuk kegiatan tarekat. Hal ini ditandai oleh terbentuknya kelompok organisasi tarekat yang melaksanakan amalan-amalan zikir dan wirid

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



tertentu. Pemimpin tarekat yang disebut Kiai itu mewajibkan pengikutnya untuk melaksanakan suluk, selama empat puluh hari dalam satu tahun dengan cara tinggal bersama, sesama anggota tarekat dalam sebuah masjid untuk melaksanakan ibadah-ibadah dibawah bimbingan Kyai. Untuk keperluan suluk ini para Kyai menyediakan ruangan khusus untuk penginapan dan tempat-tempat.

khusus yang terdapat di kiri kanan masjid. Disamping mengajarkan amalan- amalan tarekat, para pengikut itu juga diajarkan agama dalam berbagai cabang ilmu pengetahuan agama Islam. Aktifitas yang dilakukan oleh pengikut-pengikut tarekat ini kemudian dinamakan pengajian. Dalam perkembangan selanjutnya lembaga pengajian ini tumbuh dan berkembang menjadi lembaga Pesantren. Pendapat yang kedua adalah, pesantren yang kita kenal sekarang ini pada mulanya merupakan pengambil alihan dari sistem pesantren yang diadakan oleh orang- orang Hindu di Nusantara. Kesimpulan ini berdasarkan fakta bahwa jauh sebelum datangnya Islam ke Indonesia lembaga pesantren sudah ada di negeri ini. Pendirian pesantren pada masa itu dimaksudkan sebagai tempat mengajarkan agama Hindu dan tempat membina kader. Anggapan lain mempercayai bahwa pesantren bukan berasal dari tradisi Islam alasannya adalah tidak ditemukannya lembaga pesantren di negara-negara Islam lainnya, sementara lembaga yang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



serupa dengan pesantren banyak ditemukan dalam masyarakat Hindu dan Budha, seperti di India, Myanmar dan Thailand.<sup>38</sup>

Pendapat bahwa asal-usul pesantren dari tradisi agama Hindu di India seperti yang dikemukakan oleh A. Steenbrink di atas ternyata tidak memiliki alasan yang kuat. Pandangan bahwa keberadaan pesantren di Jawa terpengaruh oleh tradisi India bisa dipahami. Namun demikian, hal ini bukan berarti bahwa asal-usul pesantren dari tradisi agama Hindu. Tradisi pesantren sangat berhati-hati terhadap sinkretisme dan senantiasa memperbaharui kembali melalui sumbernya sendiri. Sebagaimana telah disinggung di atas bahwa sumber terpenting bagi Islam tradisional Indonesia adalah kota suci Mekah pusat orientasi semua dunia Islam. Orientasi kedua adalah Madinah dimana Nabi membangun masjid pertama dan dimakamkan di Madinah. Konsekuensinya adalah, hampir semua pengarang Islam dan ulama Indonesia menghabiskan banyak waktunya di Mekah, Madinah, dan pusat-pusat pengajaran di Timur Tengah.

Beberapa sumber tidak menyebutkan secara lengkap tentang kemunculan pesantren di Indonesia. Dalam catatan sejarah, Pondok Pesantren dikenal di Indonesia sejak zaman Walisongo. Ketika itu Sunan Ampel mendirikan sebuah padepokan di Ampel Surabaya dan menjadikannya pusat pendidikan di Jawa. Para santri yang berasal dari pulau Jawa datang untuk menuntut ilmu agama. Bahkan di antara para santri

<sup>38</sup> Suryadi Siregar, *Pondok Pesantren Sebagai Model Pendidikan Tinggi*, (Bandung: Kampus STMIK Bandung, 1996), h 2-4

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



ada yang berasal dari Gowa dan Talo, Sulawesi. 31Pesantren Ampel merupakan cikal bakal berdirinya pesantren-pesantren di Tanah Air. Sebab para santri setelah menyelesaikan studinya merasa berkewajiban mengamalkan ilmunya di daerahnya masing-masing.<sup>39</sup> dan berkembang dengan sendirinya dalam masyarakat yang terdapat implikasi-implikasi politis sosio kultural yang menggambarkan sikap ulama-ulama Islam sepanjang sejarah. dan berkembang dengan sendirinya dalam masyarakat yang terdapat implikasi-implikasi politis sosio kultural yang menggambarkan sikap ulama-ulama Islam sepanjang sejarah.

Namun demikian, dari hasil pendataan yang dilakukan oleh Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama) pada tahun 1984-1985 diperoleh informasi bahwa pesantren tertua di Indonesia adalah Pesantren Jan Tanpes II di Pamekasan Madura, yang didirikan pada tahun 1062. Informasi ini dibantah oleh Mastuhu dengan alasan bahwa sebelum adanya

<sup>39</sup> 2Adanya pesantren di Indonesia tidak bisa dipisahkan dari sejarah pengaruh Walisongo abad 15-16 di Jawa. Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang unik Indonesia. Lembaga pendidikan ini telah berkembang khususnya di Jawa selama berabad-abad. Maulana Malik Ibrahim (meninggal 1419 di Gresik Jawa Timur), spiritual father Walisongo, dalam masyarakat santri Jawa biasanya dipandang sebagai gurunya-guru tradisi pesantren di tanah Jawa (Qodri Abdillah Azizy, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2002, h.3). Ini karena Syekh Maulana Malik Ibrahim atau Syekh Maulana Maghribi yang wafat pada 12 Rajab ul Awal 822 H bertepatan dengan 8 April 1419 M dan dikenalsebagai Sunan Gresik adalah orang yang pertama dari sembilan wali yang terkenal dalam penyebaran Islam di Jawa (Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Raja Grafindo, Jakarta, 1996, h. 26).Meskipun begitu, tokoh yang dianggap berhasil mendirikan dan mengembangkan pondok pesantren dalam arti yang sesungguhnya adalah Raden Rahmat (Sunan Ampel). Ia mendirikan pesantren di Kembang Kuning, yang pada waktu didirikan hanya memiliki tiga orang santri, yaitu Wiryo Suroyo, Abu Huda'irah, dan Kyai Bangkuning. Kemudian ia pindah ke Ampel Denta, Surabaya dan mendirikan pondok pesantren di sana. Misi keagamaan dan pendidikan Sunan Ampel mencapai sukses, sehingga beliau dikenal oleh masyarakat Majapahit. Kemudian bermunculan pesantren-pesantren baru yang didirikan oleh para santri dan putra beliau. Misalnya oleh Raden Patah, dan Pesantren Tugan oleh Sunan Bonang.Pondok pesantren memang bila dilihat dari latar belakangnya, tumbuh dan berkembang dengan sendirinya dalam masyarakat yang terdapat implikasi-implikasi politis sosio kultural yang menggambarkan sikap ulama-ulama Islam sepanjang sejarah.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Pesantren Jan Tanpes II, tentunya ada Pesantren Jan Tapes I yang lebih tua, dan dalam buku Kementerian Agama tersebut banyak dicantumkan pesantren tanpa tahun pendiriannya. Jadi, mungkin mereka memiliki usia yang lebih tua. Selain itu, Mastuhu menduga bahwa pesantren didirikan setelah Islam masuk ke Indonesia. Temuan Kementerian Agama tentang keberadaan pesantren tertua di Indonesia di atas juga ditolak oleh Martin van Bruinessen. Menurut Bruinessen, Pesantren Tegalsari (salah satu desa di Ponorogo, Jawa Timur) merupakan pesantren tertua di Indonesia yang didirikan pada tahun 1742 M. Sepanjang penelitiannya, Bruinessen tidak menemukan bukti yang jelas adanya pesantren (pada abad ke-19) sebelum berdirinya pesantren Tegalsari. Bahkan, sebelum abad ke-20 belum ada lembaga semacam pesantren di Kalimantan, Sulawesi, dan Lombok. Pada umumnya, pada tahun-tahun sebelum abad ke-20, kegiatan pendidikan Islam di Jawa, Banten, dan luar Jawa masih berbentuk informal dengan pusat kegiatannya di mesjid. Terlepas dari perdebatan panjang dan berliku tentang asal-usul kemunculan pesantren, pada sisi yang lain pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam semakin dirasakan keberadaannya oleh masyarakat secara luas, sehingga kemunculan pesantren di tengah-tengah masyarakat selalu direspon positif oleh masyarakat. Respon positif masyarakat tersebut digambarkan oleh Zuhairini sebagai berikut:

*“ Bahwa pesantren didirikan oleh seorang kyai dengan bantuan masyarakat dengan cara memperluas bangunan di sekitar surau, langgar atau mesjid untuk tempat mengaji dan sekaligus sebagai asrama bagi anak-*

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

##### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



*anak. Dengan begitu anak-anak tak perlu bolak-balik pulang ke rumah orang tua mereka. Anak-anak menetap tinggal bersama kiai di tempat tersebut.”*

Ilustrasi Zuhairini di atas menunjukkan bahwa kehadiran pesantren merupakan kebutuhan masyarakat, mengingat keberadaan surau, langgar, dan mesjid sudah tidak memadai lagi sebagai lembaga pendidikan Islam. Dengan respon positif masyarakat tersebut, didirikanlah pesantren-pesantren di seluruh pelosok Indonesia, sehingga jumlah pesantren di Indonesia menjadi ribuan. Manfred Ziemek (salah seorang peneliti pendidikan Islam di Indonesia asal Jerman), mengutip temuan UNESCO bahwa pada 1954 tercatat ada 53.077 pesantren di seluruh Indonesia. Data ini menurut Ziemek belum akurat, karena pada 1971 Bank Dunia memperoleh data bahwa jumlah pesantren di seluruh Indonesia ada 11.000 buah. Setelah dicek oleh Ziemek, ternyata UNESCO memasukkan pendidikan Islam di surau, langgar, dan masjid ke dalam hitungan jumlah pesantren. Data paling anyar dikemukakan Kepala Pusat Pengembangan Penelitian dan Pendidikan Pelatihan Kementerian Agama, Abdul Jamil yang mengatakan, jumlah pesantren di 33 provinsi di seluruh Indonesia mencapai 25.000 pesantren dengan jumlah santri mencapai 3,65 juta jiwa.

Berdasarkan pengertian strategi menurut para ahli diperoleh beberapa konsep mengenai strategi sebagai berikut.<sup>40</sup>

<sup>40</sup> Muhandi, *Strategi Operasi untuk Keunggulan Bersaing*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal. 17

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- a. *Distinctive Competence* adalah tindakan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Suatu lembaga pendidikan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh lembaga pendidikan pesaing dipandang sebagai lembaga pendidikan yang memiliki “*Distinctive Competence*”. *Distinctive competence* menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi.
- b. Menurut Day dan Wenshey identifikasi *distinctive competence* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya. Dua faktor tersebut menyebabkan lembaga pendidikan dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibandingkan dengan pesaing. Misalnya, menghasilkan produk yang kualitasnya lebih baik dibandingkan dengan produk pesaing dengan cara memahami secara detail keinginan konsumen serta membuat program pemasaran yang lebih baik daripada program pesaing. Lembaga pendidikan dapat mengetahui secara tepat keinginan konsumen sehingga dapat menyusun strategi. Strategi pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- c. *Competitive Advantage* adalah kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh lembaga pendidikan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan lembaga pendidikan untuk merebut peluang pasar.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Menurut Potter ada tiga strategi yang dapat dilakukan lembaga pendidikan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu *cost leadership*, *diferensiasi*, dan *fokus*. Lembaga pendidikan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai/kualitas produk yang sama.

Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut karena dia memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produk, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Lembaga pendidikan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap brand image nilai tertentu pada konsumennya, misalnya persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik, dan yang lebih unggul.

Selain itu strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan. Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga (3) tipe strategi yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.<sup>41</sup>

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang

<sup>41</sup> Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: GRAMEDIA Pustaka Utama, 2010), hal. 3-7.



mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Definisi strategi menurut istilah marketing berarti perencanaan dasar suatu aksi yang dipilih untuk mencapai suatu sasaran pada umumnya. Perusahaan pada umumnya mempunyai tujuan yang sama tetapi strategi yang ditempuh berbeda-beda, maka dari sana disimpulkan bahwa strategi adalah rencana kerja untuk mencapai tujuan.

## B. Konsep Manajemen Dalam Islam

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari kata manus yang berarti tangan dan agere yang berarti melakukan. Kedua kata itu digabung menjadi managere yang artinya menangani. Managere diterjemahkan kedalam bahasa Inggris dalam bentuk kerja to manage, dengan kata benda management dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya management diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.<sup>42</sup>

Menurut Sugiyono, terdapat banyak definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli antara lain:

<sup>42</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* ( Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2006), h. 3

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Terry, Management is distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by use of human being and other resources. Manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Kast & Rosenzweig, Management is a process of planning, organizing, actuating, and controlling activities. Management involve the coordination of human and materials resources toward objective accomplishment. Manajemen itu merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan suatu aktivitas. Manajemen melakukan koordinasi sumberdaya manusia dan sumberdaya lain untuk mencapai tujuan.

3. Rue dan Byars, Management is a form of work activities coordinating and organization's resources land, labour and capital toward accomplishing organizational objectives. Manajemen adalah bentuk kerjasama dalam melaksanakan suatu aktifitas melalui pengkoordinasian dan pengorganisasian berbagai sumber seperti lahan, tenaga kerja dan modal dalam upaya mencapai tujuan organisasi.<sup>43</sup>

4. Sementara Nanang Fattah, mengartikan manajemen sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara

<sup>43</sup> Sugiyono, *Perspektif Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta; t.p., t.t), h. 4-6

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efektif dan efisien.<sup>44</sup>Dalam perspektif Al-Qur'an kewajiban menguasai administrasi, manajemen dan supervisi menjadi bagian dari tugas umat Islam supaya dalam menjalankan pekerjaan atau kegiatan-kegiatan yang bertujuan yang baik memperoleh hasil yang optimal.<sup>45</sup>Dalam Alqur'an banyak ayat-ayat yang mengandung pengertian tentang pentingnya administrasi, manajemen dan supervisi misalnya, firman Allah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَيْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ آجَلٍ مَّسْمًى فَآكْتُبُوهُ<sup>٤٤</sup> وَلْيَكْتُبْ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمْلََّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيَهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رَجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَيْنِ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا<sup>٤٥</sup> وَلَا تَسْمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ آجَلٍ ذَلِكَ أَمْسُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْلَىٰ إِلَّا أَنْ تَرَئِبُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ<sup>٤٦</sup> وَلَا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ<sup>٤٧</sup> وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَاِنَّهُ فُسُوقٌ

بِكُمْ<sup>٤٨</sup> وَاتَّقُوا اللَّهَ<sup>٤٩</sup> وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ<sup>٥٠</sup> وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu

<sup>44</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2004),

<sup>45</sup> Zainal Abidin, *Filsafat Pendidikan Agama Islam, Pengantar kearah Pemikiran Kependidikan dalam Islam* (Yogyakarta: kaukaba, 2014) h.103

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



*menuliskannya dengan benar. dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, meka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau Dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, Maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). jika tak ada dua oang lelaki, Maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa Maka yang seorang mengingatkannya. janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, Maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. jika kamu lakukan (yang demikian), Maka Sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha mengetahui segala sesuatu.(Q.S. Al-Baqarah :282)*

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Berdasarkan isi kandungan ayat di atas dapat diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini, karena manusia diciptakan Allah sebagai khalifah maka manusia mempunyai kewajiban mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini. Karena dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur.

## C. Konsep Daya Saing

### 1. Pengertian Daya Saing

Daya saing merupakan efisiensi dan efektivitas yang memiliki sasaran yang tepat dalam menentukan arah dan hasil sasaran yang ingin dicapai yang meliputi tujuan akhir dan proses pencapaian akhir dalam menghadapi persaingan. Daya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau bertindak.<sup>46</sup> Sedangkan kata saing berarti berlomba, dahulu mendahului.<sup>47</sup>

Menurut Z. Heflin Frinces dalam Sunyoto, secara konseptual, daya saing merupakan hasil puncak dari berbagai keunggulan dan nilai lebih yang dimiliki untuk membuat sesuatu, baik berupa organisasi, produk maupun jasa. Keunggulan tersebut dilahirkan dari proses kerja dan kinerja yang

<sup>46</sup>Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta, 2008, hal. 325.

<sup>47</sup> *Ibid*, hal.1243

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dilakukan dengan tingkat kualitas yang baik dan konsep manajemen profesional modern ditambah adanya kontribusi dari berbagai sumber daya yang terbaik, misalnya bahan baku, sumber daya manusia, keuangan yang cukup. Hal-hal yang dibangun dari istilah daya saing adalah kita memberikan pemahaman bahwa yang dimaksud dengan daya saing di sini adalah daya bersaing dan kekuatan melakukan persaingan, namun bukan diartikan sebagai persaingan yang dimaknai sebagai untuk saling mengalahkan, menjatuhkan atau menghancurkan.<sup>48</sup>

Menurut Sumihardjo, daya saingan yaitu: “kata daya dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi lebih dari yang lain atau unggul dalam hal tertentu baik yang dilakukan seseorang, kelompok maupun institusi tertentu”.<sup>49</sup>

Daya saing bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu.<sup>50</sup> Peraturan Menteri Pendidikan

<sup>48</sup> Danang Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*, CAPS, Yogyakarta, 2015, hal. 30

<sup>49</sup> Sumihardjo, Tumar, *Daya Saing Daerah Konsep dan Pengukurannya Di Indonesia*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2002), hal.8

<sup>50</sup> Danang Sunyoto, *Loc. Cit.*,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses, menyatakan bahwa: “daya saing adalah kemampuan menunjukkan hasil lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna”. Kemampuan yang di maksud dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tersebut, di perjelas oleh Sumihardjo,<sup>51</sup> mengemukakan bahwa daya saing meliputi:

- 1) Kemampuan memperkokoh posisi pasarnya,
- 2) Kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya,
- 3) Kemampuan meningkatkan kinerja tanpa berhenti, dan
- 4) Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.

Jika digunakan dalam konsep pendidikan, dalam segi cara bersaing inilah para pelaku lembaga pendidikan dihadapkan pada tujuan dari setiap lembaga pendidikan agar dapat berjalan dengan jangka panjang. Suatu lembaga pendidikan akan dapat mempertahankan mutu terus menerus dan benar – benar akan menghasilkan kualitas yang baik jika dilakukan atas kepercayaan masyarakat dan *brand* yang sudah di bangun atas kesadaran masyarakat itu sendiri.

Daya saing pendidikan tidak dimaksudkan untuk menghancurkan atau mematikan lembaga-lembaga pendidikan sebagaimana militer menghancurkan lawan-lawannya dalam peperangan, atau tudak seperti para pebisnis menggunakan strategi bersaing untuk melumpuhkan para pesaingnya agar mereka memperoleh keuntungan yang sebesar-

<sup>51</sup> Sumihardjo, Tumar, *Op.Cit.*, hal.11

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



besarnya. Peningkatan daya saing pendidikan dimaksudkan agar sekolah atau lembaga pendidikan tinggi dapat mempersiapkan masa depan peserta didiknya agar mereka dapat hidup di zamannya yang berbeda dengan zaman ketika mereka menuntut ilmu.<sup>52</sup>

Dapat dijelaskan bahwa daya saing merupakan kemampuan atau kekuatan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal-hal tertentu guna menghadapi persaingan. Tujuan dari adanya daya saing adanya untuk dapat mempersiapkan masa depan peserta didiknya agar mereka dapat hidup di zamannya yang berbeda dengan zaman ketika mereka menuntut ilmu.

Daya saing di sektor pendidikan, bisa dicermati dari daya saing sekolah, Madrasah dan perguruan tinggi. Madrasah yang berdaya saing dalam pemahamannya adalah Madrasah yang memiliki keunggulan, dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diraihinya baik di level nasional maupun internasional. Madrasah tersebut juga memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dari aspek ilmu pengetahuan dan teknologi yang digunakan maupun pendidikan karakter unggul yang ditanamkan, dibuktikan dengan akhlaqul karimah peserta didiknya.

Hasil penelitian yang dilakukan Tholkhah dalam buku, menyimpulkan daya saing Madrasah merupakan kemampuan lembaga pendidikan Madrasah melaksanakan dan mengimplementasikan manajemen

<sup>52</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2015, hal.193.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tatakelola untuk menaikkan mutu pendidikan agar memiliki keunggulan dan kemampuan berdaya saing dengan lembaga pendidikan lainnya yang setara (equal).<sup>53</sup>

## 2. Faktor yang Mempengaruhi Daya Saing

Dalam hal yang berkaitan dengan persaingan, salah satu esensi dari segala persiapan dan keunggulan adalah bentuk terciptanya daya saing. Daya saing adalah keunggulan bersaing yang tidak hanya sekadar dapat menjual produk dan jasa tetapi juga menguasai pasar. Keunggulan bersaing tercipta karena mempunyai berbagai keunggulan komparatif. Tugas eksekutif perusahaan atau organisasi adalah bagaimana menciptakan keunggulan komparatif. Ada banyak faktor yang mempengaruhi keunggulan komparatif dalam daya saing, yaitu:

### 1) Manajemen dan kepemimpinan

Untuk melakukan berbagai tindakan penyehatan, perubahan dan penyesuaian dalam rangka meningkatkan daya saing organisasi diperlukan analisis manajemen kritis dan kepemimpinan yang tangguh. Kepemimpinan yang tangguh sangat penting karena dia merupakan motor penggerak utama organisasi untuk meningkatkan perbaikan kinerja organisasi. Dalam berbagai kondisi persaingan, kemampuan top executive dalam melakukan perubahan sangat banyak menentukan

<sup>53</sup> Dr. Arwildayanto, S.Pd, M.Pd., dkk, *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*, CV Cendikia Press, Bandung, 2020, hal.7



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jalannya organisasi, tingkat kesehatan dan kelangsungan hidup organisasi.<sup>54</sup> Kepemimpinan selalu mempunyai pengaruh yang besar dalam membangun maupun menciptakan lembaga yang tangguh, sebab pemimpin memiliki peran untuk menggerakkan lembaga yang dipimpinnya ke arah tujuan yang diinginkan.

#### 2) Perencanaan

Keunggulan bersaing juga ditentukan oleh ketepatan dalam membuat perencanaan. Harus dipahami bahwa konsepsi perencanaan strategis tidak bersifat baku. Ini berupa perencanaan yang harus segera dimodifikasi atau diubah sesuai dengan perubahan lingkungan yang membuat adanya terobosan atau rekayasa baru di berbagai hal terutama menyangkut prioritas, strategi dan kebijakan serta pola organisasi.<sup>55</sup>

Perencanaan mutlak diperlukan sebagai langkah awal dalam membangun daya saing, sebab tanpa perencanaan yang matang semua usaha yang dilakukan akan sulit mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Perencanaan pun harus selalu disesuaikan dengan kondisi lapangan yang selalu berubah-ubah.

#### 3) Entrepreneurship

Sumber daya manusia perilaku seorang wirausaha, meliputi:

- 1) Mempunyai kepercayaan diri yang tinggi,

<sup>54</sup> Danang Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*, CAPS, Yogyakarta, 2005, hal. 38.

<sup>55</sup> *Ibid*, hal. 39



- 2) Adanya kebutuhan yang tinggi untuk selalu berprestasi dalam bekerja,
- 3) Berkemampuan mengendalikan diri dalam kondisi yang bagaimanapun,
- 4) Keberanian dalam mengambil resiko,
- 5) Memberikan toleransi ketidakpastian terhadap perubahan lingkungan,
- 6) Mempunyai semangat tinggi untuk menang dalam bersaing,
- 7) Mempunyai kreativitas tinggi untuk berinovasi atau mencari semangatstrategi baru dalam bersaing, dan
- 8) Selalu berusaha melakukan perubahan karena perubahan merupakan syarat menciptakan kemajuan dan keberhasilan sebagaimana yang direncanakan.<sup>56</sup>

#### 4) Teknologi

Ada dua aspek yang turut serta melahirkan daya saing, yaitu keunggulan didalam penguasaan dan penetapan teknologi terbaik dibidangnya. Dalam persaingan global, keunggulan suatu organisasi hanya langgeng jika organisasi bersangkutan mampu memberikan muatan teknologi didalam proses produksinya. Proses produksi hanya akan mampu menghasilkan produk yang berkualitas jika memiliki muatan teknologi yang tinggi, karena teknologi kualitas produk banyak mempunyai arti dalam persaingan jika muatanteknologinya tinggi.<sup>57</sup>

Di era digital, dimana teknologi merupakan sebuah kebutuhan,

<sup>56</sup> *Ibid*,

<sup>57</sup> *Ibid*, hal. 39-40

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadikannya mudah sekali masuk kedalam setiap aktivitas manusia, tak terkecuali dalam dunia pendidikan. teknologi dapat menjadi kekuatan dayasaing lembaga pendidikan ketika lembaga tersebut dapat menjadikan teknologi sebagai bagian terintegrasi dengan proses layanan yang diberikan. Tentunya hal ini harus dibarengi dengan kemampuan yang professional oleh para operator teknologi tersebut.

b) *Porter's Model*

Model Porter ini menyakut biaya rendah, diferensiasi dan focus. Model ini dikenalkan oleh Michael Porter dari *Harvad University, AS*, mengajukan suatu konsepsi keunggulan biaya rendah secara keseluruhan dan perlunya diferensiasi produk dan pasar dalam usaha meningkatkan kinerja bisnis, serta perlunya focus terhadap konsumen, pasar, dan produk tertentu. Ketiga aspek di atas bagi Porter merupakan suatu konsep strategi yang jika diadopsi dengan benar, tidak akan hanya mempertahankan survival perusahaan, namun juga meningkatkan ekspansi.<sup>58</sup> Melalui aspek harga, diferensiasi dengan pesaing, dan focus terhadap pelanggan dapat dijadikan sebagai kekuatan berdaya saing oleh lembaga pendidikan.

c) Perubahan inovatif

Kemajuan dapat diciptakan dengan baik hanya pada saat organisasi dalam keadaan amat sangat sehat, bukan pada saat kondisi sedang sakit atau tidak sehat. Dengan kata lain lakukan perubahan pada saat kondisi

<sup>58</sup> *Ibid*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





organisasi dalam keadaan prima dan sehat. Karena setiap perubahan akan memerlukan biaya dan pengorbanan. Biaya dan pengorbanan akan dapat ditanggung dan dibiayai dengan baik jika organisasi dalam keadaan prima dan sehat.<sup>59</sup>Ide-ide kreatif perlu dikembangkan sehingga dapat menjadikan proses pendidikan di madrasah dalam berkembang. Perubahan inovatif tentunya akan memerlukan dana dan pengorbanan yang lebih banyak, akan tetapi hal tersebut bukanlah halangan untuk menjadikan madrasah lebih baik.

#### 5) Proses inovasi

Salah satu aspek penting yang sangat menentukan terciptanya daya saing adalah melakukan inovasi banyak dengan menciptakan teknologi, produk, organisasi, sistem manajemen, dan proses produksi baru. Kemampuan menciptakan semua itu merupakan sumber daya saing yang sangat penting dan strategis dalam membangun keunggulan bersaing di pasar global. Karena itu inovasi harus dapat menjadi bagian penting dalam menumbuhkembangkan organisasi.<sup>60</sup> Inovasi sangat dibutuhkan dalam dunia pendidikan, sebab inovasi akan selalu menjadikan pendidikan sebagai sesuatu yang berkembang, sehingga para pengguna layanan tidak merasa bosan dan jenuh.

<sup>59</sup> *Ibid*, hal. 40

<sup>60</sup> *Ibid*, hal. 41

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### D. Strategi Daya Saing

Mulyasana menjelaskan bahwa strategi yang berorientasi pada persaingan (*Competitive Oriented Strategy*) merupakan suatu persaingan yang dilakukan dengan cara melakukan persaingan secara terbuka. Strategi ini dilakukan apabila semua komponen yang dimiliki oleh lembaga sudah dianggap kuat. Namun bila komponen-komponennya ada yang tidak siap, penerapan strategi ini akan berakibat buruk bagi lembaga.<sup>61</sup> Strategi ini terbagi menjadi beberapa bagian, yakni:

#### a. Strategi bersaing total

Suatu strategi persaingan yang dilakukan dengan cara melakukan penekanan terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing. Pola ini hanya dapat dilakukan apabila semua komponen lembaga pendidikan yang sudah mencapai level unggul dalam segalanya. Artinya, kepala sekolah harus berani menawarkan harga secara terbuka kepada masyarakat karena harga yang ditawarkan tentunya lebih kompetitif disbanding dengan yang ditawarkan oleh pihak lain. Sekolah pun dapat menawarkan mutu dan produk secara terbuka karena mutu dan produk pendidikan di lembaga pendidikan tersebut lebih unggul disbanding dengan pihak lain. Sekolah pun dapat menawarkan sistem layanan secara terbuka, karena sistem layanan pendidikan yang ditawarkan lebih unggul dari pihak

<sup>61</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2015, hal. 235

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



lain.<sup>62</sup> Sebelum melaksanakan strategi ini, sekolah harus mempunyai keunggulan kompetitif dari sekolah-sekolah lainnya. Sebab strategi ini menuntut totalitas semua komponen sekolah secara keseluruhan.

a) *Tri-area Power System*

Suatu strategi yang menggunakan tiga wilayah kekuatan. Untuk melakukan pola ini, para pengambil keputusan strategis harus mampu menempatkan pesaing di tengahaengah wilayah kerja lembaga pendidikan, sehingga sekolah dapat menguasai wilayah persaingan. Pola ini hanya dapat diterapkan apabila posisi lembaga pendidikan sudah kuat di semua lini. Artinya kekuatan intinya lebih unggul, kekuatan cadangan dan kekuatan pendukungnya pun sudah lebih baik dari pihak lain. Pola ini tidak dapat diterapkan apabila lembaga pendidikan tersebut lemah.<sup>63</sup> Berbeda dengan strategi bersaing total yang menggunakan semua kompoenennya yang unggul. *Strategi Tri-area Power System* hanyadapat digunakan oleh lembaga pendidikan yang masih belum unggul disemua lininya, artinya masih ada komponen pendidikan yang masih dibawah standar.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>62</sup> *Ibid*, hal.235-236

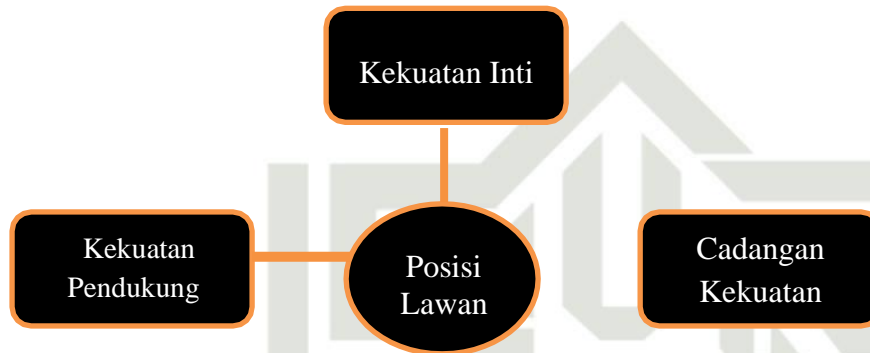
<sup>63</sup> *Ibid*

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Akan tetapi komponen tersebut lebih baik dari komponen yang dimiliki sekolah lain.

**Gambar 2. 1Tri-area Power System**



b) *Key Sector System Strategy* (strategi sector kunci)

Strategi yang menggunakan kekuatan kunci untuk dijadikan sebagai satu- satunya alat bersaing.<sup>64</sup> Strategi ini menjadikan komponen yang dianggap paling kompetitif dari komponen lain yang ditonjolkan dalam persaingan. Dalam setiap komponen sekolah (sarana/prsarana, SDM, modal, pelayanan, harga/biaya, jaringan, manajemen, dsb) pastinya ada komponen yang lebih menonjol diantara komponen lainnya. Melalui komponen itulah, sekolah harus melakukan kampanye besarbesaran, sehingga masyarakat tahu dan merasakan bahwa sekolah memiliki keunggulan dikomponen tersebut.

c) *Door to Door System*,

Sistem penguasaan pangsa pasar yang dilakukan dari pintu ke pintu

<sup>64</sup> *Ibid*, hal. 236

konsumen. Pola ini sangat efektif dilakukan untuk menghadapi pesaing yang besar dan dilakukan dalam iklim persaingan yang sangat ketat. Syaratnya, harus memiliki tenaga lapangan yang professional, memiliki keuletan, kemampuan berkomunikasi, wawasan yang luas, serta memiliki teman-teman akrab yang banyak. Di bidang pendidikan, pola ini dapat diterapkan dengan mendatangi kantong-kantong calon peserta didik, para petugas mendatangi calon-calon siswa, bisa melalui orang tua, teman dekatnya, atau orang yang dihormati mereka.<sup>65</sup> Strategi ini tidak memerlukan keunggulan-keunggulan disetiap komponen lembaga pendidikan, yang dibutuhkan hanyalah tenaga lapangan yang mampu meyakinkan calon siswa, calon wali siswa dan masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya disekolah tersebut.

#### d) *Pola Gerilya*

Suatu persaingan yang dilakukan dengan menekan kekuatan lawan secara sembunyi. Pola ini tidak dapat dilakukan secara terbuka, mengingat pesaing yang dihadapi adalah mereka yang memiliki kekuatan di semua sektor. Pola persaingan tidak dilakukan terhadap satu sektor saja, tapi terhadap beberapa sektor, di beberapa tempat, dan dalam iklim yang berubah-ubah.<sup>66</sup> Strategi ini dilakukan dengan cara melihat kondisi lingkungan yang ada, lembaga pendidikan harus mampu memetakan wilayah-wilayah sesuai dengan budaya dan adat istiadat yang dimilikinya, atau yang lebih spesifik lagi sekolah

<sup>65</sup> *Ibid*, hal. 237

<sup>66</sup> *Ibid*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

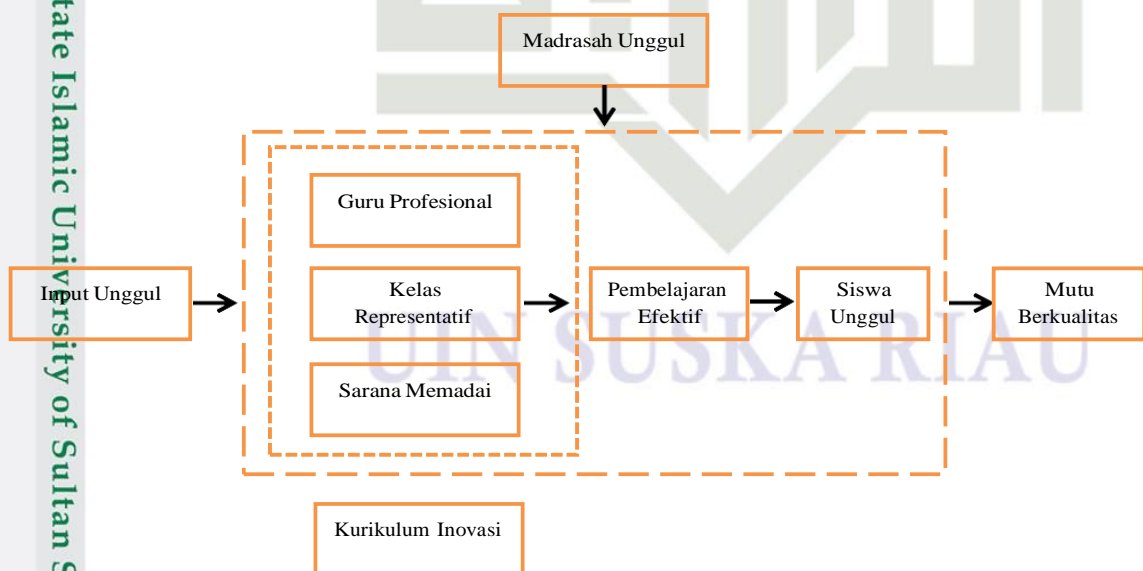
mengidentifikasi potensi, harapan dan cita-cita calon siswa maupun calon wali

siswa sehingga dapat memberikan layanan seperti dengan apa yang mereka harapkan.

### E. Menciptakan *Brand Image* Madrasah Unggul yang berdaya Saing

Lembaga pendidikan unggul merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki sekolah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi oleh ditunjang oleh akhlakul karimah.<sup>67</sup> Lembaga pendidikan unggul merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki sekolah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi ditunjang oleh akhlakul karimah.

**Gambar 2. 2 Madrasah Unggul**



<sup>67</sup> Departemen Agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Jakarta, 2004, hal. 41.



Madrasah yang unggul memerlukan berbagai aspek untuk menunjangnya, diantaranya adanya input yang unggul, guru yang profesional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang representatif, sehingga dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien akhirnya dapat menghasilkan out put yang unggul dan berkualitas.

Menurut Bafadal, menyatakan bahwa untuk mencapai kriteria sekolah unggul dituntut adanya tenaga, fasilitas, dan dana yang memadai, dan tidak semua sekolah dapat memenuhinya. Secara teknis, pengembangan sekolah unggul menuntut adanya tenaga yang profesional dan fasilitas yang memadai. Konsekuensinya dibutuhkan biaya yang tidak sedikit untuk pengembangannya, sehingga uang gedung, SPP juga menjadi mahal yang hanya mampu dipenuhi oleh orang-orang kaya, dan kecil sekali kemungkinan bagi orang yang tidak mampu untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah unggul.

Dalam mewujudkan sekolah unggul, dikembangkan pula kelas unggul, yaitu sejumlah siswa, yang karena prestasinya menonjol, dikelompokkan ke kelas tertentu. Pengelompokan ini dimaksudkan untuk membina siswa dalam mengembangkan kecerdasan, kemampuan,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

keterampilan, dan potensinya seoptimal mungkin, sehingga memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang terbaik.<sup>68</sup>

Ciri-ciri sekolah unggul adalah sekolah yang memiliki indikator sebagai berikut:

- a. Prestasi akademik dan non-akademik di atas rata-rata sekolah yang adadi daerahnya;
- b. Sarana dan prasarana dan layanan yang lebih lengkap;
- c. Sistem pembelajaran lebih baik dan waktu belajar lebih panjang;
- d. Melakukan seleksi yang cukup ketat terhadap pendaftar;
- e. Mendapat animo yang besar dari masyarakat, yang dibuktikan banyaknya jumlah pendaftar dibanding dengan kapasitas kelas;
- f. Biaya sekolah lebih tinggi dari sekolah disekitarnya.<sup>69</sup>

Madarah yang berdaya saing belum tentu menjadi madrasah unggulan.

Akan tetapi, madrasah yang unggul merupakan madrasah yang memiliki Madarah yang berdaya saing belum tentu menjadi madrasah unggulan. Akan tetapi, madrasah yang unggul merupakan madrasah yang memiliki.

<sup>68</sup> *Ibid*

<sup>67</sup> Madyo Ekosusilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai*, Bantara Press, Sukoharjo, 2003, hal.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif studi kasus. Creswell, sebagaimana dikutip oleh Sugiono mengemukakan bahwa “Studi kasus adalah merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, di mana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktivitas dan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan”.<sup>70</sup>

Sri Wahyu Ningsih berpendapat bahwa studi kasus merupakan penelitian di mana peneliti menggali suatu fenomena tertentu (kasus) dalam suatu waktu dan kegiatan (program, even, proses, institusi atau kelompok sosial) serta mengumpulkan informasi secara terinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu. Selanjutnya Creswell mengungkapkan bahwa apabila kita akan memilih studi untuk suatu kasus, dapat dipilih dari beberapa program studi atau sebuah program studi dengan menggunakan berbagai sumber informasi yang meliputi: observasi, wawancara, materi audio-visual, dokumentasi dan laporan. Konteks kasus dapat “mensituasikan” kasus di dalam settingnya yang terdiri dari setting fisik maupun setting sosial, sejarah atau setting ekonomi. Sedangkan fokus di

<sup>70</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2018, hal.39



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam suatu kasus dapat dilihat dari keunikannya, memerlukan suatu studi (studi kasus intrinsik) atau dapat pula menjadi suatu isu (isu-isu) dengan menggunakan kasus sebagai instrumen untuk menggambarkan isu tersebut (studi kasus instrumental). Ketika suatu kasus diteliti lebih dari satu kasus hendaknya mengacu pada studi kasus kolektif. Untuk itu Lincoln Guba mengungkapkan bahwa struktur studi kasus terdiri dari masalah, konteks, isu dan pelajaran yang dipelajari.<sup>71</sup>

Selanjutnya Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Sugiono mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada sifat *postpositifisme* atau *entreprefif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dan dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis”.<sup>72</sup> Sementara Lexy J. Moloeng berpendapat bahwa Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi

<sup>71</sup> Sri Wahyu Ningsih. *Metode Penelitian Studi Kasus*, Madura: UTM Press, hal.3

<sup>72</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif* (untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Entreprefif, dan konstruktif), Bandung: Alfabeta, 2018, hal.9



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>73</sup>

Dalam penelitian kasus ini, penulis berupaya mengumpulkan data yang berkaitan dengan langkah-langkah strategik dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di Pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam”. Penelitian studi kasus ini berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subyek yang diteliti dengan menggunakan berbagai metode: wawancara (riwayat hidup), pengamatan, penelaahan dokumen, hasil survey, dan data apa pun untuk menguraikan data kasus secara terinci.<sup>74</sup>

#### B. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti memilih lokasi penelitian di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Peneliti memilih pondok ini sebagai tempat penelitian karena pondok pesantren tersebut merupakan lembaga pendidikan yang saat ini berkembang dalam bentuk lembaga pendidikan dasar dan menengah di Kota Batam. Terbukti dengan tingginya jumlah pendaftaran siswa baru pada tiap tahun pelajaran. Penelitian ini akan dilakukan pada awal tahun 2023, tepatnya mulai bulan Januari sampai Juni 2023.

<sup>73</sup> Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosdakarya, 2019, hal.6

<sup>74</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Metode Ilmu Sosial Lainnya)*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004, hal. 201.

## C. Data dan Sumber Data

Data merupakan hal esensial untuk mengungkapkan suatu permasalahan, dan data diperlukan untuk menjawab masalah penelitian atau mengisi hipotesis yang dirumuskan. Apa yang orang-orang katakan itu, menurut Patton merupakan sumber utama data kualitatif.<sup>75</sup> Apakah yang mereka katakan diperoleh secara verbal melalui wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumentasi atau respon survey.

Adapun sumber data penelitian ini dikelompokkan dalam dua kategori yakni data primer dan data skunder.

### a. Sumber data primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan mengenalkan alat pengukur atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari.<sup>76</sup> Data ini diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan pondok, guru, staf, ketua komite serta wali murid maupun masyarakat sekitar yang diinterpretasikan dalam analisa penafsiran oleh peneliti di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam.

### b. Sumber data sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data

<sup>75</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta, 2003, hal.17

<sup>76</sup> Saefudin Azwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001, hal. 91.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

laporan yang telah tersedia.<sup>77</sup> Sumber data sekunder sangat membantu peneliti untuk memperkuat informasi yang telah diperoleh, data ini diperoleh dari dokumen – dokumen sekolah yang berupa sejarah sekolah, visi, misi, letak geografis, dan data yang berkaitan dengan strategi meningkatkan daya saing pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam.

### Daftar Informan Penelitian

Informan Penelitian dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, kehadiran peneliti pada penelitian kualitatif merupakan suatu kewajiban. Karena penelitian ini lebih mengutamakan temuan observasi terhadap fenomena atau peristiwa yang ada maupun wawancara yang dilakukan peneliti sendiri sebagai instrumen penelitian (*key instrument*). Untuk itu, kemampuan pengamatan peneliti untuk memahami fokus penelitian secara mendalam sangat dibutuhkan dalam rangka menentukan data optimal dan kredibel, itulah sebabnya kehadiran peneliti untuk mengamati peristiwa-peristiwa secara intensif ketika berada di lapangan merupakan suatu kewajiban.

Penelitian kualitatif harus menyadari bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data, dan sekaligus menjadi pelapor dari hasil penelitian.<sup>78</sup> Karena itu peneliti harus berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menjaring data sesuai dengan kenyataan di

<sup>77</sup> *Ibid*

<sup>78</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Yogyakarta, 2009, hal. 144.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

apangan, sehingga data yang terkumpul benar-benar relevan dan terjamin keabsahannya. Peneliti harus bersikap hati-hati, terutama dengan informan kunci agar tercipta suasana yang mendukung keberhasilan dalam pengumpulan data.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Sesuai dengan penelitian ini yaitu penelitian kualitatif maka cara pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik, antara lain:

#### a. Teknik Observasi

Teknik ini biasanya diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>79</sup> Sedangkan observasi yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data adalah observasi partisipasi pasif (*Passive Participant*) dengan melakukan pengamatan secara tidak langsung atau tidak terlibat di dalamnya. Alasan peneliti menggunakan observasi sebagai salah satu teknik pengumpulan data adalah dengan pengamatan peneliti dapat mengetahui strategi peningkatan daya saing pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam secara langsung dan nyata. Dalam hal ini peneliti tidak hanya sebagai penonton dari apa yang menjadi sasaran perhatiannya, melainkan menjadi pengumpul sebanyak mungkin keterangan, atas dasar

<sup>79</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II*, Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta, 1997, hal.136.

apa yang terlihat mengenai sasaran tadi. Jadi seorang pengamat harus mencatat segala sesuatu yang dianggap penting agar kemudian dapat membuat laporan mengenai hasil pengamatannya.<sup>80</sup> Observasi yang dilakukan digunakan untuk mengamati keadaan sarana parasarana pondok, lingkungan sekitar pondok, baik lingkungan kesehatan, budaya pondok maupun lingkungan masyarakat sekitar pondok.

#### b. Teknik Wawancara

Metode wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu dan percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara dan yang diwawancara.<sup>81</sup>

Menurut Esterberg sebagaimana dikutip Sugiyono mengemukakan beberapa macam wawancara yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur dan tidak terstruktur.<sup>82</sup> Sedangkan metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur di mana peneliti mempersiapkan daftar pertanyaan dengan tujuan agar peneliti tidak keluar dari tema yang diteliti. Selanjutnya dalam masa wawancara, pedoman wawancara tersebut akan terus berkembang saat di lapangan. Wawancara terstruktur ini mempunyai tujuan menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat, dan ide-

<sup>80</sup> Koentjoningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Gramedia, Jakarta, 1991, hal. 11

<sup>81</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009) hal. 146

<sup>82</sup> *Ibid*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

idenya<sup>83</sup>. Metode ini peneliti gunakan untuk mewawancarai Pimpinan pondok pesantren, guru, dan pengurus pondok, serta wali murid maupun masyarakat sekitar pondok pesantren.

Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.<sup>84</sup>

#### **Teknik Dokumentasi**

Dokumentasi asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis.<sup>85</sup> Adapun pengertian metode dokumentasi yaitu catatan fenomena atau peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental seseorang.<sup>86</sup>

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data verbal yang berbentuk tulisan maupun artifac, foto dan sebagainya. Data penelitian ini bisa berupa buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, dan sebagainya.<sup>87</sup> Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang visi dan misi pondok, struktur organisasi, daftar guru, tenaga kependidikan, serta peserta didik di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam yang akan dijadikan sebagai data penelitian.

<sup>83</sup> *Ibid*, hal. 320

<sup>84</sup> *Ibid*

<sup>85</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Op.Cit.*, hal 158

<sup>86</sup> Narbuko, *Metode Penelitian .....*, hal. 329

<sup>87</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, hal.





Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi dan lain-lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>88</sup>

Menurut Bogdan dan Taylor dalam Lexy J Moeleng mendefinisikan analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis itu.<sup>89</sup> Dalam penelitian ini analisa data model interaktif, menurut Miles & Huberman yang terdiri atas empat tahapan<sup>90</sup>, yaitu :

### 1. Pengumpulan Data

Peneliti menumpulkan data sebelum penelitian, pada saat penelitian dan juga setelah penelitian. Pengumpulan data sebelum penelitian merupakan studi awal untuk membuktikan tentang permasalahan mengenai manajemen strategi dalam upaya meningkatkan daya saing pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam.. Pengambilan data yang dilakukan oleh peneliti dilakukan diawal proses, saat proses dan akhir

<sup>88</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, Op. Cit., hal.334.

<sup>89</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Yogyakarta, 2009, Op.Cit., hal. 91.

<sup>90</sup> Haris Herdiansyah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial* (Jakarta: Sastra Humanika, 2010), hal. 165



proses penelitian. Sehingga data dikumpulkan selama proses penelitian.

#### Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Reduksi data merupakan proses berpikir *sensitive* yang memerlukan kecerdasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Dalam penelitian ini data yang direduksi berupa hasil wawancara dengan pimpinan pondok, Guru, staf, ketua komite, wali murid serta masyarakat sekitar di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam terkait manajemen strategi dalam upaya meningkatkan daya saing pondok pesantren. Selain itu, data yang direduksi disini juga dapat berasal dari hasil observasi dan dokumentasi di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam.

#### Penyajian Data (*Display Data*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman menyatakan, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dengan teks yang bersifat naratif.<sup>91</sup> Dalam mendisplay data, maka akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

Dengan demikian dalam penelitian ini setelah data direduksi, maka data disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif tentang manajemen strategi dalam upaya meningkatkan daya saing pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam Kesimpulan (*Verification*). Tahapan terakhir pada analisis data kualitatif, menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal tetapi mungkin juga tidak. Karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan yang sebelumnya belum pernah ada.<sup>92</sup>

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

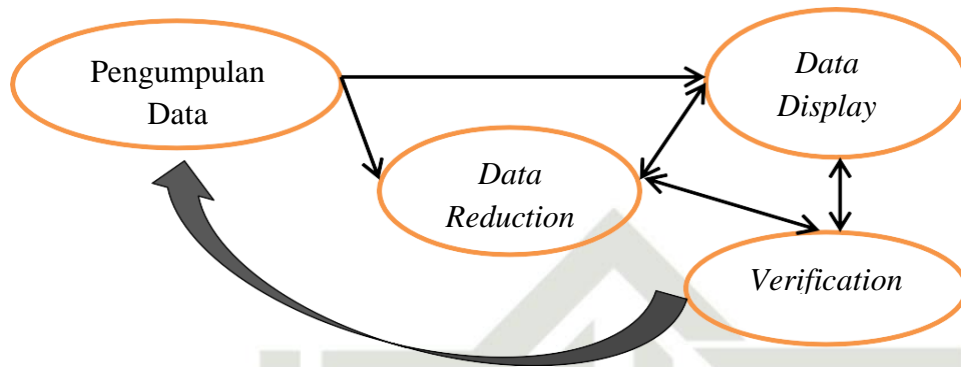
#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<sup>91</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, Op.Cit, hal.341.

<sup>92</sup> *Ibid*, hal.345

**Gambar 3. 1 Komponen Analisis Data (Interctive Model)**



Dapat disimpulkan dalam penelitian ini data yang telah disajikan atau display data, dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan atau verifikasi terkait tentang strategi *branding image* dalam upaya meningkatkan daya saing madrasah Di Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Batam.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Implementasi Manajemen Pimpinan pondok dalam meningkatkan daya saing Lembaga Pendidikan di pondok pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a) Strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam ada dua yaitu:

- a) Konsisten, dengan peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh pesantren berupa kepercayaan dari masyarakat sebagai lembaga pendidikan berbasis pendidikan moral, sekaligus adanya kyai sebagai tokoh sentral pesantren dengan kharisma serta kelebihan lain yang dimiliki mampu menjadi daya tarik masyarakat untuk mendaftarkan putra-putrinya belajar di pesantren, maka sudah seharusnya pesantren berupaya sedemikian rupa mewujudkan asumsi masyarakat, bahwa pesantren layak menyandang predikat The High Moral. Adapun caranya dengan mempertahankan sistem pendidikan yang telah diselenggarakannya selama ini yakni pendidikan berbasis keagamaan melalui madrasah diniyah yang disebut sebagai ruhnya pesantren. Hal inilah yang selaras dengan konsep almuhafadhotu ‘alaa al-qodiimi as-shoolih (mempertahankan sitem lama yang baik).
- b) Adaptif, untuk bersaing dengan lembaga pendidikan non pesantren baik yang dibina oleh pemerintah maupun swasta, maka pesantren melalui lembaga pendidikan Islam yang dikelolanya harus mau membuka diri dengan cara transformasi pendidikan, misalnya dengan sistem pendidikan yang berbasis IT yang memungkinkan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



lembaga pendidikan Islam tersebut mampu menerapkan variasi metode pembelajaran dengan media visual maupun audio visual dan pada akhirnya bisa menciptakan suasana pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM). Kondisi inilah yang sebenarnya selaras dengan konsep *wa al-akhdu bi al-jadiid al-ashlah* (mengambil sistem baru yang lebih baik).

Strategi pembaruan manajemen pesantren Selama ini pesantren sangat kental dengan manajemen tradisionalnya. Hal ini tampak pada struktur kepemimpinan pesantren serta personalia pengelolanya yang cenderung atas restu dari kyai sepuh yang menjadi pengasuh utama pesantren. Keadaan ini membawa dampak diantaranya: pengambilan keputusan/ kebijakan, penentuan ustadz/ustadzahnya, termasuk kinerjanya hanya berorientasi pada pengabdian, sehingga berakibat pada peningkatan kinerja yang rendah. Oleh karena itu untuk memperbarui manajemen pesantren harus ada wacana baru yang berupa penerapan manajemen profesional, diantaranya rekrutment pegawai harus melalui tes kemampuan, kepemilikan latar belakang pendidikan yang mendukung dengan ketrampilannya selain tingkat kepatuhan kepada kyai (mengikuti aturan pesantren). Dengan demikian akan terbangun kualitas pelayanan pendidikan yang baik sehingga bisa meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam di pesantren.

Strategi peningkatan sumber daya pesantren ada 2, yaitu: a) Peningkatan Sumber Daya Insani, diantaranya dengan memberikan pembinaan mendatangkan tim ahli sesuai dengan bidang yang dibutuhkan, mengadakan

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

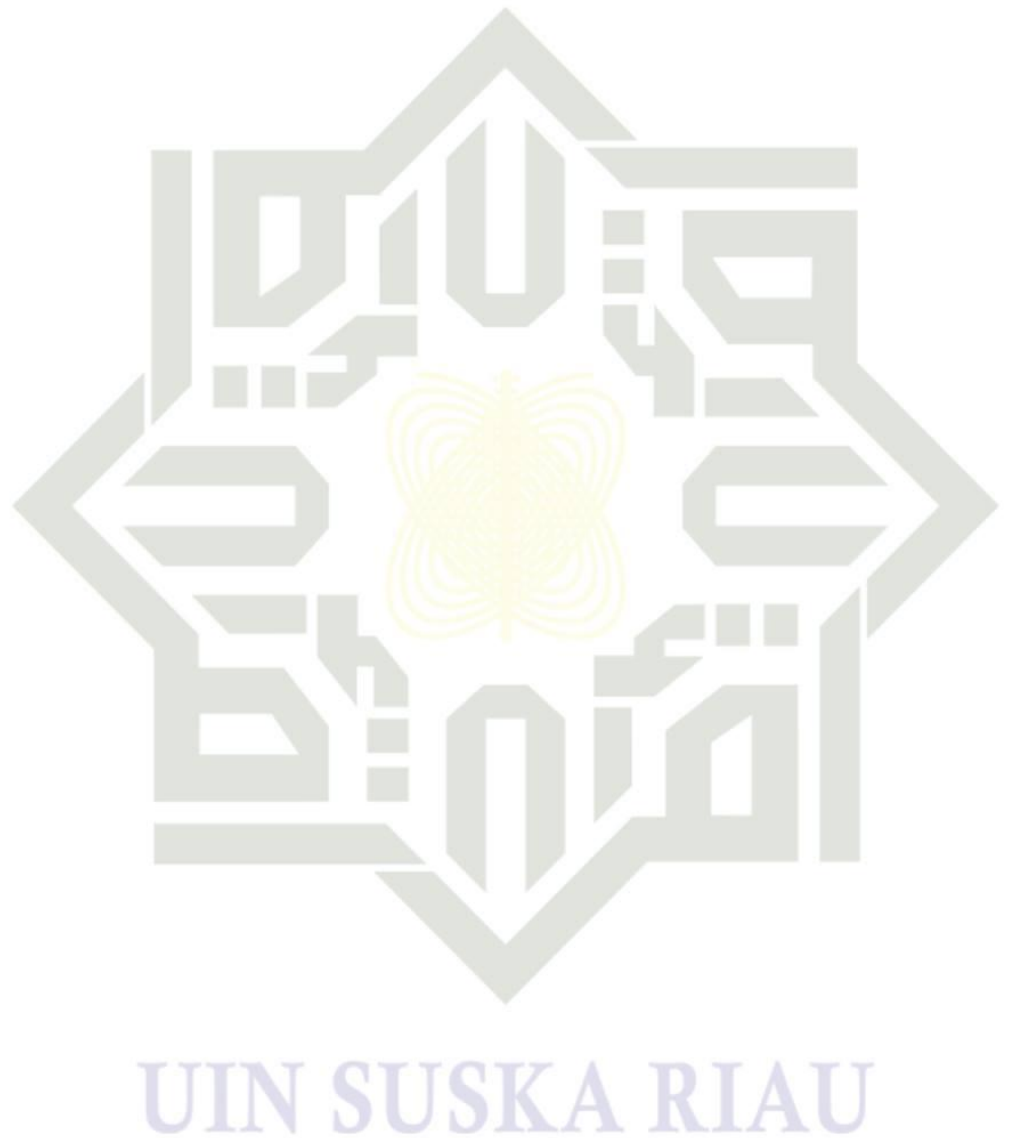
pelatihan yang mendukung pada peningkatan kreatifitas sumber daya insani bahkan bisa dengan memberikan rekomendasi beasiswa untuk melanjutkan pendidikan melalui kerjasama dengan pihak pemerintah maupun swasta. b) Peningkatan Sumber Daya Alam, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam mandiri sudah seharusnya mampu mengoptimalkan aset yang dimilikinya agar bisa dimanfaatkan sepenuhnya untuk meningkatkan eksistensinya. Diantara cara yang bisa ditempuh adalah mengembangkan Koperasi Pesantren melalui berbagai unit usahanya (berupa jasa pelayanan, baik untuk santri maupun masyarakat) dalam rangka memenuhi operasional penyelenggaraan pendidikan pesantren. Adapun pengelolaan Koperasi Pesantren tersebut harus dengan manajemen profesional dan berbadan hukum secara resmi agar perkembangannya tidak mendapat hambatan, baik hambatan yang data

**B. Saran**

Bagi para akademisi atau cendekiawan yang bergerak di bidang Pendidikan diharapkan mampu memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki dalam rangka menjaga kepercayaan dari masyarakat dalam mengelola lembaga pendidikan berbasis pendidikan moral, sekaligus menunjukkan sosok ketokohnya sebagai tokoh sentral yang kharismatik dalam menjalankan sistem pendidikan berbasis keagamaan melalui madrasah diniyah yang disebut sebagai ruhnya pesantren.

Dalam meningkatkan daya saing Lembaga Pendidikan diharapkan mampu lebih bersikap Adaptif dalam arti mau membuka diri dengan cara

transformasi pendidikan dengan menggunakan sistem pendidikan yang berbasis IT yang memungkinkan lembaga pendidikan Islam tersebut mampu menerapkan variasi metode pembelajaran dengan media visual maupun audio visual dan pada akhirnya bisa menciptakan suasana pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM).



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR PUSTAKA

- Almad Rohani H. M, Abu Ahmadi, *Pedoman Penyenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1991)
- Dadang Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*, CAPS, Yogyakarta, 2015.
- Dadang Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive advantage)*, CAPS, Yogyakarta, 2015.
- Dedy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Metode Ilmu Sosial Lainnya)*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.
- Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2015.
- Departemen Agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Jakarta, 2004.
- Dr. Arwildayanto, S.Pd, M.Pd., dkk, *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*, CV Cendikia Press, Bandung, 2020.
- Fadhallah, R. A., & Psi, S. (2021). *Wawancara*. Unj Press. Edi, F. R. S. (2016). *Teori Wawancara Psikodignostik*. Penerbit Leutikaprio.
- Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra, 2011).
- Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: GRAMEDIA Pustaka Utama, 2010).
- Fuad Hashem, *Sirah Muhammad Rasulullah*, (Bandung : Mizan, 1996).
- Nurcholish Madjid, *Kaki Langit Peradaban Islam*, (Jakarta : Paramadina, 1997)
- H.A.R Gibb, *Mohammedanism*, (Oxford : Oxford University Press, 1968).
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press: 1993).
- Haris Herdiansyah, *Metodelogi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*
- Hananah, H. (2017). *Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial)*. At-Taqaddum,
- Heddy Sri Ahimsa Putra, *Paradigma Profetik: Mungkinkah? Perlukah?*” Paper dipresentasikan pada *Sarasehan Profetik 2011 Sekolah Pascasarjana UGM 10 Februari 2011*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



<http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan>, diunduh pada 23/11/2017

Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* ( Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2006).

Jazuli, A. (2020). *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Modern Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Di Kabupaten Kampar (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau)*.

Aj, S. K. P. P. P., Al-Muhsin, M., & Hamdani, M. Y. *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*.

Koentjoningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Gramedia, Jakarta, 1991

Kuntowijoyo, *Muslim Tanpa Masjid*, (Bandung: Mizan, 2001).

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Yogyakarta, 2009.

Lilies Sulastri, *Manajemen Sebuah Pengantar* (Bandung: La Goods Publishing, 2012).

M. Fetullah Gullen, *Kehidupan Rasul Allah Muhammad, Ter Tri Wibowo*, (Jakarta PT. Raja Grafindo Persada, 2002)

M. Qurais Shihab, *Tafsir al-Mishbah Surah Āli Imran dan Surah an-Nisā Volume 2*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002).

Madyo Ekosusilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai*, Bantara Press, Sukoharjo, 2003.

Mania, S. (2008). *Observasi Sebagai Alat Evaluasi Dalam Dunia Pendidikan Dan Pengajaran. Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 11(2), 220-233.

Mahardi, *Strategi Operasi untuk Keunggulan Bersaing*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010).

Mentaji, M. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru* (Studi Di Man 2 Tangerang). *Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (Mpi). Pascasarjana*

Nawang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2004)

Ningsih, R., & Sulis Rokhmawanto, M. S. I. (2021). *Manajemen Perubahan Pendidikan Pondok Pesantren Di Era Revolusi 4.0 Di Pondok Pesantren Al-Falah Sumberadi Kebumen (Doctoral Dissertation, Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (Iainu) Kebumen)*.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Nursodiq, M. (2012). *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Danmadrasah Aliyah* (Doctoral Dissertation, Tesis, Universitas Muhammadiyah, Surakarta)
- Pratiwi, D. Y. (2013). *Implementasi Manajemen Pendidikan Islam Terpadu Dalam Mewujudkan Pendidikan Islam Yang Berkualitas Di Pondok Pesantren Riyadlul'ullum Wadda'wah Kota Tasikmalaya* (Doctoral Dissertation, Iain Syekh Nurjati Cirebon).
- Rachmat Syafe'I, *Al-Hadist Aqidah, Akhalaq, Sosial, dan Hukum*, (Bandung, CV Pustaka Setia: 2003), cet.II
- Sahlan, A. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam*. Ar-Ruzz Media.
- Samila, S. (2020). *Manajemen Pendidikan Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Modern Babussa'adah Bajo Kabupaten Luwu* (Doctoral Dissertation, Institut Agama Islam Negeri (Iaian Palopo)
- Slameto, *Belajar dan faktor- faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta :Rineka Cipta, 2003).
- Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992).
- Sri Wahyu Ningsih. *Metode Penelitian Studi Kasus*, Madura: UTM Press
- Sugiono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2018
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009).
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta, 2003
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*.
- Sulaiman, D. (2016). *Manajemen Pendidikan Pesantren Modern Dalam Pembentukan Karakter Anak: Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Modern Diniyyah Pasia Kabupaten Agam*. Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan.
- Sumihardjo, Tumar, *Daya Saing Daerah Konsep dan Pengukurannya Di Indonesia*, Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta, 2002.
- Suryadi Siregar, *Pondok Pesantren Sebagai Model Pendidikan Tinggi*, (Bandung:Kampus STMIK Bandung, 1996).
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II*, Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta, 1997.
- Syaiful Bahri Djamarah, Aswan Zain. *Strategi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002).
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008).



Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2009).

T. Hani Handoko, *Manajemen, Ed.2* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1995).

Tina Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta, 2008*.

Wahbah az-Zuhaili, *at-Tafsīru al-Munīru fi al-'Aqīdah wa as-Syarī'ah wa al-Manhaj al-Juz'u at-Tsāni*, (Damaskus: Dār al-Fikr, 2011).

William E. Phipps, Muhammad & ISA : *Telaah Krisis Atas Risalah dan Sosoknya Ter Ilyas Hasan*, ( Bandung : Mizan, 1998).

Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung : Penerbit Alumni, 1983).

\_\_\_\_\_, *Entrepreneur dan Enterpreneurship*, (Jakarta: Kencana. 2003).

Zaeni Muchtarom, *Dasar – Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al – Amin Press dan IKFA IAIN Sunan Kalijaga, 1997).

Zainal Abidin, *Filsafat Pendidikan Agama Islam, Pengantar kearah Pemikiran Kependidikan dalam Islam* (Yogyakarta: kaukaba, 2014).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## Lampiran 1 Dokumentasi Asrama Putra Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam

© H



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**PEMERINTAH PROVINSI RIAU**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
 Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau  
 Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 **PEKANBARU**  
 Email : [dpmtsp@riau.go.id](mailto:dpmtsp@riau.go.id)

**REKOMENDASI**

Nomor : 503/DPMTSP/NON IZIN-RISET/54365  
 TENTANG



**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET  
 DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN TESIS**

1.04.02.01

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau, Nomor : B-809/Un.04/Ps/HM.01/02/2023 Tanggal 22 Februari 2023**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

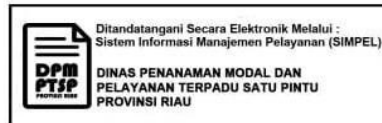
- |                      |  |
|----------------------|--|
| 1. Nama              | : SAHARUDIN  |
| 2. NIM / KTP         | : 22190614674  |
| 3. Program Studi     | : PASCA SARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM   |
| 4. Konsentrasi       | : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM   |
| 5. Jenjang           | : S2   |
| 6. Judul Penelitian  | : <b>MANAJEMEN PIMPINAN PONDOK DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE NW KOTA BATAM</b> |
| 7. Lokasi Penelitian | : PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE NW KOTA BATAM  |

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru  
 Pada Tanggal : 2 Maret 2023



**Tembusan :**  
**Disampaikan Kepada Yth :**

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Gubernur Kepulauan Riau  
 Up. Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kepulauan Riau
3. Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Lampiran 3 Surat Keterangan Letter Of Acceptance (LOA)**



**JURNAL PENDIDIKAN TAMBUSAI**  
**FIP Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai**  
Jalan Tuanku Tambusai 23 Bangkinang Kota, Kampar, Riau, 28411  
Website: <https://jptam.org> Email: [jupetambusai@gmail.com](mailto:jupetambusai@gmail.com)

SURAT KETERANGAN  
LETTER OF ACCEPTANCE (LoA)

Nomor: 358/JPT/FIP.UPTT/I/2023

Saya yang bertandatangan di bawah ini Tim Redaksi Jurnal Pendidikan Tambusai dengan Nomor ISSN 2614-6754 (print) dan No. ISSN 2614-3097 (online). Dengan ini menyatakan bahwa artikel dengan judul :

**Pengertian, ruang lingkup, dan proses Kebijakan pendidikan**

Atas Nama : Saharudin<sup>1</sup>, Lubna<sup>2</sup>, Muhammad Syaifuddin<sup>3</sup>

Institusi : 1,2,3Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Bahwa artikel tersebut telah di proses sesuai prosedur publikasi Jurnal Pendidikan Tambusai dan akan diterbitkan pada Jurnal Pendidikan Tambusai sinta 5 Volume 7 Nomor 1 Tahun 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bangkinang, 07 Januari 2023



Editor in Chief,

Astuti, M.Pd

UIN SUSKA RIAU



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Lampiran 4 Surat Keterangan LOA ke II*



**JURNAL PENDIDIKAN TAMBUSAI**

FIP Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai

Jalan Tuanku Tambusai 23 Bangkinang Kota, Kampar, Riau, 28411

Website: <https://jptam.org> Email: [jupetambusai@gmail.com](mailto:jupetambusai@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN  
LETTER OF ACCEPTANCE (LoA)**

Nomor: 402/JPT/FIP.UPTT/I/2023

Saya yang bertandatangan di bawah ini Tim Redaksi **Jurnal Pendidikan Tambusai** dengan Nomor ISSN 2614-6754 (print) dan No. ISSN 2614-3097 (online). Dengan ini menyatakan bahwa artikel dengan judul :

**Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan**

Atas Nama : **Saharudin<sup>1</sup>, Afriza<sup>2</sup> Tuti Andriani<sup>3</sup>**  
Institusi : <sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
<sup>3</sup> Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Bahwa artikel tersebut telah di proses sesuai prosedur publikasi Jurnal Pendidikan Tambusai dan akan diterbitkan pada **Jurnal Pendidikan Tambusai** sinta 5 Volume 7 Nomor 1 Tahun 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bangkinang, 10 Januari 2023

Editor in Chief,



Astuti, M.Pd

UIN SUSKA RIAU



Lampiran 5 Sertifikat Toefl & Toaftl

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



CS Dipindai dengan CamScanner



© Hak

Hak Cipta |

1. Dilarang

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Certificate Number: 095/GLC/EPT/III/2023

## ENGLISH PROFICIENCY TEST® CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Saharudin  
 ID Number : 2171032203730002  
 Test Date : 18-03-2023  
 Expired Date : 18-03-2025

achieved the following scores:

Listening Comprehension : 46  
 Structure and Written Expression : 44  
 Reading Comprehension : 46  
 Total : 453



Linati Marta Kalisah, M. Pd  
 Global Languages Course Director



Powered by e-Label.id



Izin No: 420/IBD.PAUD.PNF.2/VIII/2017/8309

Under the auspices of:  
 Global Languages Course  
 At: Pekanbaru  
 Date: 20-03-2023

CS Dipindai dengan CamScanner





- a. Pengutipan nanya untuk kepentingan penaiakan, penentian, pennisan karya imian, penyusunan laporan, pennisan kritik atau tngauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lampiran 6 Surat Keterangan Riset



المَهْمَةُ إِسْلَامِيَّةٌ سَتْرُ نَهْضَةُ الْوَطَنِ بِقَر

PONDOK PESANTREN ISLAMIC CENTRE NAHDALTUL  
WATHAN KOTA BATAM

Jln. KH. Ahmad Dahlan, Kampung Bukit RT01/RW06, Tanjung Riau Sekupang Kota Batam  
Telp (0778) 381619. HP 081270398000 E-mail mts.icnw.batam@yahoo.com

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 021/YPP.ICNW/SK/III/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini adalah kepala Pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Batam, menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama	: SAHARUDIN
NIM	: 22190614674
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S2
Fakultas	: PASCASARJAN
Judul Penelitian	: Manajemen Pimpinan Pondok Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren- Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam.

Benar telah melakukan penelitian di pondok Pesantren Islamic Centre Nahdlatul Wathan Kota Batam pada tanggal 05 februari s.d 25 Maret 2023.

Demikin surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunkana sebagaimana mestinya.

Batam, 24 Maret 2023  
Kepala Pondok Pesantren

  
Muhammad Rozikin S. Ap.





© H

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## BIOGRAFI PENULIS

Penulis bernama **SAHARUDIN** lahir pada tanggal 22 Maret 1973 di Beleka, Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Penulis lahir dari pasangan Bapak Sumenap dan Ibu Sami yang merupakan anak ke 5 dari 5 saudara. Penulis lahir, tumbuh dan berkembang di

lingkungan keluarga yang sederhana. Pada tahun 1979 penulis memulai pendidikan formal di SD Negeri 02 Neleka Lauq pada tahun 1979 sampai 1985, di SMPN 2 Praya Timur Negeri pada tahun 1985 sampai 1988, di MA Negeri Praya pada tahun 1988 sampai 1991.

Setelah selesai menempuh pendidikan menengah atas, penulis melanjutkan pendidikan strata (S1) Program Studi Sarjana S1 Fakultas Dakwah di Institut Agama Islam Hamzanwadi NW Lombok Timur mulai dari tahun 2005 sampai tahun 2010. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan S2 (Magister Pendidikan) di program Pascasarjana UIN Suska Riau jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Saat ini penulis tinggal bersama suami di Tanjung Riau kecamatan Sekupang kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Dan Alhamdulillah penulis tinggal bersama Isteri dan sedang mengelola Yayasan pribadi yang menaungi Lembaga pendidikan formal dari jenjang TPA, PAUD, MI/SD, Mts dan SMK dan Non Formal ada TPQ, LKSA dan Pondok Pesantren dengan menggunakan 1 Nama baik nama Yayasan dan Lembaga Pendidikan yaitu “ ISLAMIC CENTRE NAHDLATUL WATHAN ”.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.