



UIN SUSKA RIAU

© 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 meugikan 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.

MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU

TESIS

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M. Pd) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

IRWAN SUANTO
NIM. 22190613095

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
2025 M / 1446 H**



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 & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

Lembaran Pengesahan

: Irwan Suanto
: 22190613095
: M.Pd. (Magister Pendidikan)
: MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN
PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN
AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU

Dr. Alwizar, M.Ag.
Pengaji I/Ketua

Dr. Masrun, MA.
Pengaji II/Sekretaris

Prof. Dr. H.M.Syaifuddin, M.Ag.
Pengaji III

Dr. Agustiar, M.Ag.
Pengaji IV

Tanggal Pengesahan

10/06/2025

UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau:
1. Dilengungi dan diawasi oleh Mahasiswa
Akademik
2. Dilarang mengutip 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.



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta
K 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.

PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing tesis, dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul : **MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**, yang ditulis oleh :

Nama : **IRWAN SUANTO**
NIM : 22190613095
Prog. Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pembimbing Utama,

Dr. H. AGUSTIAR, M.Ag
NIP. 19710805 199803 1 004

Pembimbing Pendamping,

Dr. M. FITRIADI, MA
NIP. 19671008 199402 1 001

Mengetahui :
Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam.

Dr. H. AGUSTIAR, M.Ag
NIP. 19710805 199803 1 004

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

© Dr. H. AGUSTIAR, M.Ag
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

Nota Dinas
Prilil : *Tesis Saudara Irwan Suanto*

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.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Kepada Yth.
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Di —

Pekanbaru

Assalamu 'alaikum wr. wb.

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

Nama : Irwan Suanto
NIM : 22190613095

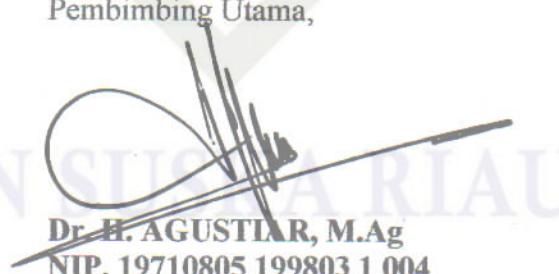
Prog. Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : **MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**

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

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pekanbaru, 27 Mei 2025
Pembimbing Utama,



Dr. H. AGUSTIAR, M.Ag
NIP. 19710805 199803 1 004



UIN SUSKA RIAU

© Dr. M. FITRIADI, MA
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

Nota Dinas

Prihal : *Tesis Saudara Irwan Suanto*

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.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Kepada Yth.
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Di –

Pekanbaru

Assalamu 'alaikum wr. wb.

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

Nama : Irwan Suanto

NIM : 22190613095

Prog. Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : **MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN
PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN
AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**

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

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pekanbaru, 26 Mei 2025
Pembimbing Hendamping,

Dr. M. FITRIADI, MA
NIP. 19671008199402 1 001



© Hak Cipta 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 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 di bawah ini :

Nama : **IRWAN SUANTO**
Nomor Induk Mahasiswa : 22190613095
Tempat/Tanggal Lahir : Kasikan / 01 November 1984
Program : Magister
Prog. Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya tulis berjudul: "**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**," sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau ini seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri maupun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sangsi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sangsi-sangsi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 27 Mei 2025



IRWAN SUANTO
NIM. 22190613095

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 meugikan 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

Konsonan Tunggal

ا = a	ج = r	ف = f
ب = b	ز = z	ق = q
ت = t	س = s	ك = k
تس = ts	سي = sy	ل = l
ج = j	ش = sh	م = m
ه = h	دھ = dh	ن = n
خ = kh	ٹھ = th	و = w
د = d	ڏھ = zh	ھ = h
ڌ = dz	ع = ‘	‘ = ‘
	غ = gh	ي = y

- a. Vokal Panjang (*mad*) a = aa
- b. Vokal Panjang (*mad*) I = ii
- c. Vokal Panjang (*mad*) u = uu

Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap ditulis rangkap, misalnya العَامَةُ ditulis al-‘ammah

Vokal Pendek

Fathah ditulis a, misalnya شریعۃ (*syari’ah*), *kasrah* ditulis i , misalnya الجبال (*al-Jibali*), dan *dhammah* ditulis u, misalnya ظلوماً (*dzuluman*).

Vokal Rangkap

او *aw*, او *uw*, او *ay*, dan او *iy*.

Ta' Marbutah

Ta' marbutah yang dimatikan ditulis h, misalnya عربیۃ (*arabiyyah*), kecuali telah diserap ke dalam bahasa Indonesia yang baku, seperti mait, bila dihidupkan ditulis t, misalnya المیتۃ (*al-maitatu*).



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

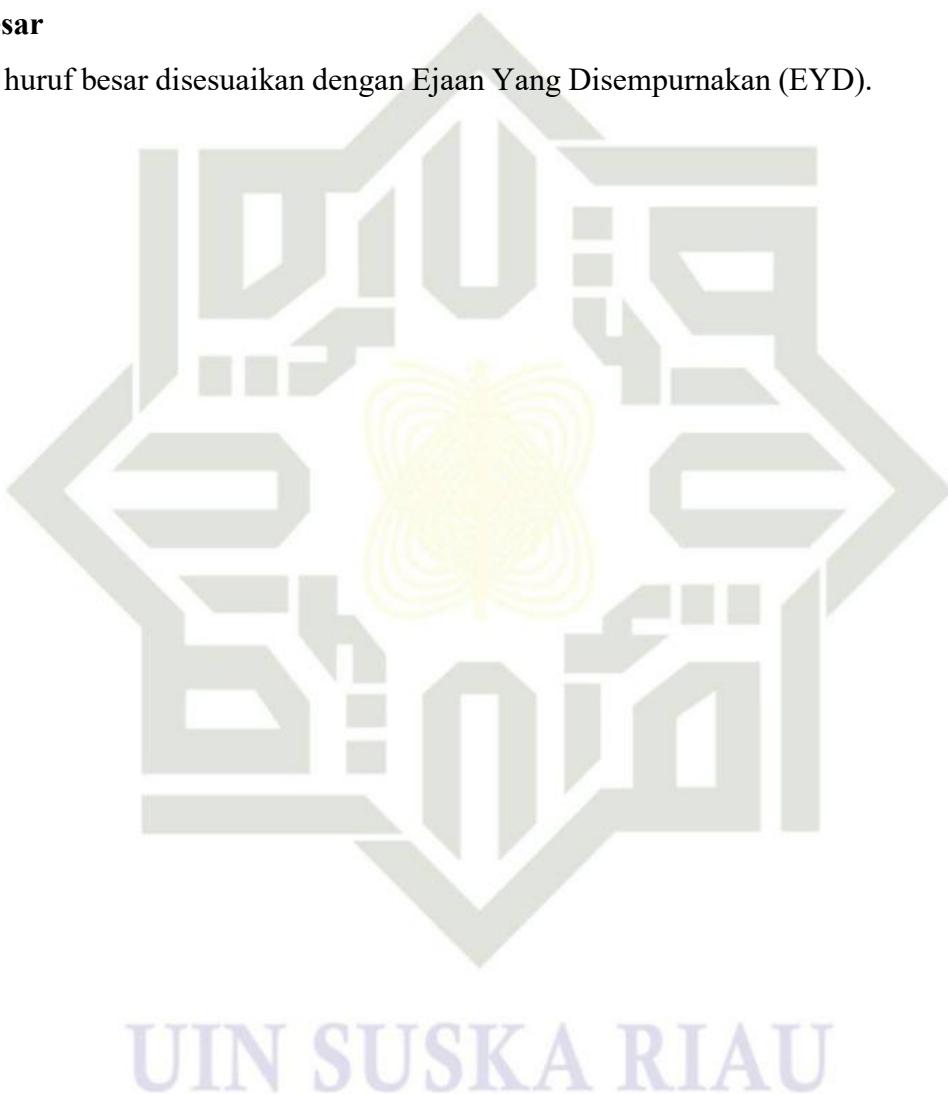
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan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

Kata Sandang *Alif Lam*

Alif Lam yang diikuti oleh huruf *qamariyyah* dan *syamsiyyah*, ditulis al, misalnya المُسْلِم ditulis al-Muslim, الدار ditulis al-Dar. Kecuali untuk nama diri yang diikuti kata Allah, misalnya عبد الله ditulis Abdullah.

Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan Ejaan Yang Disempurnakan (EYD).



**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.

ABSTRAK

Irwan Suanto (2025): MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU

Rumusan masalah : (1) Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru? (2) Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan perumusan strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru ? (3) Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan implementasi strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru ? dan (4) Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan evaluasi dan pengendalian (control strategi) dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru? Metode penelitian: Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan penelitian kualitatif, dilakukan di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru. Waktu penelitian selama 6 bulan, dari bulan Januari s.d. Mei 2025. Informan dalam penelitian ini terdiri dari: pendiri, pengelola, dan guru/ustadz Pondok Pesantren al-Munawwarah. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian: penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru dapat dilihat dari 4 (empat) tahapan: (1) Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan mencakup: (a) pengamatan dan analisis lingkungan eksternal, yang meliputi geografis, agama, sosial, budaya dan ekonomi, dan (b) pengamatan dan analisis lingkungan internal, terdiri dari : Sumber Daya Manusia (SDM) (pimpinan, pengelola, guru dan pegawai), santri, sumber dana, sarana dan prasarana, (2) Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah pada tahapan perumusan strategi, mencakup : (a) merumuskan dan menetapkan visi, misi dan tujuan, dan (b)merumuskan dan menetapkan strategi, arah dan kebijakan, (3) Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru pada tahapan implementasi strategi, mencakup : (a) penerapan sistem pendidikan, (b) penerapan kurikulum pendidikan, (c) penerapan jadwal kegiatan pembelajaran, (d) penerapan kultur pembelajaran, dan (e) penerapan metode pembelajaran, (4) Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah pada tahapan evaluasi dan pengendalian strategi.

Kata Kunci: Manajemen Strategik, Pengembangan Pendidikan Islam, Pesantren Al-Munawwarah

**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

Irwan Suanto (2025): Strategic Management in the Advancement of Islamic Education at the Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru

This research commences with the articulation of the problem: How is strategic management applied throughout the environmental observation and analysis phase in the development of Islamic education at the Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru? What is the role of strategic management during the plan formulation phase in the advancement of Islamic education at Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru? What is the role of strategic management throughout the strategy implementation phase in the advancement of Islamic education at Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru? What is the application of strategic management throughout the assessment and control phases (control strategy) in the advancement of Islamic education at the Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru? This study employs a qualitative field research methodology, conducted in the Islamic Boarding School al-Munawwarah in Pekanbaru. The research duration was six months, spanning from January to May 2025. The participants in this study included founders, managers, and educators/ustadz of the al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru. The data collection employed observation, interviews, and documentation analysis methodologies. Findings from the research: The implementation of strategic management in the advancement of Islamic education at the Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru can be observed via four stages. The implementation of strategic management in the advancement of Islamic education at the al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru during the environmental observation and analysis phase encompasses: (a) external environment observation and analysis, which includes geography, religion, society, culture, and economy, and (b) internal environment observation and analysis, comprising Human Resources (HR) (leaders, managers, educators, and staff), students, funding sources, facilities, and infrastructure. The implementation of strategic management in the advancement of Islamic education at the al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru during the strategy formulation phase encompasses: (a) the formulation and establishment of a vision, mission, and objectives, and (b) the formulation and establishment of strategies, directions, and policies. Implementation of strategic management in the advancement of Islamic education at Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru during the strategy execution phase encompasses: (a) execution of the education system, (b) execution of the education curriculum, (c) execution of the learning activity schedule, (d) execution of learning culture, and (e) execution of learning methods. The execution of strategic management in the advancement of Islamic education at Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru during the strategy evaluation and control phase encompasses.

Keywords: Strategic Management, Advancement of Islamic Education, Al-Munawwarah Islamic Boarding School



- 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.

ملخص

إروان سوانتو، (2025) : الإدراة الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو

وأما أسئلة هذا البحث فهي ما يأتي : الأول كيف تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث مجال الملاحظة وتحليل البيئة، والثاني كيف تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث تكوين الإستراتيجي، والثالث كيف تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث تنفيذ الإستراتيجي ، والرابع كيف تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث مجال التقويم وتحكيم الإستراتيجي.

منهجية البحث المستخدمة ميدانية من خلال المدخل النوعي. قام الباحث بالبحث في معهد المنورة بمدينة بكتبورو. وزمان البحث ستة أشهر ابتداء من شهر يناير حتى شهر مايو سنة ألفين وخمسة وعشرين. ومصدر إعلام البحث يتكون من المؤسس والمدير والأساتذة في معهد المنورة بمدينة بكتبورو.

ومن أساليب جمع البيانات ملاحظة ومقابلة ووثيقة. فمن نتائج البحث ما يأتي : الأول أن تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث مجال الملاحظة وتحليل البيئة يحتوى على ما يأتي : (أ) أن الملاحظة وتحليل البيئة من حيث الناحية الخارجية تحتوى على الجغرافية، والدين، والاجتماعي، والثقافة والاقتصاد. (ب) أن الملاحظة وتحليل البيئة من حيث الناحية الداخلية تحتوى على المورد البشري أى المدير، والمدير، والأستاذة، والمؤظفين)، والتلاميذ، والمصروفات والتسهيلات. والثاني أن تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث مجال تكوين الإستراتيجي يحتوى على ما يأتي : (أ) التكوين وتبني الطيف والرؤية، (ب) التكوين وتبني الإستراتيجي ، والتجاه والسياسة. والثالث أن تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث مجال تنفيذ الإستراتيجي يحتوى على ما يأتي : (أ) تطبيق النظام التربوي، (ب) تطبيق المنهج التربوي، (ج) تنشيد جداول التعليم، (د) تطبيق ثقافة التعليم، (ه) تطبيق طريقة التدريس. والرابع أن تطبيق الإدارية الإستراتيجية في تطوير التربية الإسلامية في معهد المنورة بمدينة بكتبورو من حيث مجال التقويم وتحكيم الإستراتيجي

الكلمات الرئيسية: الإدراة الإستراتيجية، تطوير التربية الإسلامية، معهد المنورة بمدينة بكتبورو



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 mengikuti 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.

MOTTO

قالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ :

كُنْ عَالِمًا أَوْ مُتَعَلِّمًا أَوْ مُسْتَعِمِعًا أَوْ مُجِبًا وَلَا تَكُنْ خَامِسًا فَتَهْلِكَ

(رواه يهقى)

"Jadilah engkau orang berilmu, atau orang yang menuntut ilmu, atau orang yang mau mendengarkan ilmu, atau orang yang menyukai ilmu, dan janganlah engkau menjadi orang yang kelima maka kamu akan celaka"

(HR. Baihaqi).

"Mati-matian dalam mengajar,

Mengajar sampai mati..!"

(Buya H. TM. Busra, BA)

UIN SUSKA RIAU
"Waqaf Jiwa Raga Untuk Agama"

(Irwan Suanto)



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 mengikuti 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.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur penulis persembahkan ke hadirat Allah SWT. karena hanya dengan petunjuk dan bimbinganNya serta karunia dan pertolonganNya Tesis yang berjudul: **"MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU,"** ini dapat diselesaikan. Demikian juga Shalawat dan Salam penulis sanjungkan ke haribaan Junjungan Alam Nabi Besar Muhammad SAW. yang telah membimbing manusia ke jalan yang benar. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik bantuan materil maupun spirituial. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Leny Nofianti MS, SE., M.Si., Ak., CA, Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Syarif Kasim Riau,
2. Bapak Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberikan fasilitas, sarana dan prasarana kepada penulis dalam mengikuti perkuliahan pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau,
3. Bapak Dr. H. Agustiar, M.Ag selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau,
4. Bapak Dr. H. Agustiar, M.Ag selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. M. Fitriadi, MA selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, arahan dan perbaikan tesis ini.
5. Bapak dan Ibu para Dosen beserta Karyawan Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah membimbing, memberikan dan menyumbangkan ilmu pengetahuannya kepada penulis.



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University 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 mengikuti 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.

6. Kepala Perpustakaan al-Jami'ah Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, berserta karyawan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memimjam buku-buku yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini,
7. Kepala Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau berserta karyawan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memimjam buku-buku yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini,
8. Istri dan anak-anak tercinta yang senantiasa memberi dukungan dan do'a yang tulus untuk penulis dalam menjalani pendidikan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
9. Ayahanda dan Ibunda tercinta, Kakak dan adik-adikku tersayang yang telah banyak memberikan dorongan, semangat dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau sampai dengan penyusunan tesis ini.
10. Yang mulia Abuya beserta Ummy sebagai guru, panutan sekaligus mertua yang selalu memberi motivasi kepada penulis untuk terus menuntut ilmu dan mengajarkannya sepanjang hayat
11. Keluarga besar Pondok Pesantren Al-Munawwarah baik sebagai informan maupun rekan seperjuangan dalam pengabdian di pesantren Al-Munawwarah
12. Semua rekan-rekan yang sama-sama duduk menimba ilmu pengetahuan di Kampus Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberikan masukan, kritik dan saran dalam penulisan tesis ini.

Penulis juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran dari berbagai pihak demi perbaikan di masa mendatang sangatlah penulis harapkan, Demikian, semoga tesis ini ada manfaatnya.

Wassalam
Penulis,

IRWAN SUANTO
NIM. 22190613095



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 mengikuti 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

PEDOMAN TRANSLITERASI	i
ABSTRAKS	iii
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Defenisi Istilah.....	9
C. Permasalahan	13
1. Identifikasi Masalah	13
2. Batasan Masalah.....	14
3. Rumusan Masalah	14
D. Tujuan Penelitian	15
E. Kegunaan Penelitian	16
F. Sistematika Penulisan	16
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Strategik	18
1. Pengertian Manajemen Strategik	18
2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategik	24
3. Kerangka Penerapan Manajemen Strategis	27
B. Pengembangan Pendidikan Islam	34
1. Pengertian Pengembangan Pendidikan Islam	34
2. Model-model Pengembangan Pendidikan Islam	47
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Pendidikan Islam.....	54
C. Pesantren	62
1. Pengertian dan Ruang Lingkup.....	62
2. Elemen Pesantren.....	67
3. Peran, Fungsi dan Pengembangan Pendidikan Pesantren....	71
D. Tinjauan Penelitian Yang Relevan.....	83



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.

E. Konsep Operasional	87
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	89
B. Tempat dan Waktu Penelitian	90
C. Informan Penelitian.....	90
D. Sumber Data.....	90
E. Teknik Pengumpulan Data.....	92
F. Teknik Analisis Data.....	93
G. Validitas dan Reabelitas Data Penelitian	95
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. HASIL PENELITIAN	99
1. Profil Pondok Pesantren Al-Munawwarah	99
2. Penerapan Manajemen Strategik Pada Tahapan Pengamatan dan Analisis Lingkungan Dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru.....	117
3. Penerapan Manajemen Strategik Pada Tahapan Perumusan Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru.....	129
4. Penerapan Manajemen Strategik Pada Tahapan Implementasi Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru	134
5. Penerapan Manajemen Strategik Pada Tahapan Evaluasi dan Pengendalian (<i>Control Strategi</i>) Dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru.....	150
B. PEMBAHASAN	158
1. Pengamatan dan Analisis Lingkungan Dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru.....	158



UIN SUSKA RIAU

© 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.

BAB V

: PENUTUP

- A. Kesimpulan.....175
- B. Saran-saran176

DAFTAR PUSTAKA177

**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 I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren dan madrasah merupakan lembaga pendidikan dalam sub sistem pendidikan Nasional yang sudah dikenal dan menjadi ciri khas lembaga pendidikan Islam tradisional sekaligus pendidikan tertua khas Indonesia,¹ sementara Pendidikan Diniyah Formal (PDF) dan Ma'had Aly adalah lembaga pendidikan keagamaan dalam ruang lingkup pendidikan Islam di pesantren yang ditempuh secara resmi pada satuan lembaga atau organisasi yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.² Ketiga lembaga pendidikan Islam tersebut memiliki peranan yang sangat strategis dalam pembangunan budaya dan peradaban dan dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.³ Gambaran tentang lembaga pendidikan Islam pesantren sebagai berikut :

Selain sebagai lembaga pendidikan Islam, pondok pesantren merupakan sumber inspirasi yang tidak pernah kering bagi para pencita ilmu dan peneliti yang berupaya mengurai anatominya dari berbagai dimensi. Dari kawahnya, sebagai obyek studi telah lahir doktor-doktor dari berbagai disiplin ilmu, mulai dari antropologi, sosiologi, pendidikan, politik, agama dan lain sebagainya sehingga pesantren

UIN SUSKA RIAU

¹Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren : Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta : Paramadina, 2014), hlm. 3.

²Lihat Maksum, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2010), hlm. 81. Umar, M., *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara dan Kementerian Agama RI, 2014), hlm. 29.

³Sejalan dengan amanat Undang-undang Dasar 1945 pasal 31 ayat (3) menyatakan: “Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan pendidikan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang.” M. Kholid Fathoni, *Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional (Paradigma Baru)*, (Jakarta: Depag RI, 2011), hlm. 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.

sebagai sistem pendidikan Islam di negeri ini kontribusinya sangat besar bagi pembangunan manusia seutuhnya.⁴

Pondok pesantren sebagai pranata pendidikan ulama pada umumnya terus menyelenggarakan misinya agar umat memiliki pemahaman dalam ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan memotivasi kader ulama dalam misi dan fungsinya sebagai pewaris para Nabi (*warasat al-anbiya*).⁵ Eksistensi Pondok pesantren di tengah-tengah lajunya modernisasi sampai hari ini tetap bisa bertahan dengan identitasnya sendiri. Mengingat adanya beberapa nilai fundamental pendidikan pesantren selama ini, antara lain : (1) komitmen untuk melakukan transfer ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*), nilai-nilai untuk teguh terhadap konsep dan ajaran agama, (2) pendidikan sepanjang waktu/ sepanjang hayat (*long life education*), (3) pendidikan integrative dengan mengkolaborasikan antara pendidikan formal dan non formal (pendidikan seutuhnya, teks dan kontekstual atau teoritis dan praktis, (4)adanya keragaman, kebebasan, kemandirian dan tanggungjawab, (5) dalam pesantren diajarkan bagaimana hidup bermasyarakat.⁶

Eksistensi pondok pesantren dalam mewujudkan nilai-nilai fundamental tersebut ternyata tidak dapat dipisahkan dari keberadaan Kyai sebagai tokoh sentral,⁷ yang merupakan gelar yang diberikan oleh masyarakat

⁴Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. xv. M. Dawam Raharjo, “Perkembangan Masyarakat dalam Perspektif Pesantren; Pergaulan Dunia Pesantren : Membangun dari Bawah, (P3M, Jakarta, 2015), hlm. vii.

⁵Irwan Abdullah, dkk. (Editor), *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, (Yogyakarta : Sekolah Pascasarjana UGM, 2010), hlm. 1-2.

⁶Sukamto, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren*, (Jakarta : LP3ES, 2015), hlm. 1-2.

⁷Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia : Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta : , PT. Grafindo Persada, 2012), hlm. 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.

kepada ulama yang memiliki dan menjadi pemimpin pondok pesantren sekaligus mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.⁸ Gelar Kyai ini lazim digunakan di pondok Pesantren yang ada di Pulau Jawa dan Madura, sementara di pondok pesantren yang ada di Pulau Sumatera (Sumatera Barat dan Riau), gelar Kyai jarang digunakan dan lebih banyak menggunakan istilah Buya yang secara sosiologis masih diakui oleh masyarakat sebagai figur ideal karena adanya kedudukan kultural dan struktural yang tinggi.⁹ Pernyataan yang lebih spesifik tentang kultur, struktur dan unsur-unsur penting dalam ruang lingkup pendidikan Islam di pondok pesantren antara lain ditulis oleh KH. Imam Zarkasyi bahwa pondok pesantren adalah :

Lembaga Pendidikan Agama Islam dengan sistem asrama, di mana kyai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Kyai, santri, masjid, pondok atau asrama, dan Pendidikan Agama Islam adalah unsur terpenting dalam ruang lingkup pesantren.¹⁰

Uraian di atas memberikan gambaran bahwa eksistensi seorang kyai/buya adalah figur sentral dan ideal sekaligus sebagai pemimpin tertinggi (*top leader/top manajer*) yang bertanggungjawab dalam menerapkan ketiga fungsi pondok pesantren, yaitu :

(1) sebagai lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan nilai-nilai Islam (*Islamic values*), (2) sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial, dan (3) sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social*

⁸Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai)*, (Jakarta; LP3ES, 2010), hlm. 55.

⁹Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, (Jakarta ; LP3ES, 2009), hlm. 109.

¹⁰Tim Penyusun, *Biografi KH. Imam Zarkasyi ; Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 2013), hlm. 56.

**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 mengikuti 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.

engineering) atau perkembangan masyarakat (*community development*).¹¹

Dalam upaya menghubungkan ketiga fungsi tersebut, perlu adanya suatu keputusan strategik, yang terangkum dalam proses manajemen strategic yang dilakukan semata-mata untuk menjadikan lembaga pesantren menjadi efektif, program-programnya sistematis, terukur, dapat dicapai, rasional, terjadwal dan berkelanjutan. Manajemen strategik oleh Masrokan Mutohar didefinisikan sebagai berikut :

Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial meliputi yang kegiatan formulasi, implementasi dan evaluasi baik jangka pendek maupun jangka panjang secara berulang dan berkelanjutan dalam suatu organisasi yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya dan memberikan kontrol secara strategis untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹²

Menurut Nawawi :

Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.¹³

Salah satu Pondok Pesantren yang menerapkan manajemen strategik dalam upaya mengembangkan ketiga fungsi pesantren di atas adalah Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tradisional (*salafiah*) transformatif yang didirikan oleh Abuya H. TM. Busra, BA melalui Yayasan Syekh Burhanuddin (YASBU)

¹¹Abdurrahman Mas'ud, *Sejarah dan Budaya Pesantren: Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Semarang : Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 3.

¹²Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Ar-Ruz, 2014), hlm. 158.

¹³Akdon, *Strategic Management For Education Management*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 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 mengikuti 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.

Pekanbaru pada tanggal 15 Syawal 1406 H/ 21 Juni 1986, dengan maksud dan tujuan mencetak ulama yang intelektual dan pemimpin ummat, berilmu dan kreatif, terampil dan mandiri, serta beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Visi dan Misi Pondok Pesantren al-Munawwarah adalah :

Visi : “Menghasilkan Lulusan Yang Berilmu, Beriman, Bertaqwa, Berakhlaq Mulia, Mandiri dan Terampil.” Misi : (1) Melaksanakan Pendidikan Formal, informal dan non formal (2) Melaksanakan pelatihan keterampilan (3) Melaksanakan pembinaan sikap mental (4) Melaksanakan bimbingan ibadah dan kemasyarakatan (5) Membangun kesopanan, kesantunan dan akhlak mulia.¹⁴

Dalam keterbatasan sarana dan prasarana yang tersedia di pondok pesantren Al-Munawwarah, ditambah lagi minimnya tenaga profesional yang melaksanakan segala kegiatan pembelajaran dan pembinaan di Pondok Pesantren ini, seperti yang tergambar dalam data tenaga pendidikan dan kependidikan sebagai berikut:

TABEL 1.1
DATA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN
PONPES. AL-MUNAWWARAH PEKANBARU
TAHUN 2024-2025¹⁵

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH
1.	Magister (S2)	11 Orang
2.	Sarjana (S1)	62 Orang
3.	D3	2 Orang
4.	SLTA/MA Sederajat	65 Orang

Terdapat pula suatu fakta menarik bahwa Pondok Pesantren Al-Munawwarah termasuk salah satu Pondok Pesantren yang unggul dari segi

¹⁴Sumber Data, *Dokumentasi*, Pondok Pesantren al-Munawwarah, Jalan Pesantren Pematang Kapau, Kulim, Pekanbaru, 2025.

¹⁵Sumber Data, *Dokumentasi*, Pondok Pesantren al-Munawwarah, Jalan Pesantren Pematang Kapau, Kulim,Pekanbaru, 2025.

**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.

kualitas dengan pembuktian data-data prestasi santrinya baik di bidang akademik maupun non akademik menjadi bukti nyata yang tidak terbantahkan.

TABEL 1.2
DATA PRESTASI SANTRI
PONPES. AL-MUNAWWARAH PEKANBARU
TAHUN 2022-2025¹⁶

NO	PRESTASI	TINGKAT	TAHUN
1.	Juara I Olimpiade Sejarah	Nasional	2025
2.	Juara I CBT Imtihan Wathony Wustho	Nasional	2025
3.	Juara I Lomba Baca Puisi	Nasional	2024
4.	Medali Emas Olimpiade Ilmu Sosial	Nasional	2024
5.	Juara I Lomba Mading 3 Dimensi	Nasional	2024
6.	Juara I Musabaqah Bahtsul Kitab	Nasional	2023
7.	Juara I Musabaqah Qiroatil Kutub	Nasional	2023
8.	Juara I MQK Fiqih	Sumatra	2025
9.	Juara II Olimpiade PAI	Sumatra	2025
10.	Juara III Olimpiade Bahasa Arab	Suamtra	2025
11.	Pesilat Terbaik Riau Open	Sumatra	2025
12.	Medali Emas Pencak Silat Riau Open	Sumatra	2025
13.	Juara I Pionering Scouting Skill	Sumatra	2025
14.	Juara I MQK Fiqih	Sumatra	2023
15.	Juara I Pencak Silat Piala KADISPORA	Riau	2025
16.	Juara I Syarhil Qur'an	Riau	2024
17.	Juara I Morse	Riau	2024
18.	Juara III Turnament Futsal	Riau	2024
19.	Juara II Lomba Fotografi	Riau	2024
20.	Juara I MQK Tarekh	Riau	2023
21.	Juara I MQK Fiqih	Riau	2023

¹⁶ Sumber Data, *Dokumentasi*, Pondok Pesantren al-Munawwarah, Jalan Pesantren Pematang Kapau, Kulim, Pekanbaru, 2025.

**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 mengikuti 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.

22.	Juara I MQK Ushul Fiqih	Riau	2023
23.	Juara I MQK Ulumul Qur'an	Riau	2023
24.	Juara I MQK Tauhid	Riau	2023
25.	Juara I MQK Hadits	Riau	2023

Catatan prestasi gemilang para santri Pondok Pesantren Al-Munawwarah sangat berpengaruh positif kepada kepercayaan dan minat masyarakat untuk memondokkan anaknya di Pondok Pesantren Al-Munawwarah. Berdasarkan data yang ada, jumlah santri yang belajar di Pondok Pesantren ini dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan yang cukup signifikan sebagaimana tabel berikut:

TABEL 1.3
JUMLAH SANTRI PONPES. AL-MUNAWWARAH PEKANBARU
DARI TA. 2019-2020 SD. TA. 2024-2025¹⁷

NO	TAHUN AJARAN	JUMLAH SANTRI
1.	2019-2020	820
2.	2020-2021	842
3.	2021-2022	860
4.	2022-2023	879
5.	2023-2024	892
6.	2024-2025	908

Bahkan keberadaan Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru sejak didirikan mendapat dukungan positif, baik moral maupun materil dari Pemerintah Daerah dan lapisan masyarakat sekitar, sehingga mengalami kemajuan yang sangat menggembirakan. Sejak berdiri Pondok

¹⁷Sumber Data, *Dokumentasi*, Pondok Pesantren al-Munawwarah, Jalan Pesantren Pematang Kapau, Kulim, Pekanbaru, 2025.

**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 mengikuti 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 ini telah mengeluarkan alumni sebanyak lk. 5.000 orang yang tersebar di berbagai daerah di Provinsi Riau.¹⁸

Uraian di atas menunjukkan bahwa pencapaian prestasi yang gemilang, peningkatan jumlah santri yang belajar dari tahun ke tahunnya dan dukungan positif, baik moral maupun materil dari Pemerintah Daerah serta lapisan masyarakat sekitar dapat dijadikan sebagai indikator meningkatnya harapan dan kepercayaan dari masyarakat (*stakeholder*) terhadap eksistensi Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru. Berdasarkan hal ini, penerapan manajemen strategik di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru merupakan suatu keniscayaan, dan patut diakui bahwa pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan telah menunjukkan adanya beberapa keunggulan dan kelebihan yang dimiliki.

Berdasarkan uraian di atas pada gilirannya mendorong penulis untuk menggali lebih dalam lagi tentang bagaimana penerapan manajemen strategi di Pondok Pesantren Al-Munawwarah Kota Pekanbaru sehingga mampu menorehkan prestasi gemilang para santrinya dan terus meningkatkan minat dan kepercayaan masyarakat kepada lembaga ini, dan pada akhirnya menarik minat penulis untuk melakukan satu penelitian berjudul: **MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU.**

¹⁸Sumber Data, *Dokumentasi*, Pondok Pesantren al-Munawwarah, Jalan Pesantren Pematang Kapau, Kulim, Pekanbaru, 2025.

**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 mengikuti 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.

Defenisi Istilah

Untuk menghindari kesalahan pahaman terhadap istilah yang terdapat dalam judul penelitian ini, maka penulis perlu mendefenisikan istilah-istilah yang digunakan, sebagai berikut :

1. Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial lembaga pendidikan Islam yang meliputi kegiatan formulasi, implementasi dan evaluasi baik jangka pendek maupun jangka panjang secara berulang dan berkelanjutan dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya dan memberikan kontrol secara strategis untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁹
2. Pengembangan, kata “pengembangan” berasal dari kata “kembang” yang mendapat awalan “pe” dan akhiran “an,” yang berarti : (1) proses, cara, perbuatan mengembangkan, misalnya dikatakan “*pemerintah selalu berusaha dalam pengembangan pembangunan secara bertahap dan teratur yang menjurus ke sasaran yang dikehendaki,*” (2) pengembangan bahasa berarti “upaya meningkatkan mutu bahasa agar dapat dipakai untuk berbagai keperluan dalam kehidupan masyarakat modern,” (3) pengembangan masyarakat berarti proses kegiatan bersama yang dilakukan oleh penghuni suatu daerah untuk memenuhi kebutuhannya.²⁰ Kata pengembangan dalam bahasa Inggris *development*. Menurut Moris

¹⁹Masrokan Mutohar, *op. cit.*, hlm. 158.

²⁰Admin, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, dalam <http://kbbi.web.id/kembang>, Diakses Tanggal 02 Januari 2025.

**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 mengikuti 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 *The American Herringage Dictionary of the English Language*, dikatakan sebagai “*development is the act of development*” (perbuatan mengembangkan), kemudian pengembangan didefinisikan sebagai upaya memperluas atau mewujudkan potensi-potensi, membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar, atau lebih baik, memajukan sesuatu dari yang lebih awal kepada yang lebih akhir atau dari yang sederhana kepada tahapan perubahan yang lebih kompleks.²¹ Pengembangan merupakan fungsi menejemen selanjutnya setelah adanya perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*motivating*), pembinaan (*conforming*), penilaian (*evaluating*), oleh karena fungsi selanjutnya adalah pengembangan (*developing*). Fungsi manajemen ini muncul apabila keputusan yang diambil dilaksanakan perlu dilanjutkan atau ditingkatkan penyelenggaranya. Secara operasional pengembangan dapat diartikan sebagai upaya mentindaklanjuti program yang lebih baik, lebih luas dan lebih kompleks. Pengembangan merupakan salah satu perilaku manajerial yang meliputi pelatihan yang digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaan dan kemajuan kariernya. Dengan demikian, pengembangan adalah suatu kegiatan yang menghasilkan sesuatu alat atau cara merevisi sesuatu yang telah ada menjadi baik. Selama kegiatan itu dilaksanakan dengan maksud mengadakan penyempurnaan yang akhirnya

²¹ Morris, *The American Herringage Dictionary of The English Language*, (New York: Harper and Row Publishers, 2010). Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015).

**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 mengikuti 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.

alat atau cara tersebut dipandang cukup bagus untuk digunakan seterusnya maka berakhirlah kegiatan pengembangan.²² Pengembangan (*developing*) merupakan salah satu perilaku manajerial yang meliputi pelatihan (*couching*) yang digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaan dan kemajuan kariernya.²³

3. Pendidikan Islam, mencakup 3 (tiga) pengertian ; (1) pendidikan (menurut) Islam, (2) pendidikan (dalam) Islam, dan (3) pendidikan (agama) Islam.²⁴ Pendidikan Islam menurut Fazlur Rahman mencakup dua pengertian, yaitu: (1) pendidikan Islam dalam pengertian praktis, yaitu pendidikan yang dilaksanakan di dunia Islam seperti yang diselenggarakan di Pakistan, Mesir, Sudan, Saudi, Iran, Turki, Maroko, Indonesia dan sebagainya, mulai dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi, dan (2)Pendidikan Tinggi Islam yang disebut dengan intelektualisme Islam.²⁵ Pengertian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pendidikan Islam yang berarti “pendidikan dalam Islam,” sebagaimana dikemukakan oleh Fazlurrahman, yaitu pendidikan yang secara praktis dilaksanakan di dunia Islam khususnya di Indonesia, dalam hal ini pendidikan pesantren dan madrasah (Madrasah

UIN SUSKA RIAU

²²Ibid.

²³Muhammad Munir dan Wahyu Ilaihi, *op. cit.*, hlm. 243.

²⁴Ahmad Tontowi, *op. cit.*, hlm. 7.

²⁵Sutrisno, *Fazlur Rahman: Kajian Terhadap Metode, Epistemologi dan Sistem Pendidikan*, (Jakarta : Pustaka Pelajar, 2017), hlm. 170.

**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.

Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah),²⁶ dan Perguruan Tinggi Agama Islam.²⁷

4. Pondok Pesantren : pengertian pondok pesantren menurut Kementerian Agama RI : (1) Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran Agama Islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara *non-klasikal* (sistem *bandongan* dan *sorogan*) di mana seorang kyai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, (*Sistem Bandongan dan Sorongan*) di mana seorang kyai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang tertulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, sedang para santri biasanya tinggal dalam pondok/asrama dalam lingkungan pesantren tersebut, (2) Pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada dasarnya sama dengan pondok pesantren tersebut diatas tetapi para santrinya tidak disediakan pondokan di kompleks pesantren, namun tinggal tersebar di seluruh penjuru desa sekeliling pesantren tersebut (*santri kalong*), dimana cara dan metode pendidikan dan pengajaran agama Islam diberikan dengan sistem *wetonan*, para santri berduyun-duyun pada waktu-waktu tertentu (tiap hari jum'at, ahad, selasa atau tiap-tiap waktu shalat dan sebagainya), dan (3) Pondok pesantren dewasa ini adalah gabungan antara sistem pondok

²⁶*Ibid.*, hlm. 91.

²⁷Tim Penyusun Depag RI, *Sejarah Madrasah; Pertumbuhan, Dinamika dan Perkembangan di Indonesia*, (Jakarta,: Daptemen Agama RI, 2012), hlm. 67, dan 160.

**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 mengikuti 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 pesantren yang memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam dengan sistem *bandongan*, *sorogan* atau *wetonan* dengan disediakan pondokan untuk para santri yang berasal dari jauh dan juga menerima santri *kalong*, yang dalam istilah pendidikan moderen telah menuhi kriteria pendidikan non formal serta menyelenggarakan juga pendidikan formal berbentuk madrasah dan bahkan sekolah umum dalam berbagai bentuk tingkatan dan aneka kejuruan sesuai dengan kebutuhan masyarakat masing-masing.²⁸

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Adapun permasalahan-permasalahan yang terkait dengan penelitian ini jika diidentifikasi, mencakup :

- a. Sejarah berdirinya Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
- b. Latar belakang berdirinya Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
- c. Pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
- d. Manajemen strategik Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru dalam pengembangan pendidikan Islam.

²⁸Marwan Saridjo, dkk, *Sejarah Pondok Persantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 2012), hlm. 9-10. Mujamil Qomar, *op. cit.*, hlm. 58.

**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.

- e. Penerapan manajemen strategik pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru dalam pengembangan pendidikan Islam.
- f. Penerapan manajemen strategik pada tahapan perumusan strategi di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru dalam pengembangan pendidikan Islam.
- g. Penerapan manajemen strategik pada tahapan implementasi strategi di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru dalam pengembangan pendidikan Islam.
- h. Penerapan manajemen strategik pada tahapan evaluasi dan pengendalian (*control strategi*) di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru dalam pengembangan pendidikan Islam.

2. Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru?

**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. Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan perumusan strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru ?
- c. Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan implementasi strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru ?
- d. Bagaimana penerapan manajemen strategik pada tahapan evaluasi dan pengendalian (*control strategi*) dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru?

D. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dan hasil yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui penerapan manajemen strategik pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui penerapan manajemen strategik pada tahapan perumusan strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
- c. Untuk mengetahui penerapan manajemen strategik pada tahapan implementasi strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.



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. Untuk mengetahui penerapan manajemen strategik pada tahapan evaluasi dan pengendalian (*control strategi*) dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.

Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan, yaitu :

- a. Bagi penyelenggara dan pengelola pendidikan Islam, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai : (1) masukan, kritik dan saran dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan, melakukan berbagai inovasi dan perubahan yang diperlukan lembaga pendidikan yang dipimpinnya, (2) sebagai sebagai sumber informasi dan inspirasi untuk menambah ilmu dan wawasan dalam pengembangan mutu dan kualitas pendidikan, dan (3) sebagai bahan kajian bagi penelitian yang terkait pada masa yang akan datang dan menambah khazanah ilmu pendidikan.
- b. Bagi peneliti ; penelitian ini selain sebagai salah satu persyaratan dan tugas akhir guna mencapai gelar Magister dalam Ilmu Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, juga penelitian ini diharapkan dapat menambah, meningkatkan dan memperdalam ilmu dan wawasan dalam bidang pendidikan.

Sistematika Penelitian

Tesis ini terdiri dari lima bab, masing-masing bab memiliki keterkaitan dan kesatuan pemikiran yang utuh dengan sistematika sebagai berikut :

**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 mengikuti 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 I berisi pendahuluan, yang mencakup latar belakang masalah, alasan pemilihan judul, penegasan istilah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II berisi kerangka teoretis, yang mencakup pembahasan teori tentang manajemen strategic, pengembangan pendidikan Islam, pondok pesantren dan penelitian terdahulu.

Bab III berisi metode penelitian, yang mencakup pembahasan : jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta validitas dan reliabilitas data penelitian

Bab IV berisi hasil penelitian yang mencakup : penerapan manajemen strategik pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru, penerapan manajemen strategik pada tahapan perumusan strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru, penerapan manajemen strategik pada tahapan implementasi strategi dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru, dan penerapan manajemen strategik pada tahapan evaluasi dan pengendalian (control strategi) dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru

Bab V merupakan penutup, yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.



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 TEORI

A. Manajemen Strategik

1. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen strategik terdiri dari 2 (dua) kata “manajemen” dan “strategik.” Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* yang berarti pengelolaan, ketata laksanaan, atau tata pimpinan, dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola dan memperlakukan.²⁹ Menurut istilah, manajemen dirumuskan oleh Robbin dan Coulter sebagai “proses mengordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efesien dan efektif dengan dan melalui orang lain.”³⁰ Menurut Sondang P. Siagian mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.³¹ Menurut Nanang Fatah, manajemen merupakan pengaturan yang dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan fungsi manajemen untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh sebuah lembaga atau organisasi, di mana fungsi manajemen mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).³² Dalam dunia pendidikan, manajemen merupakan proses kegiatan kerja sama sekelompok

²⁹John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris – Indonesia*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2011), hlm. 372.

³⁰Robbin dan Coulter, *Manajemen* (Jakarta : PT. Indeks, 2013), hlm. 8.

³¹Sondang P. Siagian, *Filsafah Administrasi*, (Jakarta: CV. Mas Agung, 2010), hlm. 5.

³²Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2012), hlm.1.

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 mengikuti 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.

orang untuk mencapai tujuan bersama menyangkut tujuan pendidikan, personal yang melakukan kerjasama, proses yang sistemik dan sistematik, serta behubungan dengan sumber-sumber yang didayagunakan. Proses tersebut menyangkut perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.³³

Adapun kata “strategik” dari kata startegi, berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” dengan bentuk plural (jamak) *strategy* yang berarti jenderal atau perwira yang memiliki fungsi dan tugas yang luas (*state officer*). Istilah tersebut digunakan untuk mewakili 10 (sepuluh) suku di Yunani yang dikenal dengan sebutan *Board of Tai Strategy*, dan *The Art of General* (seni jenderal).³⁴ Sementara dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kata strategi memiliki arti sebagai berikut :

(1) ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai, (2) ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan, (3) rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus, (4) tempat yang baik menurut siasat perang.³⁵

Pengertian strategi menurut berbagai pendapat dan sisi tinjauan yang berbeda dapat dikemukakan sebagai berikut :

- a. Strategi sebagai alat didefinisikan sebagai strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan

³³E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2012), hlm. 17.

³⁴Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rinneka Cipta, 2013), hlm. 21.

³⁵Admin, “*Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online*,” dalam <http://kbbi.web.id/strategi>, diakses Tanggal 03 Januari 2025.

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.

dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Dengan demikian perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.³⁶

- b. Strategi sebagai rencana adalah program atau langkah terencana (*a directed course of action*) untuk mencapai serangkaian tujuan atau cita cita yang telah ditentukan; sama halnya dengan konsep strategi perencanaan.
- c. Strategi sebagai pola (*pattern*) adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang konsisten, dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran daripada menggunakan yang terencana ataupun diniatkan. Hal yang merupakan pola berbeda dengan berniat atau bermaksud, maka strategi sebagai pola lebih mengacu pada sesuatu yang muncul begitu saja (*emergent*).
- d. Strategi sebagai posisi adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar, berdasarkan kerangka konseptual para konsumen ataupun para penentu kebijakan; sebuah strategi utamanya ditentukan oleh faktor-faktor eksternal.
- e. Strategi sebagai taktik, merupakan sebuah manuver spesifik untuk mengelabui atau mengecoh lawan (*competitor*).

³⁶Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi Yang Kreatif dan Analisis, Kasus Integrated Marketing Communication*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2009), hlm. 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.

- f. Strategi sebagai perspektif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan insting alami dari isi kepala atau cara berpikir ataupun ideologis.³⁷

Menurut Koteen sebagaimana dikutip J. Salusu, ada beberapa tipe strategi, yaitu :

- a. *Corporate Strategy* (strategi organisasi) ; strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, nilai, tujuan, nilai-nilai inisiatif-inisiatif strategi yang baru pembahasan-pembahasan ini diperlukan, yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.
- b. *Program Strategy* (strategi program); startegi ini memberikan perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu, apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan, apa dampaknya bagi sasaran organisasi.
- c. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya) ; strategi ini memusatkan perhatian pada maksimalisasi pemanfaatan sumber daya essensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan dan teknologi.
- d. *Institutional Strategy* (strategi institusi); fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategis.³⁸

Kedua kata di atas digabungkan menjadi manajemen strategik, mengandung pengertian sebagai berikut :

Serangkaian keputusan dan tindakan manajerial meliputi kegiatan formulasi, implementasi dan evaluasi baik jangka pendek maupun jangka panjang secara berulang dan berkelanjutan dalam suatu organisasi yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya dan memberikan kontrol secara strategis untuk mencapai tujuan yang diinginkan.³⁹

³⁷J. Hutabarat dan M. Huseini, *Pengantar Manajemen Strategik Kontemporer, Strategik di Tengah Operasional*, (Jakarta: PT. Elex Media, 2012).

³⁸J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2012), hlm. 104-105.

³⁹Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Ar-Ruz, 2014), hlm. 158.

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 mengikuti 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.

Beberapa pengertian manajemen strategik menurut para ahli dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Menurut Wahyudi, manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.⁴⁰
- b. Menurut Gluek & Jauch, manajemen strategik merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.⁴¹
- c. Menurut Nawawi, manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.⁴²
- d. Menurut Pearce II dan Robinson, Jr., manajemen strategik adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formula dan implementasi dari rencana yang telah didesain untuk mencapai tujuan perusahaan.⁴³

⁴⁰Akdon, *Strategic Management For Education Management*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 5.

⁴¹*Ibid.*

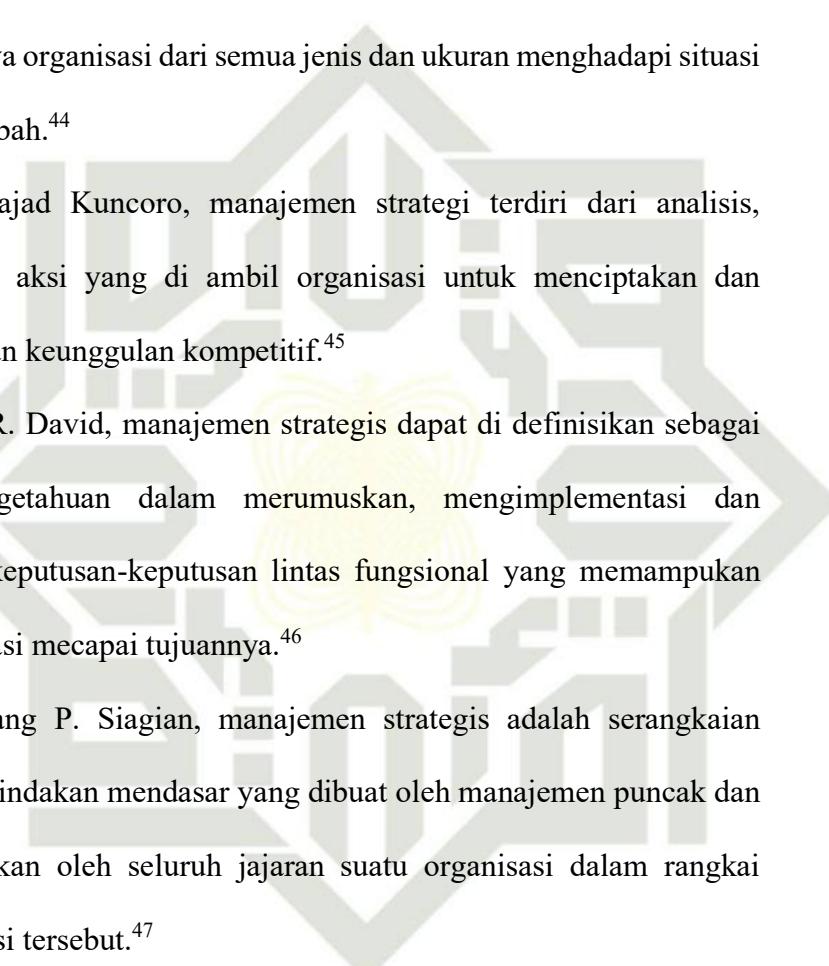
⁴²*Ibid.*, hlm. 6.

⁴³Pearce II dan Robinson, Jr., *Manajemen Strategi. Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 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 mengikuti 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.

- e. Menurut Stepen P. Robbins, manajemen strategis adalah sekelompok keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Manajemen strategis penting karena dapat membuat perbedaan dalam seberapa baik kinerja suatu organisasi dan berhubungan dengan kenyataan bahwa organisasi dari semua jenis dan ukuran menghadapi situasi yang terus berubah.⁴⁴
- f. Menurut Mudrajad Kuncoro, manajemen strategi terdiri dari analisis, keputusan, dan aksi yang di ambil organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.⁴⁵
- g. Menurut Fred R. David, manajemen strategis dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya.⁴⁶
- h. Menurut Sondang P. Siagian, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka tujuan organisasi tersebut.⁴⁷



UIN SUSKA RIAU

⁴⁴Stephen P. Robbins dan A. Judge Timothy, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta : Salemba Empat, 2010), hlm. 218.

⁴⁵Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 7.

⁴⁶Fred R. David, *Manajemen Strategis*, (Jakarta : Salemba, 2010), hlm. 5.

⁴⁷Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, hlm. 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 mengikuti 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.

- i. Menurut Musa Hubies dan Muhammad Najib, manajemen strategis adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang.⁴⁸

Berdasarkan uraian di atas dapat difahami bahwa manajemen strategis adalah serangkaian atau sekumpulan keputusan dan tindakan untuk menciptakan keunggulan kompetitif serta menentukan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan jangka panjang, atau kumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang dibuat manajemen puncak demi tercapai tujuan organisasi yang mencakup perumusan, implementasi dan evaluasi rencana strategi.

2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategik

Menurut Suwandyanto, terdapat empat tujuan manajemen strategik bagi suatu organisasi/ perusahaan, yaitu :

- 1) Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.Dalam hal ini manajer startegi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/ perusahaan. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
- 2) Membantu memikirkan kepentingan beberapa pihak, organisasi/ perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankkan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.

⁴⁸Musa Hubies dan Muhammad Najib, *Manajemen Stratejik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), hlm. 18.

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 mengikuti 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.

- 3) Mengatasi setiap perubahan kembali secara merata, Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas karangka waktu/ berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontibusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.
- 4) Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas, tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasi terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan suatu secara lebih baik dan efektif.⁴⁹

Menurut John dan Richard, manajemen strategik adalah seperangkat alat keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang didesain untuk mencapai tujuan, yaitu :

- a. Memformulasikan misi perusahaan.
- b. Mengembangkan model analisis tentang strategi perusahaan yang merefleksikan kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
- c. Menilai lingkungan eksternal perusahaan.
- d. Menganalisis strategi pilihan yang paling cocok bagi perusahaan.
- e. Mengidentifikasi setiap pilihan strategi dan memilih strategi.
- f. Mengidentifikasi dan menentukan strategi utama perusahaan yang bersifat jangka panjang.

⁴⁹M. Suwandyanto, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 23-24.

- 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.
- g. Mengembangkan tujuan dan strategi perusahaan yang bersifat jangka pendek.
- h. Mengimplementasikan strategi yang telah dipilih dengan anggaran dan alokasi sumber daya.
- i. Mengevaluasi keberhasilan dari strategi yang telah diimplementasikan.⁵⁰

Menurut Fred R. David, manajemen strategik memiliki beberapa manfaat sebagai berikut:

- 1) Memungkinkan sebuah organisasi untuk lebih produktif.
- 2) Memungkinkan sebuah organisasi untuk mengarahkan dan memengaruhi berbagai aktifitas.
- 3) Membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional.
- 4) Mencapai pemahaman dan komitmen dari semua manajer. Hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.⁵¹

Menurut Greenley sebagaimana dikutip Fred R. David, manajemen strategis memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Memungkinkan untuk identifikasi, penentuan prioritas, dan eksplorasi peluang.
- b. Memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen.

⁵⁰Ibid., hlm. 25-26.

⁵¹Fred R. David, *Manajemen Strategis*, hlm. 23.

- c. Merepresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas kontrol dan koordinasi yang lebih baik.
- d. Meminimalkan efek dari kondisi dan perubahan yang jelek.
- e. Memungkinkan agar keputusan besar dapat mendukung dengan lebih baik tujuan yang telah ditetapkan.
- f. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk peluang yang telah teridentifikasi.
- g. Memungkinkan alokasi sumber daya dan waktu yang lebih sedikit untuk mengoreksi keputusan yang salah atau tidak terencana.
- h. Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal di antara staf.
- i. Membantu mengintegrasikan perilaku individu kedalam usaha bersama.
- j. Memberikan dasar untuk mengklarifikasi tanggungjawab individu.
- k. Mendorong pemikiran ke masa depan. Menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang.
- l. Mendorong terciptanya sikap positif akan perubahan.
- m. Memberikan tingkat kedisiplinan dan formalitas kepada manajemen suatu bisnis.⁵²

3. Kerangka Penerapan Manajemen Strategik

Kerangka manajemen strategi dalam penerapannya mencakup 4 (empat) tahapan utama, yaitu: (1) pengamatan dan analisis lingkungan,

⁵²Ibid., hlm. 25.

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) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengendalian (control strategi).⁵³

5) Pengamatan dan Analisis Lingkungan

Suatu organisasi hidup dalam sistem yang selalu saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Untuk mempertahankan eksistensinya tersebut, organisasi perlu mengenali dan menguasai berbagai informasi lingkungan strategiknya. Tujuan pengamatan lingkungan adalah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan internal organisasi dan memahami peluang dan tantangan eksternal organisasi sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan-perubahan di masa akan datang.⁵⁴

Terdapat dua faktor yang membuat pengamatan dan analisis lingkungan menjadi suatu analisa penting dalam manajemen strategik dan harus selalu dilakukan oleh manajer puncak, yaitu : (1) bahwa organisasi/ perusahaan tidak berdiri sendiri (terisolasi), akan tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungannya dan lingkungan itu sendiri selalu berubah setiap saat. Dalam banyak kasus, beberapa perusahaan akan hancur karena ketidakmampuan menganalisa dan beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang selalu berfluktuasi, dan (2) pengaruh lingkungan yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda dari sebuah perusahaan.⁵⁵

⁵³J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*, (*Manajemen Strategis*), Terjemahan, (Yogyakarta : Andi Offset, 2012), hlm. 9.

⁵⁴Akdon, *Strategic Management For Education Management*, hlm. 107.

⁵⁵Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 2013), hlm. 49-50.

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.

Bryson menyebutkan tiga langkah utama dalam telaah lingkungan strategik, yaitu : (1) mengidentifikasi sumber-sumber untuk melakukan *scanning*, (2) melakukan *scanning* terhadap lingkungan internal dan eksternal, dan (3) melakukan analisis untuk menilai hasil *scanning*.⁵⁶ Salah satu proses manajemen strategik adalah penilaian lingkungan organisasi melalui proses analisis lingkungan organisasi. Yang dimaksudkan di sini meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh di dalam dan di sekeliling organisasi yang berdampak pada kehidupan organisasi berupa kekuatan internal, kelemahan internal, peluang eksternal dan tantangan eksternal.⁵⁷

5) Perumusan Strategik

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi. Perumusan strategi meliputi menentukan visi dan misi organisasi, menentukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.⁵⁸

- a. Misi, misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Misi dapat ditentukan secara sempit dan luas. Pernyataan misi harus dengan : (1) menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi yang bersangkutan, (2) secara eksplisit mengandung apa yang harus dilakukan untuk mencapainya, (3) Mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang

⁵⁶Akdon, *Strategic Management For Education Management*, hlm. 108-109.

⁵⁷Ibid., hlm. 111.

⁵⁸J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2013), hlm. 12.

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 mengikuti 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.

utama yang digeluti organisasi.⁵⁹ Kriteria perumusan misi meliputi: (1) penjelasan tentang bisnis/ produk atau pelayanan yang ditawarkan yang sangat diperlukan oleh masyarakat, (2) harus jelas memiliki sasaran public yang akan dilayani, (3) kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang meyakinkan masyarakat, (4) penjelasan aspirasi bisnis yang diinginkan pada masa dating juga manfaat dan keuntungannya bagi masyarakat dengan produk dan pelayanan yang tersedia.⁶⁰

- b. Tujuan. Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan dijelaskan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan.⁶¹ Kriteria tujuan adalah: (1) tujuan harus serasi dan mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai dari organisasi, (2) pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi, (3) tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/ eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategic, (4) tujuan cenderung untuk secara esensial tidak berubah, kecuali terjadi pergeseran lingkungan atau dalam hal isu strategic hasil yang diinginkan telah dicapai, (5) tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih, jangka waktu tujuan disesuaikan dengan tingkat organisasi, kondisi, posisi dan lokasi, (6) tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang

⁵⁹Ibid., hlm. 13.

⁶⁰Akdon, *Strategic Management For Education Management*, hlm. 98.

⁶¹J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, hlm. 13.

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.

diinginkan, (7) tujuan menggambarkan hasil program/ sub program yang diinginkan, (8) tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi, program dan sub program, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi, dan (9) tujuan harus menantang, namun realistic dan dapat dicapai.⁶²

Strategi organisasi adalah suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan oleh organisasi di waktu yang akan datang. Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan waktu yang akan datang, strategi organisasi mencangkup kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya. Strategi organisasi berkaitan dengan: (2) bagaimana target-target kinerja yang harus dipenuhi, (3) bagaimana organisasi akan memberikan fokus (perhatian pada pelanggan), (3) bagaimana organisasi akan memperbaiki kinerja pelayanan serta segi-segi lainnya, dan (4) bagaimana organisasi akan melaksanakan misinya.⁶³

c. Penerapan Kebijakan

Strategi menentukan garis besar atau dasar-dasar pokok pedoman pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi maka strategi memerlukan persepsi dan tekanan khusus dalam bentuk kebijakan. Kebijakan adalah pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu. Kebijakan merupakan kumpulan keputusan-keputusan yang berisi

⁶²Akdon, *Strategic Management For Education Management*, hlm. 144-145.

⁶³J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, hlm. 15.

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.

langkah-langkah dan tindakan : (1) menentukan secara teliti bagaimana strategi akan dilaksanakan. (2) mengatur suatu mekanisme tindakan lanjutan untuk pelaksanaan pencapaian tujuan dan sasaran, (3) menciptakan kebijakan di mana setiap pejabat dan pelaksana dalam organisasi mengetahui apakah memperoleh dukungan untuk bekerja dan mengimplementasikan keputusan.⁶⁴

d. Implementasi Strategik

Implementasi strategi adalah proses di mana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Kecuali ketika diperlukan perubahan secara drastic pada perusahaan, manajer level menengah dan bawah akan mengimplementasi strateginya secara khusus dengan pertimbangan dari manajemen puncak.⁶⁵

- a. Program. Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.
- b. Anggaran. Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
- c. Prosedur. Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas

⁶⁴Ibid., hlm 150.

⁶⁵Ibid.

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 mengikuti 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.

yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.⁶⁶

e. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluianya aktifitas-aktifitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.⁶⁷

Pengendalian strategik merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.⁶⁸ Tahap pengendalian strategi ini merupakan suatu jenis khusus dari pengendalian organisasi yang berfokus pada pemantauan dan pengevaluasian proses manajemen strategi, dengan maksud untuk memperbaiki dan memastikan bahwa sistem tersebut berfungsi sebagaimana mestinya. Dalam tahap ini akan coba dievaluasi apakah implementasi strategi benar-benar sesuai dengan formulasi strategi atau tidak, atau apakah asumsi-asumsi yang digunakan dalam analisis lingkungan masih valid atau tidak dan

⁶⁶J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, hlm. 16-17.

⁶⁷Ibid., hlm. 19.

⁶⁸Amirullah Haris dan Budiyono, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010), hlm. 122.

**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 mengikuti 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.

sebaliknya. Hasil dari tahap pengendalian strategi ini akan sangat bermanfaat dan akan menjadi input untuk proses manajemen strategi perusahaan selanjutnya. Dengan demikian perusahaan diharapkan akan tetap memiliki daya saing yang berkelanjutan dalam persaingan,⁶⁹ oleh karena itu arena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.⁷⁰

B. Pengembangan Pendidikan Islam

1. Pengertian Pengembangan Pendidikan Islam

Kata “pengembangan” berasal dari kata “kembang” yang mendapat tambahan awalan “pe” dan akhiran “an,” dengan beberapa arti sebagai berikut:

- a. Proses, cara, perbuatan mengembangkan, misalnya dikatakan “*pemerintah selalu berusaha dalam pengembangan pembangunan secara bertahap dan teratur yang menjurus ke sasaran yang dikehendaki.*”
- b. Proses, cara, perbuatan mengembangkan, misalnya “*pengembangan bahasa,*” berarti “upaya meningkatkan mutu bahasa agar dapat dipakai untuk berbagai keperluan dalam kehidupan masyarakat modern.”
- c. Pengembangan masyarakat,” berarti “proses kegiatan bersama yang dilakukan oleh penghuni suatu daerah untuk memenuhi kebutuhannya.”⁷¹

Kata pengembangan dalam bahasa Inggris *development*. Menurut Moris dalam *The American Heritage Dictionary of the English Language*,

⁶⁹Hari Purnomo, Setiawan dan Zulkiefl Manysah, *Manajemen Strategi*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 14.

⁷⁰Tedjo Tripomo, *Pengantar Manajemen Strategi*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 27.

⁷¹Admin, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, dalam <http://kbbi.web.id/kembang>, Diakses Tanggal 08 Januari 2025.

© 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 mengikuti 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 sebagai “*development is the act of development*” (perbuatan mengembangkan), kemudian pengembangan didefinisikan sebagai upaya memperluas atau mewujudkan potensi-potensi, membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar, atau lebih baik, memajukan sesuatu dari yang lebih awal kepada yang lebih akhir atau dari yang sederhana kepada tahapan perubahan yang lebih kompleks.⁷²

Pengembangan merupakan fungsi menejemen selanjutnya setelah kita melakukan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*motivating*), pembinaan (*conforming*), penilaian (*evaluating*), dan fungsi selanjutnya adalah pengembangan (*developing*). Fungsi manajemen ini muncul apabila keputusan yang diambil dilaksanakan perlu dilanjutkan dan atau ditingkatkan penyelenggaranya. Secara operasional pengembangan dapat diartikan sebagai upaya mentindaklanjuti program yang lebih baik, lebih luas dan lebih kompleks. Pengembangan merupakan salah satu perilaku manajerial yang meliputi pelatihan yang digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaan dan kemajuan kariernya.⁷³

Berdasarkan uraian di atas dapatlah dipahami bahwa pengembangan adalah suatu kegiatan yang menghasilkan sesuatu alat atau cara merevisi sesuatu yang telah ada menjadi baik. Selama kegiatan itu dilaksanakan dengan

⁷²Morris, *The American Heritage Dictionary of The English Language*, (New York: Harper and Row Publishers, 2010). Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013).

⁷³Muhammad Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2013), hlm. 243.

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.

maksud mengadakan penyempurnaan yang akhirnya alat atau cara tersebut dipandang cukup bagus untuk digunakan seterusnya, maka berakhirlah kegiatan pengembangan.⁷⁴

Dikaitkan dengan pengembangan pendidikan, dengan sendirinya mencakup pengembangan pada : sistem pendidikan, kurikulum, metode pendidikan, lembaga pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan serta anggaran pendidikan, dan termasuk manajemen pendidikan. Beberapa teori yang menjelaskan tentang pentingnya pengembangan pendidikan berkaitan dengan tujuan ke arah perbaikan masyarakat. Teori-teori dimaksud di antaranya adalah Teori Sumber Daya Manusia dari Theodore W. Schultz, Teori Modernisasi dari Daniel Lerner, dan Teori Struktural Fungsional dari Talcott Parsons.

Teori Investasi Sumber Daya Manusia (*Investment In Human Capital*) atau Modal Manusia (*Human Capital*) yang dipelopori oleh Theodore W. Schultz, ia menjelaskan :

Perkembangan suatu masyarakat pada dasarnya berlandaskan pada investasi manusia. Dengan semakin berkualitasnya manusia sebagai penduduk bangsa akan mendorong meningkatnya produktifitas mereka. Peningkatan produktifitas akan mempenagruhi peningkatan penghasilan penduduk, sehingga pada gilirannya secara agregat dapat mengangkat masyarakat secara keseluruhan ke arah taraf yang lebih tinggi, kuncinya adalah kualitas manusianya. Oleh karenanya, dalam konteks ini pendidikan memegang peranan sangat penting dalam rangka membangun masyarakat.⁷⁵

⁷⁴Ibid.

⁷⁵Theodore W. Schultz, “*Invesment in Human Capital*,” In Karabel, Jeremo and Halsey, A.H. (Eds). *Power and Ideology in Education*, (New York: Oxford University Press, 2011), hlm. 33.

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.

Theodore W. Schultz dalam pidatonya yang berjudul “*Investment In Human Capital*” di hadapan para ekonom Amerika pada tahun 1960, kemudian dipublikasikan melalui *Jurnal American Economic Review*, pada Maret 1961.⁷⁶ Sebelumnya, para ekonom hanya mengenal kapital fisik berupa alat-alat, mesin, dan peralatan produktif lainnya yang diungkapkan memberikan kontribusi bagi pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Gagasan kapital manusia yang diajukan oleh Schultz melalui “*Investment In Human Capital*” adalah bahwa proses perolehan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan bukan sekedar sebagai suatu kegiatan konsumtif, melainkan suatu bentuk investasi Sumber Daya Manusia (SDM).⁷⁷ Pendidikan, sebagai suatu sarana pengembangan kualitas manusia, memiliki kontribusi langsung terhadap pertumbuhan pendapatan negara melalui peningkatan keterampilan dan kemampuan produksi dari tenaga kerja.

Dari pengertian konsep dan teori Investasi Sumber Daya Manusia (*Investment In Human Capital*) yang berkembang terlihat bahwa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut serupa lainnya yang diperoleh seorang yang diperlukan untuk melakukan suatu kegiatan dalam kehidupannya dapat diperoleh melalui berbagai pendidikan, yaitu pendidikan formal seperti sekolah, pendidikan non formal seperti pelatihan di tempat kursus, maupun pendidikan informal seperti belajar *life skill* di masyarakat.⁷⁸ Kesemua pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut serupa lainnya ini

⁷⁶*Ibid.*

⁷⁷*Ibid.*

⁷⁸Gary S. Becker, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, (New York: Columbia University Press, 2010), hlm. 22.

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 mengikuti 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.

dipandang sebagai kapital manusia. Pengakuan kepemilikan kapital manusia berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan atribut serupa lainnya, oleh karena itu diwujudkan dalam cara yang berbeda. Pengakuan terhadap kapital manusia yang diperoleh melalui pendidikan formal diwujudkan dalam bentuk ijazah pendidikan. Dengan kata lain, ketika seorang melamar suatu pekerjaan tertentu, maka ijazah pendidikan formal yang dimiliki diterima sebagai salah satu persyaratan atau kualifikasi untuk pekerjaan ini. Bisa saja pengakuan yang diberikan terhadap suatu ijazah dikaitkan dengan apakah lembaga dimana ijazah tersebut dikeluarkan terakreditasi sesuai dengan lembaga akreditasi yang berhak untuk melaksanakan.

Pengakuan terhadap Investasi Sumber Daya Manusia (*Investment In Human Capital*) yang didapatkan lewat pendidikan non formal ditunjukkan oleh penerimaan terhadap sertifikasi yang dimiliki. Sertifikat yang dimiliki dapat saja dipertanyakan oleh pemberi kerja, namun keraguan terhadap suatu sertifikat dapat sirna ketika pengetahuan keterampilan, kemampuan, atau atribut serupa lainnya dipertontonkan atau diperlihatkan kepada pemberi kerja. Pengakuan terhadap Investasi Sumber Daya Manusia (*Investment In Human Capital*) yang didapat lewat pendidikan informal biasanya tidak melalui ijazah atau sertifikat yang dimiliki, tetapi cenderung bersifat informal.⁷⁹ Dengan kata lain, masyarakat mengakui seseorang memiliki suatu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau atribut serupa lainnya yang diperlukan oleh

⁷⁹Ibid.

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 mengikuti 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.

masyarakat. Seperti kemampuan memijat atau melakukan pengobatan alternatif misalnya: ketika mereka langsung merasakannya.

Teori Modernisasi yang diperkenalkan oleh Daniel Lerner, dalam “*The Passing of Traditional Society: Modernizing the Middle East*” menyatakan :

Modernisasi merupakan suatu trend unilateral yang sekuler dalam mengarahkan cara-cara hidup dari tradisional menjadi partisipan. Ia menekankan pada peningkatan mutu sumber daya manusianya dan peningkatan infrastruktur sosial menuju yang lebih modern. Infra struktur sosial menuju yang lebih modern tersebut adalah infra struktur sosial yang antara lain meliputi: lembaga-lembaga sosial, alat-alat komunikasi, termasuk juga lembaga pendidikan. Dalam pandangan teori ini, banyak terjadi di negara-negara berkembang bahwa ada lembaga-lembaga modern yang diisi oleh manusia yang kualitasnya masih tradisional seperti manusia-manusia yang memiliki ciri-ciri kurang produktif, malas, kurang mampu bekerja secara profesional. Manusia-manusia dengan kualitas rendah atau tradisional tersebut banyak bekerja di pabrik-pabrik, stasiun TV, badan usaha swasta, dan birokrasi perkantoran pemerintah. Sebaliknya banyak pula manusia-manusia yang sudah dididik maju akan tetapi bekerja dan menjalankan kelembagaan yang alat-alat kelengkapannya masih tradisional. Oleh karena itu, menurut teori ini pembangunan masyarakat di samping perlu dimulai dengan upaya peningkatan sumberdaya manusia juga dengan penyediaan infrastruktur sosial yang lebih modern.⁸⁰

Sementara *Teori Structural Fungsional* yang dipelopori oleh Talcott Parsons, mengajarkan bahwa masyarakat sebenarnya terdiri atas kelompok-kelompok manusia yang mempunyai tempat dalam struktur dengan fungsinya masing-masing, yang kesemuanya saling berhubungan serta harmonis sehingga masyarakat akan berkembang manakala kelompok-kelompok tersebut ditingkatkan kedudukannya menurut struktur, peran, dan fungsi masing-masing secara harmonis pula. Bila tidak, maka menurutnya akan terjadi

⁸⁰Nabia Abbott, "The Passing of Traditional Society: Modernizing the Middle East. Daniel Lerner," *Journal of Near Eastern Studies* 19, (No. 3, July, 1960), hlm. 238-240. <https://doi.org/10.1086/371589>.

**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.

apa yang disebut keadaan “*disequilibrium*” atau “*sosial disorder*.” Sudah barang tentu peranan pendidikan sangat penting dalam rangka pengembangan masyarakat sebagaimana inti dari teori ketiga ini. Ada beberapa tahap yang dapat dikembangkan, antara lain adalah: (1) pendidikan universal berlandaskan kebijakan wajib belajar untuk semua warga masyarakat, (2) setelah diadakannya pendidikan universal, kemudian untuk memenuhi minat dan perhatian tiap kelompok maka dikemangkan kemampuannya baik yang bersifat akademik-imiah maupun kemampuan vokasional, teknologi, dan profesional. Dengan kedua tahapan inilah maka perkembangan masyarakat dapat ditingkatkan secara lebih efektif.⁸¹

Istilah “pendidikan” dalam kajian kependidikan Islam, ditemukan dalam beberapa istilah, yaitu ”‘al-tarbiyah’ (التربيّة), ‘al-ta’lim’ (التعليم) dan ‘al-ta’dib’ (أداء التّعوّد), *siyasat* (السياسة), *mawa’izh* (الموعظ) , ‘ada ta’awwud’ (التّأدّيب) dan *tadrib* (التدريب).⁸² Istilah *tarbiyah*, *tahzib* dan *ta’dib* sering dikonotasikan sebagai pendidikan, *ta’lim* diartikan sebagai pengajaran, *siyasat* diartikan sebagai taktik, strategi, pemerintahan, politik atau pengaturan, *mawā’izh* diartikan sebagai pengajaran atau peringatan, *Ada Ta’awwud* diartikan sebagai pembiasaan dan *tadrib* diartikan sebagai pelatihan. Istilah-istilah di atas sering dipergunakan oleh beberapa ilmuwan sebagaimana Ibn Miskawaih dalam bukunya berjudul *Tahzib al-Akhlaq*, Ibn Sina memberi judul salah satu bukunya *Kitab al-Siyasat*, Ibn al-Jazzar al-Qairawani membuat judul salah satu

⁸¹*Ibid.*

⁸²Karim al-Bastani dkk, *al-Munjid fi al-Lughat wa al-‘Alam*, (Beirut : Dar al-Masyriqi, tt), hlm. 243-244.

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 mengikuti 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.

bukunya berjudul *Siyasat al-Shibyan wa Tadribuhum*, dan Burhanuddin al-Zarnuji memberikan judul salah satu karyanya *Ta'līm al-mula'allīm Thāriq al-Ta'allūm*.⁸³

Dari keseluruhan istilah bahasa Arab yang lazim digunakan sebagai kata yang menunjukkan kepada makna pendidikan dalam konteks kekinian adalah kata *al-tarbiyyah* sebagaimana dijelaskan oleh Abd al-Rahman al-Nahlawi, terdiri dari tiga akar kata, yaitu :(1) *raba-yarbu* (ربا-يربو) yang mempunyai arti “bertambah” dan “berkembang,” (2) *rabiya-yarbaa* (ربي-يربي), yang berarti “tumbuh” dan “berkembang,” dan (3) *rabba-yarubbu* (رب يرب) yang berarti “memperbaiki”, “mengurusi kepentingan”, “mengatur”, “menjaga” dan “memperhatikan.”⁸⁴

Abdurrahman al-Nahlawi mengambil dan mengembangkan konsep-konsep pendidikan dari akar-akar kata tersebut lebih jauh lagi, menurutnya bahwa dari kata *al-tarbiyyah* itu tiga unsur, yakni menjaga dan memelihara anak, mengembangkan potensi anak sesuai dengan ke khasan masing-masing, mengarahkan potensi dan bakat agar mencapai kebaikan dan kesempurnaan; dan seluruh proses di atas dilakukan secara bertahap sesuai dengan konsep “sedikit demi sedikit” atau “prilaku demi prilaku.”⁸⁵ Dalam konteks ini Muhammad Athiyah al-Abrasyi, bahwa kata *al-tarbiyyah* merupakan istilah yang mencakup keseluruhan kegiatan pendidikan, yang merupakan upaya mempersiapkan individu untuk kehidupan yang lebih sempurna etika,

⁸³Ibid., hlm. 244.

⁸⁴Abdur Rahman al-Nahlawi, *Pendidikan Islam di Rumah Sekolah dan Masyarakat*, Terj. Shihabuddin, (Jakarta ; Gema Insani Press, 2013), hlm. 12.

⁸⁵Ibid., hlm. 13.

© 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 mengikuti 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.

sistematis dalam berpikir, memiliki ketajaman intuisi, giat dalam berkreasi, memiliki toleransi yang lain, berkemampuan dalam mengungkap bahasa lisan dan tulisan, serta memiliki beberapa ketrampilan.⁸⁶

Pakar pendidikan Islam lainnya menggunakan kata *al-ta'lim* untuk menunjukkan kepada makna pendidikan dan pengajaran. Menurut Abdul Fattah Jalal dari kata *al-ta'lim* dapat dimaknai sebagai proses pemberian pengetahuan, pemahaman, pengertian, tanggung jawab, dan penanaman amanah, sehingga penyucian atau pembersihan manusia dari segala kotoran dan menjadikan diri manusia berada dalam kondisi yang memungkinkan untuk menerima al-hikmah serta mempelajari apa yang bermanfaat baginya dan yang tidak diketahuinya. Term *al-Ta'lim* menyangkut aspek pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan seseorang dalam hidup serta pedoman perilaku yang baik. *Al-Ta'lim* merupakan proses yang terus menerus diusahakan semenjak dilahirkan, sebab manusia dilahirkan tidak mengetahui apa-apa, tetapi dia dibekali dengan berbagai potensi yang mempersiapkannya untuk meraih dan memahami ilmu pengetahuan serta memanfaatkannya dalam kehidupan.⁸⁷

Menurut Rasyid Ridha, term *al-ta'lim* adalah proses transmisi berbagai ilmu pengetahuan pada jiwa individu tanpa adanya batasan dan ketentuan tertentu. Definisi ini berpijak pada firman Allah al-Baqarah ayat 31 ﴿وَعَلَمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَتَبُوُنِي بِالْأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ﴾ (Dan Dia

⁸⁶Muhammad Athiyah al-Abrasyiy, *Ruh al-Tarbiyah wa al-Ta'lim*, (Saudi Arabia : Dar al-Ihya, tt), hlm. 7.

⁸⁷Abdul Fattah Jalal, *Min al-Usuli al-Tarbawiyah fi al-Islam*, (Mesir: Darul Kutub Misriyah, tt), hlm. 10.

© 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 mengikuti 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.

mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang orang-orang yang benar!"), sedangkan proses transmisi dilakukan secara bertahap sebagaimana Adam menyaksikan dan menganalisis asma-asma yang diajarkan Allah kepadanya. Pengertian *al-Ta'lim* lebih luas/lebih umum sifatnya daripada istilah *al-Tarbiyah* yang khusus berlaku pada anak-anak. Hal ini karena *al-Ta'lim* mencakup fase bayi, anak-anak, remaja, dan orang dewasa, sedangkan *al-Tarbiyah*, khusus pendidikan dan pengajaran fase bayi dan anak-anak.⁸⁸

Syed Muhammad Naquid al-Attas mengartikan *al-ta'lim* disinonimkan dengan pengajaran tanpa adanya pengenalan secara mendasar, namun bila *al-ta'lim* disinonimkan dengan *al-tarbiyah*, *al-ta'lim* mempunyai arti pengenalan tempat segala sesuatu dalam sebuah system. Menurutnya ada hal yang membedakan antara *al-tarbiyah* dengan *al-ta'lim*, yaitu raung lingkup *al-ta'lim* lebih umum daripada *al-tarbiyah*, karena *al-tarbiyah* tidak mencakup segi pengetahuan dan hanya mengacu pada kondisi eksistensial dan juga *al-tarbiyah* merupakan terjemahan dari bahasa latin education, yang keduanya mengacu kepada segala sesuatu yang bersifat fisik mental, tetapi sumbernya bukan dari wahyu. *al-ta'dib*, lebih cocok untuk digunakan dalam pendidikan Islam, konsep inilah yang diajarkan oleh Rasul. *Al-ta'dib* berarti pengenalan, pengakuan yang secara berangsur-angsur ditanamkan kepada manusia tentang

⁸⁸Sayyid Muhammad Rasyid Ridha, *Tafsir al-Manaar*, (Kairo ; Maktabah Dar al-Salam, 2010), Juz I, hlm. 35.

© 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 mengikuti 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.

tempat-tempat yang tepat dari segala sesuatu dalam tatanan penciptaan sedimikian rupa, sehingga membimbing ke arah pengenalan dan pengakuan kekuasaan dan keagungan Tuhan dalam tatanan wujud dan keberadaanya. Kata ‘*addaba*’ yang juga berarti mendidik dan kata ‘*ta ’dib*’ yang berarti pendidikan sebagaimana hadis Nabi : (ابنی ربی فاحسن تأدیبی)⁸⁹.

Berdasarkan uraian di atas dapat difahami bahwa pendidikan pada hakikatnya adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki potensi spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁹⁰ Menurut Hasbullah, “Pendidikan adalah usaha orang dewasa dalam pergaulannya dengan anak didik melalui kontak atau komunikasi yang berlangsung secara terus menerus sampai anak didik mencapai kedewasaan.”⁹¹ Pengertian ini sejalan dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal (1) menyatakan :

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”⁹²

⁸⁹Syed Muhammad al-Naquib al-Attas, *Konsep Pendidikan Dalam Islam*, Terj. Haidar Baqir, (Bandung : Mizan, 2012), hlm. 66.

⁹⁰Achmad Munib, *Ilmu Pendidikan*, (Semarang: Unes Press, 2012), hlm. 142.

⁹¹Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Yakarta : Rinneka Cipta, 2013), hlm. 5.

⁹²Tim Penyusun Kemendiknas RI, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2013 Tentang (SISDIKNAS)*, (Bandung : Penerbit Citra Umbara, 2013), hlm. 4. Ari Gunawan, *Kebijakan-Kebijakan Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2013), hlm. 164.

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.

Pendidikan merupakan persoalan yang berhubungan langsung dengan kehidupan manusia sebagai makhluk yang memiliki unsur rohani yang mencakup dua segi kejiwaan, yaitu hakikat sebagai individu dan sebagai makhluk sosial, dan satu hakikat lagi, yang membedakan manusia dengan makhluk-makhluk lain ialah, hakikat sebagai makhluk susila dan makhluk berketuhanan.⁹³ Istilah “Pendidikan Islam” memiliki konotasi yang berbeda, yaitu : (1) Pendidikan (Menurut) Islam, (2) Pendidikan (Dalam) Islam, dan (3)Pendidikan Agama Islam.⁹⁴ Ketiga pengertian tersebut secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Istilah pertama, Pendidikan (Menurut) Islam, berdasarkan sudut pandang bahwa Islam adalah ajaran tentang nilai-nilai dan norma-norma kehidupan yang ideal, yang bersumber dari al-Qur'an dan Sunnah/Hadis. Dengan demikian, pembahasan mengenai pendidikan (menurut) Islam lebih bersifat filosofis.
- b. Istilah kedua, Pendidikan (Dalam) Islam, berdasar atas perspektif bahwa Islam adalah ajaran-ajaran, sistem budaya dan peradaban yang tumbuh dan berkembang sepanjang perjalanan sejarah umat Islam, sejak zaman Nabi Muhammad SAW., sampai dengan masa sekarang. Dengan demikian, pendidikan (dalam) Islam ini dapat dipahami sebagai proses dan praktik

⁹³Hasan Langgulung, *Manusia dan Pendidikan ; Suatu Analisa Antara Psikologi Dan Pendidikan*, (Jakarta : Pustaka al-Husna, 2013), hlm. 48. Abdurrahman al-Nahlawi, *Ushul al-Tarbiyah al-Islamiyyah wa Asalibuhu fi al-Bayt wa al-Madrasah wa al-Mujtama'*, (Beirut : Dar al-Fikr, tt), hlm. 14.

⁹⁴Lihat Ahmad Tontowi, *Pendidikan Islam di Era Transformasi Global*, (Semarang : Pustaka Rizqi Putra, 2012), hlm. 7. Muhammin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hlm. 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 mengikuti 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.

penyelenggaraan pendidikan di kalangan umat Islam, yang berlangsung secara berkesinambungan dari generasi ke generasi sepanjang sejarah Islam.

Dengan pendidikan (dalam) Islam lebih bersifat historis atau disebut sejarah pendidikan Islam.

- c. Istilah ketiga, Pendidikan Agama Islam, muncul dari pandangan bahwa Islam adalah nama bagi agama yang menjadi panutan dan pandangan hidup umat Islam. Agama Islam diyakini oleh pemeluknya sebagai ajaran yang berasal dari Allah, yang memberikan petunjuk ke jalan yang benar menuju kebahagiaan di dunia dan keselamatan di akhirat. Pendidikan Agama Islam dalam hal ini dipahami sebagai proses dan upaya serta cara transformasi ajaran-ajaran Islam tersebut, agar menjadi rujukan dan pandangan hidup bagi umat Islam.⁹⁵

Bertitik tolak dari poin ketiga, maka pengertian Pendidikan Agama Islam didefinisikan sebagai :

Upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati, hingga mengimani, bertaqwa dan berakhlaq mulia dalam mengamalkan ajaran Agama Islam dari sumber utamanya kitab suci al-Qur'an dan Hadis, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, latihan, serta penggunaan pengalaman, dibarengi tuntunan untuk menghormati penganut agama lain dalam hubungannya antar umat beragama dalam masyarakat hingga terwujud persatuan dan kesatuan bangsa.⁹⁶

Muhaimin berpendapat bahwa Pendidikan Agama Islam bermakna upaya memberikan pendidikan ajaran Islam dan nilai-nilainya agar menjadi

⁹⁵Ibid., hlm. 7-8.

⁹⁶Ramayulis, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), hlm. 6; Nazarudin, *Manajemen Pembelajaran*. (Yogyakarta: Teras, 2013), hlm. 12.

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 mengikuti 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.

pandangan dan sikap hidup seseorang. Dari aktivitas upaya memberikan Pendidikan Agama Islam itu bertujuan untuk membantu seseorang atau sekelompok anak didik dalam menanamkan dan menumbuh kembangkan ajaran Islam dan nilai-nilainya untuk dijadikan sebagai pandangan hidupnya.⁹⁷

Senada dengan pengertian ini, Azyumardi Azra menulis :

Pendidikan Agama Islam adalah proses transformasi dan internalisasi pengetahuan nilai-nilai dan ketrampilan melaksanakan ajaran agama Islam yang dilakukan oleh pendidik terhadap peserta didik, internalisasi Pendidikan Agama Islam dalam diri manusia melalui proses pendidikan merupakan suatu proses persiapan generasi muda untuk menjalankan kehidupan dan memenuhi tujuan hidupnya secara lebih efektif dan efisien.⁹⁸

2. Model-model Pengembangan Pendidikan Islam

Dalam pengembangan Pendidikan Islam, terdapat beberapa model sebagai berikut :

a. Model Dikhotomis

Pada model ini, aspek kehidupan dipandang sangat sederhana, dan kata kuncinya adalah dikotomi atau diskrit. Segala sesuatu hanya dilihat dari dua sisi yang berlawanan. Pandangan dikotomis tersebut pada gilirannya dikembangkan dalam memandang aspek kehidupan dunia dan akhirat, kehidupan jasmani dan rohani, sehingga pendidikan agama Islam hanya diletakkan pada aspek kehidupan akhirat saja atau kehidupan rohani saja. Dengan demikian, pendidikan agama dihadapkan dengan pendidikan non

⁹⁷Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm. 7-8.

⁹⁸Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam dan Modernisasi Menuju Millennium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana, 2009), hlm. 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 mengikuti 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.

agama, pendidikan keislaman dengan nonkeislaman, demikian seterusnya.⁹⁹

Pandangan ini akan berimplikasi pada pengembangan pendidikan agama Islam yang hanya berkisar pada aspek kehidupan ukhrowi yang terpisah dengan kehidupan duniawi, atau aspek kehidupan rohani yang terpisah dari kehidupan jasmani. Pendidikan (agama) Islam hanya mengurus persoalan ritual dan spiritual, sementara kehidupan ekonomi, politik, seni-budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, seni dan sebagainya dianggap sebagai urusan duniawi yang menjadi garapan bidang pendidikan non agama.

Pandangan dikotomis inilah yang menimbulkan dualism dalam sistem pendidikan, yaitu istilah pendidikan agama dan non agama. Sikap dikotomi (dualisme) ini terkait erat dengan *world view* umat Islam dalam memandang dan menempatkan dua sisi ilmu, yaitu ‘ilm al-dîniyah dan ‘ilm ghair al-dîniyah.¹⁰⁰ Demikian pula pendekatan yang dipergunakan lebih bersifat keagamaan yang normatif, doktriner dan absolutis. Peserta didik diarahkan untuk menjadi pelaku (actor) yang loyal, memiliki sikap commitment (keberpihakan), dan dedikasi (pengabdian) yang tinggi terhadap agama yang dipelajari. Sementara itu, kajian-kajian keilmuan yang bersifat empiris, rasional, analitis-kritis, dianggap dapat menggoyahkan iman, sehingga perlu ditindih oleh pendekatan yang normatif dan doktriner tersebut. Pola dikotomi yang demikian, telah menimbulkan sejumlah efek negatif. Abdurrahman Mas’ud dalam salah satu penelitiannya sebagaimana dikutip Ma’arif-

⁹⁹Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, hlm. 60.

¹⁰⁰I. R. Poedjawajatna, *Tahu dan Pengetahuan: Pengantar ke Ilmu dan Filsafat Ilmu*, (Jakarta: Bina Aksara, 2010), hlm. 62-73.

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 mengikuti 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.

menunjukkan bahwa cara pandang yang dikotomik tersebut akhirnya telah membawa kemunduran dalam dunia pendidikan Islam. Di antaranya adalah menurunnya tradisi belajar yang benar di kalangan muslim, layunya intelektualisme Islam, melanggengkan supremasi ilmu-ilmu agama yang berjalan secara monotonik, kemiskinan penelitian empiris serta menjauhkan disiplin filsafat dari pendidikan Islam.¹⁰¹

b. Model Mekanisme

Model mekanisme memandang kehidupan terdiri atas berbagai aspek, dan pendidikan dipandang sebagai penanaman dan pengembangan seperangkat nilai kehidupan, yang masing-masing bergerak dan berjalan menurut fungsinya, bagaikan sebuah mesin yang terdiri atas beberapa komponen atau elemen-elemen, yang masing-masing menjalankan fungsinya sendiri-sendiri, dan antara satu dengan lainnya bisa berkonsultasi atau tidak. Aspek-aspek atau nilai-nilai kehidupan itu sendiri terdiri atas nilai agama, nilai individu, nilai sosial, nilai politik, nilai ekonomi, nilai rasional, nilai estetik, nilai biofisik, dan lain-lain. Demikian juga dalam proses pendidikan dibutuhkan sistem nilai agar dalam pelaksanaannya berjalan dengan arah yang pasti, karena berpedoman pada garis kebijaksanaan yang ditimbulkan oleh nilai-nilai fundamental, misalnya nilai agama, ilmiah, sosial, ekonomi, kualitas kecerdasan dan sebagainya.¹⁰²

¹⁰¹Syamsul Maarif, *Revitalisasi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm.15.

¹⁰²Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalisasi*, (Bandung: Trigenda Karya, 2012), hlm. 124.

**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 mengikuti 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.

Ketika membahas nilai-nilai pendidikan akan jelas melalui rumusan dan uraian tentang tujuan pendidikan, sebab di dalam rumusan tujuan pendidikan itu tersimpul dari semua nilai pendidikan yang hendak diwujudkan di dalam pribadi peserta didik. Demikian pula, jika berbicara tentang tujuan pendidikan Islam, berarti berbicara nilai-nilai ideal yang bercorak Islami. Hal ini mengandung makna bahwa tujuan pendidikan Islam adalah tujuan yang merealisasi idealitas Islami. Sedang idealitas Islami itu sendiri pada hakikatnya adalah mengandung nilai perilaku manusia yang didasari atau dijawab oleh iman dan taqwa kepada Allah sebagai sumber kekuasaan mutlak yang harus ditaati.

Dengan demikian, aspek atau nilai agama merupakan salah satu aspek atau nilai kehidupan dari aspek-aspek kehidupan lainnya. Hubungan antara nilai agama dengan nilai-nilai lainnya kadang-kadang bersifat horizontal-lateral (independent) atau bersifat lateral-sekuensial, tetapi tidak sampai pada vertikal linier. Relasi yang bersifat horizontal-lateral (independent), mengandung arti bahwa beberapa mata pelajaran yang ada dan pendidikan agama mempunyai hubungan sederajat yang independen, dan tidak saling berkonsultasi. Relasi yang bersifat lateral-sekuensial, berarti di antara masing-masing mata pelajaran tersebut mempunyai relasi sederajat yang bisa saling berkonsultasi. Sedangkan relasi vertikal linier berarti mendudukkan pendidikan agama sebagai sumber nilai atau sumber konsultasi, sementara seperangkat mata pelajaran yang lain termasuk pengembangan nilai insani yang mempunyai relasi vertikal linier dengan agama. Dalam konteks tersebut,

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 mengikuti 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.

selama ini di sekolah-sekolah masih ada proses sekularisasi ilmu, yakni pemisahan antara ilmu agama dan pengetahuan umum. Nilai-nilai keimanan dan ketakwaan seolah-olah hanya merupakan bagian dari mata pelajaran pendidikan agama, sementara mata pelajaran yang lain mengajarkan ilmunya seolah-olah tidak ada hubungannya dengan masalah nilai keimanan dan ketakwaan. Dampak berupa gejala kegersangan batin dan kejiwaan modern adalah konsekuensi dari hal itu. Bahkan pendidikan di dunia muslim pun berurat berakar mengadopsi konsep sekuler yang dikotomis dan tidak utuh.¹⁰³

Model tersebut tampak dikembangkan pada sekolah yang di dalamnya diberikan seperangkat mata pelajaran atau ilmu pengetahuan, yang salah satunya adalah mata pelajaran pendidikan agama yang hanya diberikan 2 atau 3 jam pelajaran per minggu, dan didudukkan sebagai mata pelajaran, yakni sebagai upaya pembentukan kepribadian yang religius. Kebijakan ini sangat prospektif dalam membangun watak, moral dan peradaban bangsa yang bermartabat. Namun demikian, dalam realitasnya pendidikan agama Islam sering termarginalkan, bahkan guru Pendidikan Agama Islam di sekolah pun kadang-kadang terhambat karirnya untuk menggapai jabatan fungsional tertinggi, karena tidak tersedia program studi sebagai induknya.¹⁰⁴

Kebijakan tentang pembinaan pendidikan agama Islam secara terpadu di sekolah umum misalnya, antara lain menghendaki agar pendidikan agama

¹⁰³ Abdurrahmansyah, *Wacana Pendidikan Islam, Khazanah Filosofis dan Implementasi Kurikulum, Metodologi dan Tantangan Pendidikan Moralitas*, (Yogyakarta: Global Pustaka Utama, 2013), hlm. 145.

¹⁰⁴ Muhammin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hlm. 37.

**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 mengikuti 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 sekaligus para guru agamanya mampu memadukan antara mata pelajaran agama dengan pelajaran umum. Kebijakan ini akan sulit diimplementasikan pada sekolah yang cukup puas hanya mengembangkan pola relasi horizontal-lateral (*independent*). Barangkali kebijakan tersebut relatif mudah diimplementasikan pada lembaga pendidikan yang mengembangkan pola lateral-sekuensial. Hanya saja implikasi dari kebijakan tersebut adalah para guru agama harus menguasai ilmu agama dan memahami substansi ilmu-ilmu umum, sebaliknya guru umum dituntut untuk menguasai ilmu umum (bidang keahliannya) dan memahami ajaran dan nilai-nilai agama. Bahkan guru agama dituntut untuk mampu menyusun buku-buku teks keagamaan yang dapat menjelaskan hubungan antara keduanya.¹⁰⁵

c. Model Organism/Sistemik

Meminjam istilah biologi, organism dapat berarti susunan yang bersistem dari berbagai bagian jasad hidup untuk suatu tujuan. Dalam konteks pendidikan Islam, model organism bertolak dari pandangan bahwa aktivitas kependidikan merupakan suatu system yang terdiri atas komponen-komponen yang hidup bersama dan bekerja sama secara terpadu menuju tujuan tertentu, yaitu terwujudnya hidup yang religius atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai agama.¹⁰⁶ Pandangan tersebut menggaris bawahi pentingnya kerangka pemikiran yang dibangun dari fundamental doctrines dan fundamental values

¹⁰⁵ *Ibid.*, hlm. 37-38.

¹⁰⁶ Muhammin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), hlm. 67.

**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.

yang tertuang dan terkandung dalam al-Qur'an dan al-Sunnah al-Shahîhah sebagai sumber pokok. Ajaran dan nilai-nilai ilahi didudukkan sebagai sumber konsultasi yang bijak, sementara aspek kehidupan lainnya didudukkan sebagai nilai-nilai insani yang mempunyai hubungan vertikal-linier dengan nilai ilahi / agama.¹⁰⁷

Nilai ilahi dalam aspek teologi tak pernah mengalami perubahan, sedangkan aspek amaliyahnya mungkin mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan zaman dan lingkungan. Sebaliknya nilai insani selamanya mengalami perkembangan dan perubahan menuju ke arah yang lebih maju dan lebih tinggi. Tugas pendidikan adalah memadukan nilai- nilai baru dengan nilai-nilai lama secara selektif, inovatif, dan akomodatif guna mendinamisasikan perkembangan pendidikan yang sesuai dengan tuntutan zaman dan keadaan, tanpa meninggalkan nilai fundamental yang menjadi tolok ukur bagi nilai-nilai baru. Melalui upaya semacam itu, maka sistem pendidikan Islam diharapkan dapat mengintegrasikan nilai-nilai ilmu pengetahuan, nilai-nilai agama dan etik, serta mampu melahirkan manusia-manusia yang menguasai dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, memiliki kematangan profesional, dan sekaligus hidup di dalam nilai-nilai agama.

Paradigma tersebut tampaknya mulai dirintis dan dikembangkan dalam sistem pendidikan di madrasah, yang dideklarasikan sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam, atau sekolah-sekolah (swasta) Islam unggulan. Kebijakan pengembangan madrasah berusaha mengakomodasikan tiga

¹⁰⁷Ibid., hlm. 67.

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 mengikuti 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.

kepentingan utama, yaitu: pertama, sebagai wahana untuk membina roh atau praktik hidup keislaman; kedua, memperjelas dan memperkokoh keberadaan madrasah sederajat dengan sistem sekolah, sebagai pembinaan warga negara yang cerdas berpengetahuan, berkepribadian, serta produktif; dan ketiga, mampu merespon tuntutan-tuntutan masa depan dalam arti sanggup melahirkan manusia yang memiliki ke siapan memasuki era globalisasi, industrialisasi maupun era informasi.¹⁰⁸

Oleh karena itu model organisme/sistemik dapat diimplementasikan dalam pengembangan pendidikan agama Islam di sekolah, mengingat kegiatan pendidikan agama yang berlangsung selama ini lebih banyak bersikap menyendiri, kurang berinteraksi dengan kegiatan-kegiatan pendidikan lainnya. Cara kerja semacam ini kurang efektif untuk keperluan penanaman suatu perangkat nilai yang kompleks. Selain itu, metodologi pendidikan agama kurang mendorong penjiwaan terhadap nilai-nilai keagamaan serta terbatasnya bahan-bahan bacaan keagamaan. Buku-buku paket pendidikan agama saat ini belum memadai untuk membangun kesadaran beragama, memberikan keterampilan fungsional keagamaan dan mendorong perilaku bermoral dan berakhhlak mulia pada peserta didik.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Pendidikan Islam

Hingga saat ini masih ditengarai bahwa sistem pendidikan Islam belum mampu menghadapi perubahan dan menjadi *counter ideas* terhadap globalisasi kebudayaan. Oleh sebab itu pola pengajaran *maintenance learning* yang

¹⁰⁸Ibid., hlm. 68.

**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 mengikuti 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.

selama ini dipandang terlalu bersifat adaptif dan pasif harus segera ditinggalkan. Dengan begitu, maka lembaga pendidikan Islam setiap saat dituntut untuk selalu melakukan rekonstruksi pemikiran kependidikan dalam rangka mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi. Setidaknya ada tiga faktor yang menjadikan model pendidikan Islam berwatak statis dan tertinggal: *pertama*, *subject matter* pendidikan Islam masih bertahan pada orientasi ke masa, bersifat normatif dan tekstual. (Ini bukan berarti bahwa kita harus meninggalkan warisan masa lalu. Tentu warisan masa lalu yang masih relevan tidak boleh diabaikan. Prinsip: tetap memelihara tradisi warisan masa lalu yang baik dan mengambil tradisi yang lebih baik (*al-muhafadhat ala al-Qadim al-Shalih wa al-akhdu bi al-Jadid al-Ashlah*) merupakan prinsip yang tepat bagi sebuah rekonstruksi pemikiran pendidikan Islam; *kedua*, masih mengentalnya sistem pengajaran *maintenance learning* yang bercirikan lamban, pasif dan menganggap selalu benar terhadap warisan masa lalu (*taqdis al-afkar al-diniyyah*); *ketiga* masih ada pandangan dikotomis terhadap ilmu secara substansial (ilmu agama dan ilmu umum). Secara umum Johan Hendrik Meuleman melihat adanya beberapa kelemahan tradisi ilmiah di kalangan Muslim, yaitu :

Pertama, adanya *logosentrisme* (tektualis). Akibat logosentrisme tersebut kemudian mengabaikan unsur tak tertulis dari agama dan kebudayaan Islam, seperti tindakan sosial, seni dst.; *kedua* sikap apologetik terhadap aliran (teologi, fiqh dst.); *ketiga* adanya kecenderungan yang verbalistik dan memberikan wibawa terlalu besar pada tradisi, yang berimplikasi pada sikap ekskulitisivisme.¹⁰⁹

¹⁰⁹Johan Hendrik Meuleman, *Tradisi Kemodernan dan Metamodernisme*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 16-17.

**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 mengikuti 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.

Kondisi demikian menurut Meuleman, bebannya masih terasa sampai sekarang ini. Malangnya hal serupa juga dialami oleh Islamolog Barat. Pada sebagian besar masyarakat kita sekarang ini juga masih muncul anggapan, bahwa “agama” dan “ilmu” merupakan entitas yang berbeda dan tidak bisa ditemukan, keduanya dianggap memiliki wilayah sendiri-sendiri baik dari segi objek formal-material, metode penelitian, kriteria kebenaran, peran yang dimainkan oleh ilmuwan maupun status teori masing-masing, bahkan sampai pada penyelenggaraan institusinya. Kenyataan ini bisa kita lihat misalnya pada pemisahan departemen dalam sistem pemerintahan Indonesia (ada departemen agama ada pula departemen pendidikan).

Dalam sejarah kependidikan Islam telah terbelah dua wajah paradigma *integralistik-ensiklopedik* di satu pihak dan paradigma *spesifik-paternalistik* di pihak lain. Paradigma pengembangan keilmuan yang *integralistik-ensiklopedik* dimotori oleh ilmuwan Muslim, seperti Ibn Sina, Ibn Rusyd, Ibn Khaldun, sementara yang *spesifik-paternalistik* diwakili oleh ahli hadis dan ahli fiqh. Keterpisahan secara diametral antara keduanya (dikotomis) dan sebab lain yang bersifat politis-ekonomis itu menurut Amin Abdullah dalam Abu Bakar, berakibat pada rendahnya kualitas pendidikan dan kemunduran dunia Islam saat itu. Oleh sebab itu ia menawarkan gerakan *rapprochement* (kesediaan untuk saling menerima keberadaan yang lain dengan lapang dada) antara dua kubu keilmuan yang dianggap sebagai sebuah keniscayaan. Gerakan ini juga

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 mengikuti 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.

disebut dengan *reintegrasi epistemologi*.¹¹⁰ Brian Fay menyarankan agar kita waspada terhadap adanya dikotomi, menghindari dualisme buruk dan berpikir secara dialektis. Disarankan oleh Fay, agar kita tidak terjebak pada kategori-kategori yang saling bertolak belakang. Kategori-kategori atau dikotomi-dikotomi itu harus disikapi secara terbuka dan dipikirkan secara dialektis.¹¹¹

Dalam perspektif keilmuan Islam, posisi filsafat Islam adalah sebagai landasan adanya integrasi berbagai disiplin dan pendekatan yang makin beragam, karena dalam konstruks epistemologi Islam, filsafat Islam dengan metode rasional-transentalnya dapat menjadi dasarnya. Sebagai contoh, fiqh pada hakikatnya adalah pemahaman yang dasarnya adalah filsafat, yang kemudian juga dikembangkan dalam ushul fiqh. Tanpa filsafat, fiqh akan kehilangan semangat inovasi, dinamisasi dan perubahan. Oleh karena itu jika terjadi pertentangan antara fiqh dan filsafat seperti yang pernah terjadi dalam sejarah pemikiran Islam, maka menurut Musa Asy'ari hal ini lebih disebabkan karena terjadinya kesalahpahaman dalam memahami risalah kenabian. Filsafat bukan anak haram Islam, melainkan anak kandung yang sah dari risalah kenabian tersebut.¹¹²

Senada dengan Musa, Nursamad berpendapat, bahwa setiap diskursus tentang metodologi haruslah dibangun di atas sentuhan-sentuhan filsafat. Tanpa *sense of philosophy* menurut Nursamad, maka sebuah metodologi akan

¹¹⁰Lihat Abu Bakar, *Integrasi Keilmuan : Membangun Pendidikan Merdeka*, (Parapare : Perbit IAIN Parepare Nusantara Press, 2022), hlm. 31-32.

¹¹¹*Ibid.*

¹¹²Musa Asy'ari, *Filsafat Islam Sunnah Nabi Dalam Berpikir*, (Yogyakarta: LESFI, 2009), hlm. 34.

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 mengikuti 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.

kehilangan substansinya. Metodologi Studi Islam (MSI) perlu dikembangkan lebih lanjut agar visi epistemologisnya dapat menjabarkan secara integral dan terpadu tiga arus utama dalam ajaran Islam: aqidah, syari'ah dan akhlaq. Integritas ketiga aspek tersebut hendaknya dimantapkan berdasarkan kecenderungan intelektual masa kini, bukan mencatat metodologi setiap ilmu yang berkembang dalam sejarah pemikiran Islam secara parsial, melainkan berupaya menemukan hubungan-hubungan logis antar pelbagai disiplin ilmu yang berkembang dalam wacana pemikiran Islam kontemporer.¹¹³

Para ilmuwan dulu memang mengklasifikasi ilmu dalam berbagai macam jenis, Ibn Khaldun misalnya membuat klasifikasi ilmu dalam dua jenis ilmu pokok: *naqliyah* dan ‘*aqliyah*. Ilmu *naqliyah* adalah ilmu yang berdasarkan wahyu, dan ilmu *aqliyyah* adalah ilmu yang berdasarkan rasio. Menurut Khaldun yang termasuk ilmu *naqliyah* adalah: al-Qur'an, hadis, fiqh, kalam, tasawuf dan bahasa; sedangkan yang termasuk ilmu *aqliyah* adalah: filsafat, kedokteran, pertanian, geometri, astronomi, dan seterusnya. Tetapi klasifikasi ilmu tersebut menurut Azyumardi Azra bukan dimaksud mendikotomi ilmu antara satu dengan yang lain, tetapi hanya sekadar klasifikasi. Klasifikasi tersebut menunjukkan betapa ilmu tersebut berkembang dalam peradaban Islam. Dalam konteks ini ilmu agama Islam merupakan salah satu saja dari berbagai cabang ilmu secara keseluruhan.¹¹⁴

¹¹³ Muhammad Nursamad, *Epistemologi Islam Pengantar Filsafat*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2012), hlm. 19-20.

¹¹⁴ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Dalam Millenium Baru*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 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 mengikuti 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.

Jadi persoalannya bukan “ilmu agama” dan “non agama”, tetapi lebih kepada “kepentingan”, untuk apa ilmu tersebut digunakan (karena ilmu sebagai instrumen, bukan tujuan), apalagi jika kita sepakat bahwa pada dasarnya sumber ilmu itu dari Tuhan. Dengan demikian terminologi “ilmu agama” dan “ilmu umum”, “non agama” adalah peristilahan sehari-hari dalam pengertian sempit saja. Yang harus diprioritaskan bahwa sebagai seorang Muslim harus menguasai ilmu yang berkaitan langsung dengan ibadah *mahdhah* itu, misalnya ilmu tentang shalat, puasa, zakat, haji dan seterusnya, yang ilmu tersebut sering disebut ilmu syar’iah/ fiqh; dan ilmu tentang ketuhanan/ keimanan kepada Allah SWT, yang biasa disebut sebagai ilmu tauhid/ kalam. Ilmu-ilmu inipun sebetulnya jika dipahami secara mendalam dan kritis tampak sangat berkaitan dan tak terpisahkan dengan ilmu-ilmu yang selama ini disebut “ilmu umum” itu, misalnya ilmu sosial dan humaniora dan juga ilmu alam. Karena semua sistem peribadatan (*al-'ibadah, worship*) didalam Islam mengandung dimensi ajaran yang tidak lepas dari hubungan antara Allah SWT sebagai Zat pencipta (*al-Khaliq*) dan manusia atau alam sebagai yang dicipta (*al-makhluq*). Dan hubungan ini dalam al-Qur'an disebut sebagai *hablun min Allah wa hablun min al-nas*, hubungan vertikal dan hubungan horizontal. Di sini rukun iman dalam ajaran Islam lebih berorientasi pada hubungan vertikal, manusia dengan Allah atau yang ghaib, sedang rukun Islam lebih berorientasi pada hubungan horizontal antara manusia dengan manusia yang lain ataupun alam semesta. Tetapi keduanya (iman dan Islam) tak dapat dipisahkan tak ubahnya seperti hubungan ilmu dan amal (integral).

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 perspektif sejarah, pengadilan inquisi yang dialami oleh baik Copernicus (1543), Bruno (1600) maupun Galileo (1633) oleh geraja karena pendapatnya yang bertolak belakang dengan agama, telah mempengaruhi proses perkembangan berpikir di Eropa, yang pada dasarnya ingin terbebas dari nilai-nilai di luar bidang keilmuan yang berjuang untuk menegakkan ilmu yang berdasarkan penafsiran alam sebagaimana adanya (*das sein*) dengan semboyan: “ilmu yang bebas nilai”. Setelah pertarungan + 250 tahun, atau yang dikenal dengan gerakan renaissance (abad 15) dan aufklarung (abad 18), para ilmuwan mendapat kemenangannya. Sejak saat itulah filsafat Barat menjadi sangat antrosopentris, terbebas dari ikatan agama dan sistem nilai. Di saat inilah terjadinya benih “sekularisasi” di dunia Barat. Para ilmuwan tidak lagi percaya dengan agama yang dianggap “membelenggu” kemajuan ilmu pengetahuan. Kepercayaan agama luntur karena dianggap tidak mendukung pertumbuhan ilmu dan cara berpikir yang ilmiah. Oleh sebab itu saatnya kini kita tidak perlu mengulang lagi sejarah kelabu pertentangan antara ilmu dan agama (ilmuwan dan agamawan) yang akan melahirkan sekularisasi. Harus ada sinergi dan integrasi antara ilmu dan agama. Kecenderungan untuk memaksakan nilai-nilai moral secara dogmatik ke dalam argumentasi ilmiah menurut Jujun Suriasumantri hanya akan mendorong ilmu surut ke belakang (*set back*) ke zaman Pra-Copernicus dan mengundang kemungkinan berlangsungnya *inquisi* ala Galileo (1564-1642 M) pada zaman modern ini.¹¹⁵

¹¹⁵Jujun Suriasumantri, *Ilmu dalam Perspektif Moral, Sosial dan Politik*, (Jakarta : Gramedia, 2013), hlm. 4.

© 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.

Begitu juga sebaliknya, bahwa kecenderungan mengabaikan nilai-nilai moral dalam pengembangan ilmu dan teknologi juga akan menjadikan dishumanisme. Di sinilah perlunya paradigma integralisme dan desekularisasi tadi.

Lebih dari itu dalam era modern dan globalisasi ini, kita perlu mengembangkan ilmu agama Islam pada wilayah praksis, bagaimana ilmu-ilmu agama Islam mampu memberikan kontribusi paling berharga bagi kepentingan kemanusiaan sebagaimana yang pernah dilakukan oleh ilmuwan-ilmuan Muslim sebelumnya. Berpadunya aspek idealisme dan realisme atau rasionalisme dan empirisme dalam paradigma keilmuan Islam perlu dikembangkan. Karena menurut pengamatan Amin Abdullah, selama ini ruang lingkup filsafat Islam lebih cenderung menitikberatkan pada aspek ontologis dan aksiologis ketimbang epistemologisnya, dan epistemologi yang dibangunnya memenangkan epistemologi Plato/ Platonisme yang rasionalistik-normatif seperti yang nampak dalam dominasi kalam dan sufisme, ketimbang empirisme-historis Aristoteles. Kini saatnya kita harus membangun kultur akademik dan keilmuan yang inklusif dan inovatif serta mengorientasikan pada kehidupan yang bersifat praksis. Di sinilah perlunya mata kuliah Filsafat Ilmu bagi pengembangan teori keilmuan dan wawasan berpikir akademik-substansial.¹¹⁶

¹¹⁶Amin Abdullah, *Dinamika Islam Kultural, Pemetaan Atas Wacana Keislaman*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 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.

Pondok Pesantren

1. Pengertian dan Ruang Lingkup

Pesantren secara etimologi, berasal dari kata "*santri*", yang dengan awalan *pe-* dan akhiran *-an* berarti tempat tinggal para santri. Kata "*santri*" juga merupakan penggabungan antara suku kata *sant* (manusia baik) dan *tra* (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat diartikan sebagai tempat mendidik manusia yang baik.¹¹⁷ Sementara, Zamakhsyari Dhofier menyebutkan bahwa menurut Profesor Johns, istilah "*santri*" berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji, sedang C.C. Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci Agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci Agama Hindu. Kata *shastri* berasal dari kata *shastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.¹¹⁸

Dalam hubungan dengan usaha pengembangan dan pembinaan yang dilakukan oleh Pemerintah (Kementerian Agama RI), pengertian yang lazim dipergunakan untuk pesantren adalah sebagai berikut:

- a. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara *non-klasikal* (sistem *Bandongan* dan *Sorogan*) di mana seorang kyai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis

¹¹⁷Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal; Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 80-81. Abdurrahman Assegaf, *Pendidikan Islam di Indonesia*, (Yogyakarta: SUKA Press, 2013), hlm. 86.

¹¹⁸Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kyai)*, (Jakarta : EP3ES, 2010), hlm. 18.

**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 mengikuti 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 bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, (*Sistem Bandongan dan Sorongan*) di mana seorang kyai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang tertulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, sedang para santri biasanya tinggal dalam pondok/asrama dalam lingkungan pesantren.

- b. Pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada dasarnya sama dengan pondok pesantren tersebut diatas tetapi para santrinya tidak disediakan pondokan di kompleks pesantren, namun tinggal tersebar di seluruh penjuru desa sekeliling pesantren tersebut (*Santri kalong*), dimana cara dan metode pendidikan dan pengajaran agama Islam diberikan dengan sistem *wetonan*, para santri berduyun-duyun pada waktu-waktu tertentu (tiap hari jum'at, ahad, selasa atau tiap-tiap waktu shalat dan sebagainya).
- c. Pondok pesantren dewasa ini adalah gabungan antara sistem pondok dan pesantren yang memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam dengan sistem *bandongan*, *sorogan* atau *wetonan* dengan disediakan pondokan untuk para santri yang berasal dari jauh dan juga menerima santri *kalong*, yang dalam istilah pendidikan moderen telah menuhi kriteria pendidikan non formal serta menyelenggarakan juga pendidikan formal berbentuk madrasah dan bahkan sekolah umum dalam berbagai

**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 mengikuti 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.

bentuk tingkatan dan aneka kejuruan sesuai dengan kebutuhan masyarakat masing-masing.¹¹⁹

Masuknya Islam ke bumi Nusantara ini, baik pada gelombang pertama (abad ke-7 M) maupun gelombang ke-2 (abad ke-13) tidak diikuti oleh muncul atau berdirinya madrasah. Lembaga-lembaga pendidikan yang bermunculan seiring dengan penyebaran Islam di Nusantara, terutama di Jawa, ketika itu ialah pesantren. Dengan alasan itu pula pesantren secara historis seringkali disebut tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigenous*). Sementara madrasah merupakan perkembangan lebih lanjut dari pesantren. Karena itu menjadi penting untuk mengamati proses historis sebagai mata rantai yang menghubungkan perkembangan pesantren di masa lalu dengan munculnya madrasah di kemudian hari.¹²⁰

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua di Indonesia dan sejarahnya telah mengakar secara berabad-abad. Sebagai lembaga pendidikan Islam khas Indonesia, khususnya di Pulau Jawa. Pesantren memiliki keunikan tersendiri yang tidak dapat ditemui dalam sejarah peradaban Timur Tengah sekalipun. Pesantren atau pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang cukup unik karena memiliki elemen dan karakteristik yang berbeda dengan lembaga pendidikan Islam lainnya.

¹¹⁹Marwan Saridjo, dkk, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 2012), hlm. 9-10. Mujamil Qomar, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam; Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta : Erlangga, 2013), hlm. 58.

¹²⁰Harjati Soebadio dan Parsudi Suparlan, *Agama sebagai Sasaran Penelitian Filologi, Pengetahuan Budaya, Ilmu-ilmu Sosial dan Pengkajian Masalah-masalah Agama*, (Jakarta : Balitbang Depag RI, 2010), hlm. 32.

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 mengikuti 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.

Elemen-elemen Islam yang paling pokok, yaitu: pondok atau tempat tinggal para santri, masjid, kitab-kitab klasik, kyai dan santri.¹²¹ Kelima elemen inilah yang menjadi persyaratan terbentuknya sebuah pesantren, dan masing-masing elemen tersebut saling terkait satu sama dengan lain untuk tercapainya tujuan pesantren khususnya, dan tujuan pendidikan Islam, pada umumnya, yaitu membentuk pribadi muslim seutuhnya (*insan kamil*).

Adapun yang dimaksud dengan pribadi muslim seutuhnya adalah pribadi ideal meliputi aspek individual dan sosial, aspek intelektual dan moral, serta aspek material dan spiritual. Sementara, karakteristik pesantren muncul sebagai implikasi dari penyelenggaraan pendidikan yang berlandaskan pada keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian (menolong diri sendiri dan sesama), Ukhuwwah Diniyyah, Ukhuwwah Islamiyyah dan kebebasan. Dalam pendidikan yang seperti itulah terjalin jiwa yang kuat, yang sangat menentukan falsafah hidup para santri.¹²²

Sementara madrasah ; kata "*madrasah*" dalam bahasa Arab, adalah bentuk kata "keterangan tempat" (*zharaf makan*) dari akar kata "*darasa*". Secara harfiah "*madrasah*" diartikan sebagai "tempat belajar para pelajar", atau "tempat untuk memberikan pelajaran."¹²³ Dari akar kata "*darasa*" juga bisa diturunkan kata "*midras*" yang mempunyai arti "buku yang dipelajari" atau "tempat belajar"; kata "*al-midras*" juga diartikan sebagai "rumah untuk

¹²¹Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai)*, hlm. 44.

¹²²*Ibid.*, hlm. 45.

¹²³Mehdi Nakosteen, *Kontribusi Islam atas Dunia Intelektual Barat: Deskripsi Analisis Ajaran Keemasan Islam*, Edisi Indonesia (Surabaya: Risalah Gusti, 2013), hlm. 66.

© 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 mengikuti 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.

mempelajari kitab Taurat." Kata "*madrasah*" juga ditemukan dalam bahasa Hebrew atau Aramy, dari akar kata yang sama yaitu "*darasa*", yang berarti "membaca dan belajar" atau "tempat duduk untuk belajar."¹²⁴ Dari kedua bahasa tersebut, kata "*madrasah*" mempunyai arti yang sama: "tempat belajar." Jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, kata "*madrasah*" memiliki arti "sekolah" kendati pada mulanya kata "sekolah" itu sendiri bukan berasal dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing, yaitu "*school*" atau "*scola*."¹²⁵

Dalam perkembangannya, sistem pendidikan madrasah mengalami perubahan tidak menggunakan sistem pendidikan yang sama dengan pendidikan Islam pesantren. Karena madrasah mulai memasukkan pelajaran-pelajaran umum dan metode yang digunakan tidak lagi dengan metode *sorogan* atau *bandongan*, melainkan mengikuti sistem pendidikan moderen dengan model klasikal. Madrasah memiliki metode pengajaran seperti hafalan, latihan dan praktek. Ini kelanjutan dari masa Rasulullah SAW. Terutama ketika beliau memberikan pelajaran al-Qur'an, pada masa perkembangan berikutnya, pendidikan Islam yang dilakukan di Madrasah menggunakan metode *talqin*, dimana guru mendikte dan murid mencatat lalu menghafal. Setelah, hafalan guru lalu menjelaskan maksudnya.metode ini oleh maksidi disebut sebagai metode tradisional; murid mencatat, menuliskan materi pelajaran, membaca, menghafal dan setelah itu berusaha memahami arti dan maksud pelajaran

¹²⁴Abu Luwis al-Yasu'i, *al-Munjid Fi al-Lughah Wa al-Munjid Fi al-A'lam*, (Beirut : Dar al-Masyriq, tt), hlm. 221-221.

¹²⁵Ahmad Malik Fadjar, *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, (Jakarta: LP3NI, 2012), hlm. 1

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 mengikuti 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.

yang diberikan. Pada perkembangan selanjutnya pendidikan madrasah dikembangkan menjadi beberapa jenjang pendidikan, yaitu Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah. Madrasah Model adalah madrasah yang secara khusus diformulasikan untuk meningkatkan kualitas bidang sains dan matematika.¹²⁶

2. Elemen Pesantren

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang cukup unik karena memiliki elemen dan karakteristik yang berbeda dengan lembaga pendidikan Islam lainnya. Elemen-elemen Islam yang paling pokok, yaitu : kyai, santri, pondok atau tempat tinggal para santri, masjid, dan kitab-kitab klasik. Kelima elemen inilah yang menjadi persyaratan terbentuknya pondok pesantren, secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Kyai : peran penting kyai dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan dan pengurusan sebuah pesantren berarti dia merupakan unsur yang paling esensial. Sebagai pemimpin pesantren, watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, karismatik dan wibawa, serta ketrampilan kyai. Dalam konteks ini, pribadi kyai sangat menentukan sebab dia adalah tokoh sentral dalam pesantren.¹²⁷ Istilah kyai bukan berasal dari bahasa Arab, melainkan dari bahasa Jawa.¹²⁸ Dalam

¹²⁶Tim Penyusun Depag RI, *Sejarah Madrasah; Pertumbuhan, Dinamika dan Perkembangan di Indonesia*, (Jakarta,: Daptemen Agama RI, 2012), hlm. 67, dan 160.

¹²⁷Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia : Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2009), hlm. 144.

¹²⁸Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, hlm. 130.

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 mengikuti 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.

bahasa Jawa, perkataan kyai dipakai untuk tiga jenis gelar yang berbeda, yaitu: (1) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat; contohnya, “kyai garuda kencana” dipakai untuk sebutkan kereta emas yang ada di Kraton Yogyakarta, (2) Gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada umumnya, dan (3) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada orang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.¹²⁹

- b. Masjid ; sangkut paut pendidikan Islam dan masjid sangat dekat dan erat dalam tradisi Islam di seluruh dunia. Dahulu, kaum muslimin selalu memanfaatkan masjid untuk tempat beribadah dan juga sebagai tempat lembaga pendidikan Islam. Sebagai pusat kehidupan rohani,sosial dan politik, dan pendidikan Islam, masjid merupakan aspek kehidupan sehari-hari yang sangat penting bagi masyarakat. Dalam rangka pesantren, masjid dianggap sebagai “tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah, dan sembahyang Jumat, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik.”¹³⁰ Biasanya yang pertama-tama didirikan oleh seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren adalah masjid. Masjid itu terletak dekat atau di belakang rumah kyai.
- c. Santri ; santri merupakan unsur yang penting sekali dalam perkembangan sebuah pesantren karena langkah pertama dalam tahap-tahap membangun

¹²⁹Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai)*, hlm. 55

¹³⁰Ibid., hlm. 49.

**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 mengikuti 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 adalah bahwa harus ada murid yang datang untuk belajar dari seorang alim. Kalau murid itu sudah menetap di rumah seorang alim, baru seorang alim itu bisa disebut kyai dan mulai membangun fasilitas yang lebih lengkap untuk pondoknya. Santri biasanya terdiri dari dua kelompok, yaitu santri kalong dan santri mukim. Santri kalong merupakan bagian santri yang tidak menetap dalam pondok tetapi pulang ke rumah masing-masing sesudah selesai mengikuti suatu pelajaran di pesantren. Santri kalong biasanya berasal dari daerah-daerah sekitar pesantren jadi tidak keberatan kalau sering pergi pulang. Makna santri mukim ialah putera atau puteri yang menetap dalam pondok pesantren dan biasanya berasal dari daerah jauh. Pada masa lalu, kesempatan untuk pergi dan menetap di sebuah pesantren yang jauh merupakan suatu keistimewaan untuk santri karena dia harus penuh cita-cita, memiliki keberanian yang cukup dan siap menghadapi sendiri tantangan yang akan dialaminya di pesantren.¹³¹

- d. Pondok ; istilah ‘pondok’ adalah tempat sederhana yang merupakan tempat tinggal kyai bersama para santrinya.¹³² Di Jawa, besarnya pondok tergantung pada jumlah santrinya. Adanya pondok yang sangat kecil dengan jumlah santri kurang dari seratus sampai pondok yang memiliki tanah yang luas dengan jumlah santri lebih dari tiga ribu. Tanpa memperhatikan berapa jumlah santri, asrama santri wanita selalu dipisahkan dengan asrama santri laki-laki. Komplek pesantren memiliki gedung-gedung selain dari asrama

¹³¹Ibid., hlm. 52.

¹³²Hasbullah, *op. cit.*, hlm. 142.

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 mengikuti 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.

santri dan rumah kyai, termasuk perumahan ustad, gedung madrasah, lapangan olahraga, kantin, koperasi, lahan pertanian dan/atau lahan pertenakan. Kadang-kadang bangunan pondok didirikan sendiri oleh kyai dan kadang-kadang oleh penduduk desa yang bekerja sama untuk mengumpulkan dana yang dibutuhkan. Salah satu niat pondok selain dari yang dimaksudkan sebagai tempat asrama para santri adalah sebagai tempat latihan bagi santri untuk mengembangkan ketrampilan kemandiriannya agar mereka siap hidup mandiri dalam masyarakat sesudah tamat dari pesantren. Santri harus memasak sendiri, mencuci pakaian sendiri dan diberi tugas seperti memelihara lingkungan pondok. Sistem asrama ini merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakan sistem pendidikan pesantren dengan sistem pendidikan Islam lain seperti sistem pendidikan di daerah Minangkabau yang disebut surau.¹³³

- e. Kitab-Kitab Islam Klasik ; kitab-kitab Islam klasik dikarang para ulama terdahulu dan termasuk pelajaran mengenai macam-macam ilmu pengetahuan agam Islam dan Bahasa Arab. Dalam kalangan pesantren, kitab-kitab Islam klasik sering disebut kitab kuning oleh karena warna kertas edisi-edisi kitab kebanyakan berwarna kuning. Menurut Dhofier :

Pada masa lalu, pengajaran kitab-kitab Islam klasik.... merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren.” Pada saat ini, kebanyakan pesantren telah mengambil pengajaran pengetahuan umum sebagai suatu bagian yang juga penting dalam pendidikan pesantren, namun pengajaran kitab-kitab Islam klasik masih diberi kepentingan tinggi. Pada umumnya, pelajaran dimulai dengan kitab-kitab yang sederhana, kemudian dilanjutkan dengan

¹³³Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai)*, hlm.

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.

kitab-kitab yang lebih mendalam dan tingkatan suatu pesantren bisa diketahui dari jenis kitab-kitab yang diajarkan.¹³⁴

Ada delapan macam bidang pengetahuan yang diajarkan dalam kitab-kitab Islam klasik, yaitu : (1) Nahwu dan Sharaf (Morfologi), (2) Fiqh, (3) Ushul Fiqh, (4) Hadis/Ilmu Hadis, (5) Tafsir/ Ilmu Tafsir, (6) Tauhid/ Ilmu Kalam, (7) Akhlak Tasawwuf, dan (8) cabang-cabang lain seperti Tarikh dan Ilmu Balaghah. Semua jenis kitab ini dapat digolongkan ke dalam kelompok menurut tingkat ajarannya, misalnya: tingkat dasar, menengah dan lanjut.¹³⁵

3. Peran, Fungsi dan Pengembangan Pendidikan Pesantren

Sistem pendidikan pesantren dan madrasah sebagai ciri khas lembaga pendidikan Islam tradisional sekaligus pendidikan tertua khas Indonesia (*indigenous*),¹³⁶ telah menjadi sumber inspirasi yang tidak pernah kering bagi para pencita ilmu dan peneliti yang berupaya mengurai anatominya dari berbagai demensi. Dari kawahnya, sebagai obyek studi telah lahir doktor-doktor dari berbagai disiplin ilmu, mulai dari antropologi, sosiologi, pendidikan, politik, agama dan lain sebagainya sehingga pesantren sebagai sistem pendidikan Islam di negeri ini kontribusinya tidak kecil bagi pembangunan manusia seutuhnya.¹³⁷

Eksistensi Pesantren ternyata sampai hari ini, di tengah-tengah deru modernisasi, pesantren tetap bisa bertahan (*survive*) dengan identitasnya

¹³⁴Ibid., hlm. 50.

¹³⁵Ibid., hlm. 51.

¹³⁶Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren : Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta : Paramadina, 2013), hlm. 3.

¹³⁷Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, hlm. xv. M. Dawam Raharjo, "Perkembangan Masyarakat dalam Perspektif Pesantren; Pergaulan Dunia Pesantren : Membangun dari Bawah", hlm. vii.

© 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 mengikuti 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.

sendiri. Mengingat adanya beberapa nilai fundamental pendidikan pesantren selama ini, antara lain : (1) Komitmen untuk *tafaqquh fi ad-din*, nilai-nilai untuk teguh terhadap konsep dan ajaran agama, (2) Pendidikan sepanjang waktu (*fullday school*), (3) Pendidikan integrative dengan mengkolaborasikan antara pendidikan formal dan nonformal (pendidikan seutuhnya, teks dan kontekstual atau teoritis dan praktis, (5) Adanya keragaman, kebebasan, kemandirian dan tanggungjawab, (6) Dalam pesantren diajarkan bagaimana hidup bermasyarakat.¹³⁸

Menurut menurut Abdurrahman Mas'ud, Pondok Pesantren memiliki fungsi-fungsi : (1) Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan nilai-nilai Islam (*Islamic values*); (2) Pondok Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial; dan (3) Pondok Pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*) atau perkembangan masyarakat (*community development*).¹³⁹

Sebagai pranata pendidikan ulama (intelektual), pesantren telah menyelenggarakan misinya agar umat menjadi *tafaqquh fiddin* dan memotifasi kader ulama dalam misi dan fungsinya sebagai *warasat al anbiya*.¹⁴⁰ Hal ini terus dipertahankan agar pesantren tidak tercabut dari akar utamanya yang

¹³⁸Sukamto, *Kepemimpinan Kiyai Dalam Pesantren*, (Jakarta : LP3ES, 2009), hlm. 1-2.

¹³⁹Abdurrahman Mas'ud, *Sejarah dan Budaya Pesantren, dalam Ismail Sm (ed), : Dinamika Pesantren dan Madrasah*, hlm. 3. Tim Penulis Depag RI, *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren, Suatu Konsep Pengembangan Mutu Madrasah*, (Jakarta: Ditjen Binbaga Islam, 2013), hlm. 7.

¹⁴⁰Irwan Abdullah, dkk. (Editor), *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, (Yogyakarta : Sekolah Pascasarjana UGM, 2012), hlm. 1-2.

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 mengikuti 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.

telah melembaga selama ratusan tahun. Bahwa kemudian muncul tuntutan modernisasi pesantren, sebagai dampak dari modernisasi pendidikan pada umumnya, tentu hal itu merupakan suatu yang wajar sepanjang menyangkut aspek teknis operasional penyelenggaraan pendidikan. Jadi, modernisasi tidak kemudian membuat pesantren terbawa arus sekularisasi karena ternyata pendidikan sekuler yang sekarang ini menjadi tren, dengan balutan pendidikan moderen, tidak mampu menciptakan generasi mandiri. Sebaliknya, pesantren yang dikenal dengan tradisionalnya justru dapat mencetak lulusan yang berkepribadian dan mempunyai kemandirian. Pondok pesantren yang tersebar di pelosok-pelosok kepulauan nusantara, turut pula menyumbangkan darma bakti dalam usaha mulia dalam pembentukan karakter (*character building*) bangsa Indonesia.¹⁴¹

Menurut Said Agil Siraj, ada tiga hal yang perlu dikuatkan dalam pesantren, yaitu :

- 1) *Tamaddun* yaitu memajukan pesantren. Banyak pesantren yang dikelola secara sederhana. Manajemen dan administrasinya masih bersifat kekeluargaan dan semuanya ditangani oleh kiainya. Dalam hal ini, pesantren perlu berbenah diri.
- 2) *Tsaqafah*, yaitu bagaimana memberikan pencerahan kepada umat Islam agar kreatif-produktif, dengan tidak melupakan orisinalitas ajaran Islam. Salah satu contoh para santri masih setia dengan tradisi kepesantrenannya.

¹⁴¹Faisal Ismail, *Percikan Pemikiran Islam*, (Yogyakarta: Bina Usaha, 2012), hlm. 69. Mahmud Arief, *Pendidikan Islam Transformatif*, (Yogyakarta: LKIS, 2012), hlm. 165.

**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 mengikuti 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.

Tetapi, mereka juga harus akrab dengan komputer dan berbagai ilmu pengetahuan serta sains modern lainnya.

- 3) *Hadharah*, yaitu membangun budaya. Dalam hal ini, bagaimana budaya kita dapat diwarnai oleh jiwa dan tradisi Islam. Di sini, pesantren diharap mampu mengembangkan dan mempengaruhi tradisi yang bersemangat Islam di tengah hebusan dan pengaruh dahsyat globalisasi yang berupaya menyeragamkan budaya melalui produk-produk teknologi.¹⁴²

Saat ini pesantren tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendidikan keagamaan semata. Dalam perkembangannya, ternyata banyak juga pesantren yang berfungsi sebagai sarana pendidikan non formal, di mana para santrinya dibimbing dan dididik untuk memiliki *skill* dan keterampilan atau kecakapan hidup sesuai dengan bakat para santrinya sehingga pesantren akan tetap eksis sebagai lembaga pendidikan Islam yang mempunyai visi mencetak manusia-manusia unggul.¹⁴³ Akar historis-kultural pesantren tidak terlepas dari masuk dan berkembangnya Islam di Indonesia yang bercorak sufistik atau mistik. Dalam pergumulannya, pesantren banyak menyerap budaya masyarakat jawa pedesaan yang pada saat itu cenderung statis dan sinkretis. Oleh karena itulah, di samping karena basis pesantren adalah masyarakat pinggiran yang berada di desa-desa, pesantren sering disebut sebagai masyarakat atau Islam tradisional. Santri tradisional berkeyakinan bahwa unsur batin (esensi) dari kehidupan

¹⁴² Abdurrahman Mas'ud, *Sejarah dan Budaya Pesantren*, dalam Ismail Sm (ed), : *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, hlm. 18.

¹⁴³ Mujamil, *Pesantren*, (Jakarta : Erlangga, 2012), hlm. 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 mengikuti 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.

keagamaan lebih penting, namun kesalehan luar merupakan ekspresi iman batin sebagai media memperkokoh spiritualitas.¹⁴⁴

Sejak awal kelahirannya, pesantren tumbuh, berkembang, dan tersebar di berbagai pedesaan. Keberadaan pesantren sebagai lembaga keislaman yang sangat kental dengan karakteristik Indonesia ini memiliki nilai-nilai strategis dalam pengembangan masyarakat Indonesia. Realitas menunjukan, pada satu sisi, sebagian besar penduduk Indonesia terdiri dari umat Islam, dan pada sisi lain, mayoritas dari mereka tinggal di pedesaan.¹⁴⁵ Pondok pesantren selain sebagai lembaga pendidikan keagamaan (*tafaqquh fiddin*) juga berfungsi sebagai lembaga pengembangan sosial masyarakat, karena tumbuh dan berkembangnya ada di tengah-tengah masyarakat. Pengembangan potensi sosial diarahkan pada keamampuan pesantren dalam menganalisis sosial (Ansos), advokasi kepada yang lemah pada problem-problem yang terjadi di masyarakat, seperti keterbelakangan, kebodohan, kemiskinan, serta dekadensi sosial.¹⁴⁶ Pondok Pesantren juga mempunyai peranan dalam transformasi masyarakat, di antaranya: (1) peranan instrumental dan fasilitator, (2) peranan mobilisasi, (3) peranan sumber daya manusia, (4) perubahan sosial, dan (5) pusat keagamaan, pendidikan, dan pengembangan masyarakat.¹⁴⁷

UIN SUSKA RIAU

¹⁴⁴M. Hasyim Affan, *Menggagas Pesantren Masa Depan*, (Yogyakarta: CV. Qalam, 2013), hlm. 77.

¹⁴⁵Abd A'la, *Pembaruan Pesantren*, (Yogyakarta : Pustaka Pesantren, 2013), hlm. 1.

¹⁴⁶Tim Penulis Depag RI, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Ditjen Binbaga Islam, 2013), hlm. 33.

¹⁴⁷Tim Penulis Depag RI, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Ditjen Binbaga Islam, 2013), hlm. 93.

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 mengikuti 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.

Pondok pesantren juga merupakan institusi yang telah memberikan sumbangsih besar bagi pemeliharaan tata nilai dan peri kehidupan beragama yang sangat dibutuhkan dalam bangunan sosial agama. Posisi demikian disebabkan oleh kemampuan pesantren menciptakan suatu sikap hidup universal yang merata, kemampuan memelihara sub-kulturnya sendiri serta cara pandang santri dalam menilai lingkungan sosialnya yang memperlihatkan fleksibilitas ditengah ketatnya kaidah fiqih yang diyakininya. Begitu juga dengan kedekatan dan keeratan para kyai terhadap masyarakat dengan segala problematika umat yang kompleks sehingga dalam kehidupan sehari-hari pesantren dengan figur kyainya menyediakan diri sebagai pemecah permasalahan (*problem solving*), tempat masyarakat mengadukan hampir seluruh persoalan kehidupan baik sosial, hukum, budaya, ekonomi, politik, kesehatan, kesemuanya diselesaikan dengan sumbangsih kyai. Corak dan ragam masyarakat yang heterogen itulah akhirnya memberikan dampak dominan dan mendorong keragaman kyai dan pesantren itu sendiri, yang satu sama lainnya bisa saling mengisi dan menyempurnakan. Hal inilah yang akan menciptakan kehidupan pesantren menjadi lebih dinamis dan berkualitas.¹⁴⁸

Pesantren sesuai dengan peranan politik kemasyarakatannya berada dalam tatanan hubungan yang mempunyai tiga komponen yaitu: pesantren (dan /atau kyai), masyarakat, serta kelembagaan negara (pemerintah daerah/ lingkungan instansi negara). Hubungan antara pesantren dan masyarakat sangat erat dan pimpinan pedesaan seringkali mewakili kedua unsur tersebut, maka

¹⁴⁸M. Hasyim Affan, *Menggagas Pesantren Masa Depan Pesatreng*, hlm. 52.

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 mengikuti 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.

mereka mewakili kepentingan bersama sebagai kesatuan dalam menghadapi instansi-instansi di luar lingkungan pedesaan. Dalam masyarakat, pesantren dan para pemimpinannya memperoleh kedudukan yang tinggi. Dalam masyarakat Islam pedesaan arti “alim ulama” secara tradisional masih sangat dihormati.¹⁴⁹

Interaksi masyarakat dengan pesantren juga menyangkut hubungan antara warga pesantren dan warga masyarakat sekitarnya. Hubungan antara warga pesantren di satu pihak dan warga masyarakat di lain pihak meliputi berbagai aspek kehidupan. Namun demikian, yang tampaknya paling menonjol adalah hubungan yang bersifat ekonomi, warga pesantren berperan sebagai pihak pembeli. Sedangkan, warga masyarakat berperan sebagai pihak penjual berbagai macam kebutuhan santri dan peralatan shalat, mengaji, sekolah sampai ke kebutuhan makan dan minum. Bahkan, warga masyarakat juga menyediakan rumah atau kamar bagi para santri yang tidak ingin tinggal di asrama yang disediakan oleh pesantren. Kemudian dalam hubungan yang bersifat pendidikan yang merupakan tujuan dari didirikannya pesantren tersebut, pihak warga pesantren (terutama para kyai dan para mubalighnya) berperan sebagai pemberi informasi (komunikator), baik yang bersifat agama (melalui pesantren) maupun ilmu pengetahuan umum melalui lembaga-lembaga pendidikan formal yang ada di lingkungan pesantren. Sedangkan, warga masyarakat dalam hal ini, berperan sebagai informasi (komunikasi).¹⁵⁰

¹⁴⁹Suismanto, *Metode Sorogan dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca al-Qur'an pada Anak*, hlm. 73.

¹⁵⁰Sindu Galba, *Pesantren sebagai Wadah Komunikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 61.

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 mengikuti 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.

Secara teoritis akademis, tujuan pendidikan pondok pesantren di Indonesia dan proses pendidikannya, memadukan secara komprehensif, mencakup semua aspek nilai dasar, kecerdasan, kedewasaan/kematangan dengan aspek kepribadian yang bulat dan utuh. Tujuan pendidikan pesantren meliputi aspek normatif (berdasarkan norma yang mengkristalisasi nilai-nilai yang hendak diinternalisasi), aspek fungsional (tujuan yang memiliki sasaran teknis manajerial).¹⁵¹

Pondok pesantren juga memperkenalkan program ketrampilan semisal agro industri, industri rumah tangga, pertanian, perikanan, dan kelautan. Di samping itu, pelayanan terhadap masyarakat sekitar terus ditingkatkan, misalnya dengan menggerakan ekonomi masyarakat melalui kegiatan-kegiatan yang dapat memberikan keuntungan ekonomi atau pelatihan-pelatihan dasar.¹⁵² Perkembangan lain dari suatu pondok pesantren dapat dilihat pada orientasi pendidikannya yang lebih mementingkan penguasaan ilmu alat, seperti bahasa Arab, dan bahasa Inggris sebagai bahasa pergaulan sehari-hari.¹⁵³

Pesantren-pesantren dalam melakukan transformasi sosial keagamaan di tengah-tengah masyarakat pada mulanya ditawarkan sangat sederhana, yakni dalam bentuk silaturrahim dan pengajian dengan penekanan kepada masalah-masalah yang berkaitan langsung dengan keagamaan murni. Fiqh-Sufistik sebagai salah satu karakteristik pesantren menjadi tema besar yang

¹⁵¹Ahmad Tafsir, dkk., *Cakrawala Pemikiran Pendidikan Islam*, (Bandung: Mimbar Pustaka, 2012), hlm. 213.

¹⁵²Tim Penulis Depag RI, *Pedoman Pembinaan*, hlm. 4.

¹⁵³Yasmadi, *Modernisasi Pesantren, Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Ciputat: Quantum Teaching, 2013), hlm. 117.

**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 mengikuti 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.

dikembangkan kepada santri dan masyarakat luas. Pola tersebut berhasil mengantarkan masyarakat pada pola kehidupan yang lebih mencerminkan nilai-nilai keagamaan yang substansial. Masyarakat mulai akrab dengan ketentuan-ketentuan yang bersifat agama serta mulai mengenal nilai-nilai moralitas yang perlu dijadikan pijakan dalam kehidupan mereka. Sebagai realisasi dari hal itu, pesantren juga mengembangkan program pengembangan masyarakat.¹⁵⁴

Agar pendidikan formal di lingkungan pesantren dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, maka perlu adanya kesamaan pelajaran umum di pesantren dan sekolah umum lainnya. Untuk itu perlu peningkatan-peningkatan di bidang: (1) kurikulum, (2) buku pelajaran; alat pendidikan lainnya dan sarana pendidikan pada umumnya, dan (3) Pengajar.¹⁵⁵ Penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren saat ini hendaknya dapat menggunakan paradigma belajar pendidikan modern seperti paradigma belajar dalam empat visi pendidikan menuju abad 21 versi UNESCO yaitu *learning to know, learning to do, learning to be, and learning to live together*. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Proses belajar yang bersifat teoritis dan berorientasi pada pengetahuan rasional dan logis (*learning to know*) sebagai sesuatu yang inheren dalam pendidikan pondok pesantren. Di pondok pesantren para santri tidak hanya

¹⁵⁴Abd A'la, *Pembaharuan Pesantren*, hlm. 61.

¹⁵⁵Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal; Pondok Pesantren di Tengah Krisis Perubahan*, hlm. 92.

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 mengikuti 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.

belajar untuk mengetahui tetapi juga belajar menyatakan pendapat secara kritis melalui berbagai fasilitas yang disediakan untuk itu.

- 2) Belajar untuk melakukan atau berbuat sesuatu (*learning to do*). Visi ini lebih terkait dengan sisi praktis dan teknis yang pencapaiannya dilakukan melalui pembekalan santri dengan keterampilan-keterampilan yang dapat membantunya menyelesaikan persoalan-persoalan keseharian yang dihadapinya. Ini tercermin, misalnya, dalam pendidikan kemandirian yang sangat kentara dalam kehidupan keseharian santri.
- 3) *Learning to be*. Penguasaan pengetahuan dan keterampilan merupakan bagian dari proses belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*) di lingkungan pondok pesantren. Menjadi diri sendiri diartikan sebagai proses pemahaman terhadap kebutuhan dan jati diri. Belajar berperilaku sesuai dengan norma dan kaidah yang berlaku di masyarakat, serta belajar menjadi orang yang berhasil, sesungguhnya adalah proses pencapaian aktualisasi diri. Pengembangan diri secara maksimal (*learning to be*) di pondok pesantren erat hubungannya dengan bakat dan minat, perkembangan fisik dan kejiwaan, tipologi pribadi anak dan kondisi lingkungan seorang santri. Kemampuan diri yang terbentuk di sekolah secara maksimal memungkinkan seorang santri untuk mengembangkan diri pada tingkat yang lebih tinggi.
- 4) *Learning to live together*. Pendidikan di pondok pesantren hendaknya menanamkan kesadaran bahwa kita sedang hidup dalam sebuah masyarakat global dengan aneka ragam latar belakang sosial, budaya, bahasa, suku,

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 mengikuti 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.

bangsa dan agama. Dalam kehidupan masyarakat yang demikian ini, nilai-nilai toleransi, tolong-menolong, persaudaraan, saling menghormati dan perdamaian hendaknya dijunjung tinggi oleh setiap santri. Maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa pondok pesantren harus menjadi pionir bagi terciptanya suatu tatanan kehidupan masyarakat plural yang harmonis, karena keadaan santri-santri pondok pesantren yang memang berbeda latar belakang sosial budayanya. Keempat visi belajar di atas selanjutnya mengarah pada “*learning how to learn*” (belajar bagaimana belajar). Di pondok pesantren, santri hendaknya dapat dididik untuk menjadi pembelajar sejati, dia dapat belajar dari apa saja, dari siapa dan apa saja, kapan saja dan di mana saja, bahkan pada alam. Proses belajar harusnya telah menjadi suatu sikap atau kepribadian yang melekat pada diri seorang santri.¹⁵⁶

Di pondok pesantren, *learning how to learn* dapat ditanamkan melalui berbagai cara, baik melalui pengajaran formal, pengajian, pengarahan, bimbingan, penugasan, pelatihan, dan seterusnya. Jadi segala yang didengar, dilihat, dirasakan, dikerjakan, dan dialami para santri dimaksudkan supaya santri mengerti tentang “*learning how to learn*” (belajar bagaimana belajar). Untuk menjawab tantangan dan kebutuhan sosial pondok pesantren, semestinya pondok pesantren dapat mengambil langkah-langkah pembaruan. Sekurang-kurangnya ada empat hal yang perlu digarap oleh pondok pesantren dengan tidak meninggalkan jati diri pesantren, yaitu :

¹⁵⁶Syamsul Kurniawan, “Memajukan Pendidikan Pondok Pesantren,” dalam <https://catatansyamsul.wordpress.com/2013/07/11/memajukan-pendidikan-pondok-pesantren/>, Diakses Tanggal 08 Januari 2025.

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) Pondok pesantren sebagai lembaga “pengkaderan ulama”. Fungsi ini hendaknya tetap dapat dipertahankan di pondok pesantren. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang bertugas melahirkan ulama. Namun demikian, tantangan globalisasi dan modernisasi mengharuskan ulama mempunyai kemampuan lebih, kapasitas intelektual yang memadai, wawasan, akses pengetahuan dan informasi yang cukup serta responsif terhadap perkembangan dan perubahan.
- 2) Pondok pesantren sebagai lembaga pengembangan ilmu pengetahuan agama, khususnya agama Islam. Pada tataran ini, sebagian pondok pesantren boleh dibilang masih lemah dalam penguasaan ilmu dan metodologi. Kecenderungan demikian harus dipikirkan langkah-langkah antisipasinya. Semisal dengan menyusun pola kurikulum yang terencana dan sistematis dan dengan target pencapaian yang jelas. Dapat dipahami bahwa sebagian pondok pesantren dalam sistem pengajarannya masih menggunakan standar acuan kitab-kitab kuning klasik tanpa diubah dan dimodifikasi sistem penyampaian/pengajarannya meskipun telah menerapkan sistem pendidikan madrasah. Langkah lainnya adalah dengan kembali menggairahkan kegiatan-kegiatan diskusi atau musyawarah, *bahtsul masail*, dan pola-pola pembelajaran yang dipandang bisa menumbuhkan daya inisiatif, kreatif dan kritis di kalangan para santri.
- 3) Pondok pesantren hendaknya mampu menempatkan dirinya sebagai sarana transformasi, motivasi sekaligus inovasi. Kehadiran sebagian pesantren dewasa ini diakui memang telah memainkan perannya dalam fungsi itu,

**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 mengikuti 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.

meskipun boleh dikatakan masih dalam tahapan yang perlu dikembangkan lebih lanjut. Karena itu pondok pesantren mesti mengembangkan wawasan pengetahuan agama santri-santrinya dengan mengintegrasikan materi seperti ilmu-ilmu al-Quran, hadits, ushul fiqh, dan lain-lain dengan materi-materi umum seperti sejarah, sosiologi, antropologi, dan seterusnya. Pondok pesantren jangan dibuat terkesan *fiqh-oriented*, tapi menjadi pusat pengkajian segala macam disiplin ilmu.

- 4) Sebagai salah satu komponen penting dalam pembangunan sumber daya masyarakat, pondok pesantren juga mesti memiliki kekuatan dan daya tawar untuk melakukan perubahan yang berarti di masyarakat. Seorang santri hendaknya dapat dididik untuk dapat menjadi pionir dalam usaha pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitarnya, bukan malah menjadi beban masyarakat.¹⁵⁷

Tinjauan Penelitian Yang Relevan (*Literatur Review*)

Beberapa karya tulis yang ada relevansinya dengan judul tesis ini, dapat penulis jelaskan dalam uraian berikut.

Ponidi menulis tesis berjudul "Pesantren dan Pemberdayaan Masyarakat (Tela'ah Kontribusi Pendidikan di Pondok Pesantren al-Taufiq Petapahan Kabupaten Kampar)," pada Program Pascasarjana UIN Suska Riau tahun 2010. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan : (1) untuk mengetahui program pendidikan Pondok Pesantren al-Taufiq Petapahan Kabupaten

¹⁵⁷Syamsul Kurniawan, "Memajukan Pendidikan Pondok Pesantren, " dalam <https://catatansyamsul.wordpress.com/2013/07/11/memajukan-pendidikan-pondok-pesantren/>, Diakses Tanggal 08 Januari 2025.

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 mengikuti 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.

Kampar, (2) untuk mengetahui peranan Pondok Pesantren al-Taufiq Petapan dalam Pemberdayaan Masyarakat di bidang Pendidikan, dan (3) untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan Program Pendidikan Pondok Pesantren al-Taufiq Petapan Kabupaten Kampar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program Pendidikan Pondok Pesantren al-Taufiq ini awalnya menyelenggarakan Pendidikan Islam Tingkat Dasar dan Menengah: Taman Kanak-kanak Islam (Raudhatul Athfal), Madrasah Diniyyah Awaliyyah (MDA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA) dan dengan Program tersebut diharapkan sebagai bentuk peran serta Pondok Pesantren al-Taufiq dalam pemberdayaan masyarakat di bidang pendidikan. Sementara program pendidikan yang diasuh saat ini, hanya dua jenjang pendidikan : Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA) saja, sementara jenjang pendidikan lainnya tidak terlaksana. Hal ini disebabkan karena : (1) di wilayah sekitar Pondok Pesantren al-Taufiq telah banyak berdiri Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar Negeri sehingga masyarakat lebih memilih memasukkan anak-anak mereka ke Lembaga Pendidikan tersebut, (2) Lokasi Pondok Pesantren al-Taufiq agak jauh dari pemukiman penduduk, (3) Sarana dan Prasarana yang ada dipandang belum memenuhi standar sehingga kurang menarik perhatian warga masyarakat untuk memasukkan anaknya di Pondok Pesantren al-Taufiq, dan (4) Kurangnya minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke Lembaga Pendidikan Agama dan (5) Kurangnya Sosialisasi dari Pengelola

**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 mengikuti 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.

Pondok Pesantren al-Taufiq.¹⁵⁸ Persamaan tesis ini dengan tesis yang penulis teliti adalah sama-sama meneliti pengembangan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren, sedangkan perbedaannya adalah: Penelitian yang dilakukan oleh saudara Ponidi lebih berfokus kepada faktor pendukung dan faktor penghambat pengembangan lembaga pendidikan Islam di lokasi terkait, sementara penelitian dalam tesis ini berfokus kepada penerapan manajemen strategik dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam di Pondok Pesantren yang dimaksud.

Idris menulis tesis berjudul Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kec. Pasir Penyu Kab. Indragiri Hulu (Studi Pengembangan Kurikulum Pendidikan Non Formal),” pada Program Pascasarjana UIN Suska Riau tahun 2013. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan : (1) untuk mengetahui manajemen pengembangan kurikulum pendidikan non formal di Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu, dan (2)untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan kurikulum pendidikan non formal di Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan kurikulum pendidikan non formal di Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu dilakukan sebagai

¹⁵⁸Ponidi, “Pesantren dan Pemberdayaan Masyarakat (Tela’ah Kontribusi Pendidikan di Pondok Pesantren al-Taufiq Petapanan Kabupaten Kampar),” Tesis, (Pekanbaru : Program Pascasarjana UIN Suska Riau, 2010).

**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.

kegiatan inti pondok pesantren (*ma'hadiyah*) yang wajib diikuti, meski tidak mesti berada di dalam kelas, yang mencakup : (1) Pembinaan *Tahsin al-Qur'an* (Bacaan al-Qur'an), (2)*Pembinaan Tahfizh al-Qur'an* (Hafalan al-Qur'an Juz 28-30), (3) *Kajian Hadis* (Beberapa Hadis Pilihan), (4)Bimbingan Mahfuzhaat, (5) Pengajaran Imla', (6) Pengajaran Nahwu, (7) Pengajaran Sharaf, (8) Bimbingan Muthala'ah, (9) Bimbingan Ta'lim Muta'allim, dan (10) Bimbingan Bahtsul Masail. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan kurikulum pendidikan Non Formal di Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu ; adanya kendala pada perencanaan pondok pesantren yang kurang optimal. sehingga dalam pelaksanaan fungsi tugasnya tdak berjalan sebagaimana yang diharapkan. juga disebabkan minimnya personil yang kompeten pada bidangnya, dan sumber dana kurang memadai. Dalam penyusunan perencanaan program kerja hendaknya diperhitungkan secara terperinci tentang kondisi obyektif pondok pesantren, pemasalahan, alternatif pemecahan, faktor pendukung dan penghambat program, prioritas pengembangan program, indikator keberhasilan dan langkah-langkah mencapai keberhasilan program, pengalokasian dan waktu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika perencanaan disusun dengan jelas dan bersifat terbuka serta rasional maka tujuan dapat mudah dicapai.¹⁵⁹ Persamaan penelitian ini dengan tesis tersebut adalah sama-sama meneliti tentang

¹⁵⁹Idris, "Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kec. Pasir Penyu Kab. Indragiri Hulu (Studi Pengembangan Kurikulum Pendidikan Non Formal)," Tesis, (Pekanbaru : Program Pascasarjana UIN Suska Riau, 2013).

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 mengikuti 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.

pengembangan pendidikan Islam di pondok pesantren, sedangkan perbedaannya adalah tesis tersebut lebih fokus membahas tentang pengembangan kurikulum pada lembaga pondok pesantren tersebut, sementara penelitian ini dimaksudkan untuk lebih fokus kepada sisi manajemen strategik dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren terkait.

B. Konsep Operasional

Bertitik tolak dari konsep-konsep teori terkait penerapan manajemen strategik Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru, maka variabel yang digunakan dapat dijelaskan dalam konsep operasional dan indikator sebagai berikut :

1. Pengamatan dan analisis lingkungan, dengan indikator :
 - a. Pengamatan dan analisis lingkungan eksternal
 - b. Pengamatan dan analisis lingkungan internal
2. Perumusan strategi, dengan indikator :
 - a. Merumuskan visi, misi dan tujuan
 - b. Merumuskan dan menetapkan strategi, arah dan kebijakan
3. Implementasi strategi, dengan indikator :
 - a. Menerapkan system pendidikan
 - b. Menerapkan komponen kurikulum
 - c. Menerapkan jadwal kegiatan pembelajaran
 - d. Menerapkan kultur pembelajaran pesantren
 - e. Menerapkan metode pembelajaran
4. Evaluasi dan control strategi, dengan indikator :



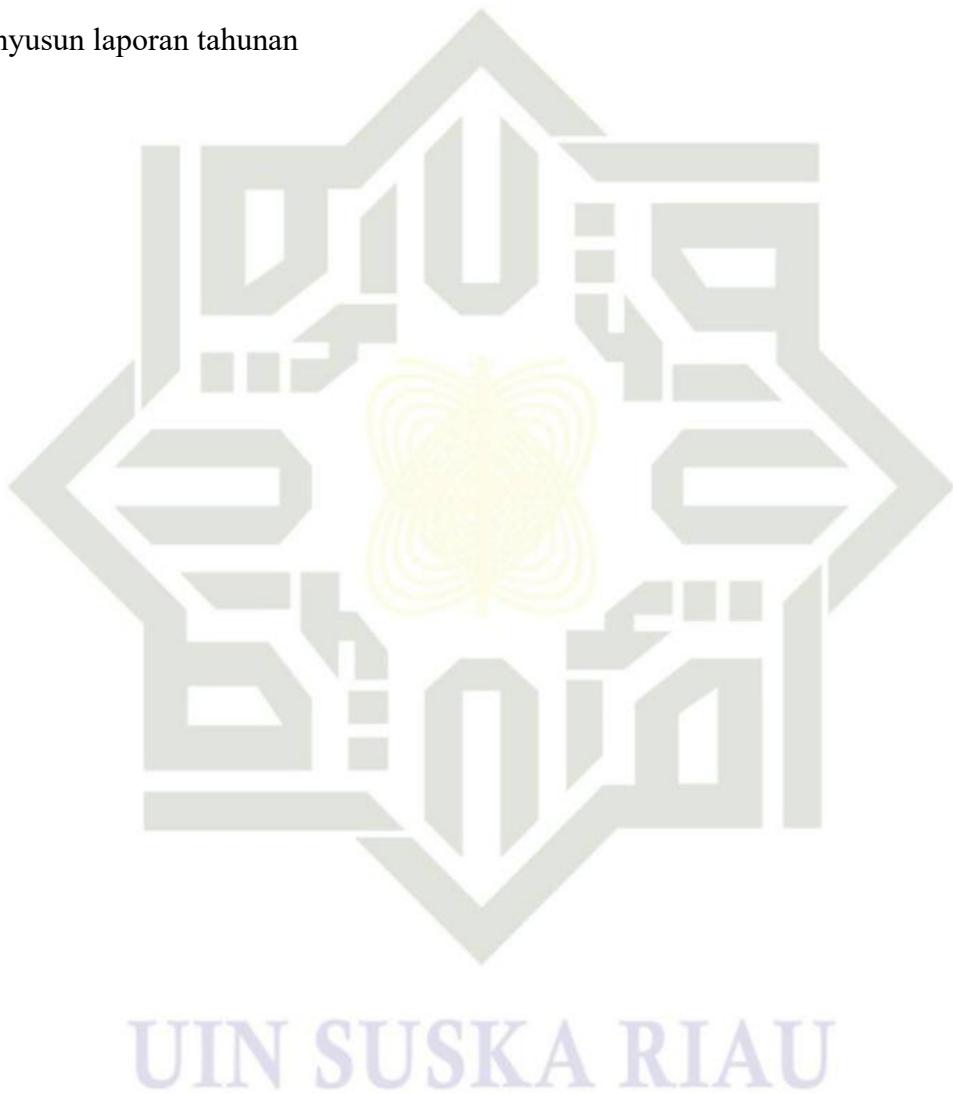
© Hak cipta milik UIN Suska Riau

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 mengikuti 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. Menerapkan peraturan, adab dan etika santri/ siswa
- b. Menerapkan peraturan, adab dan etika ustadz/ guru
- c. Melakukan komunikasi dan mengadakan rapat koordinasi
- d. Menyusun laporan bulanan
- e. Menyusun laporan tahunan





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 laporan, penyusunan laporan, penulisan kritis atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengikuti 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 III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang berupaya menggambarkan data hasil penelitian dengan kata-kata atau kalimat yang dipisah-pisah menurut kategori dan dianalisis untuk memperoleh kesimpulan, sebelum dianalisis data yang dihasilkan dari penelitian akan dideskripsikan terlebih dahulu.¹⁶⁰ Metode penelitian kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena yang belum diketahui. Data berasal dari bermacam sumber biasanya dari wawancara dan pengamatan. Peneliti di sini mengumpulkan data dan menyajikannya sedemikian rupa sehingga para informannya dibiarkan berbicara, tujuan adalah mendapatkan laporan apa adanya. Kemudian kondisi yang diuraikan harus relapan, khususnya dengan situasi yang ada, jadi teori dapat dijadikan sebagai kendali (kontrol) atas perlakuan terhadap fenomena yang ada.¹⁶¹

Peneliti memilih jenis penelitian kualitatif ini dengan pertimbangan bahwa metode ini lebih mudah apabila berhadapan langsung dengan kenyataan yang ada, dengan pendekatan ini peneliti bisa mendapatkan data yang akurat dikarenakan peneliti bertemu atau berhadapan langsung dengan informan, dan pendekatan ini juga lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan

¹⁶⁰Soeharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2012), hlm. 243-244.

¹⁶¹Ibid., hlm. 244.

**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 penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi, dan yang terakhir yang paling penting adalah peneliti lebih mudah dalam melakukan penelitian dan mendapatkan banyak pengalaman dan pengetahuan tentang suatu masyarakat.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru. Waktu penelitian selama 6 bulan, dari bulan Januari s.d. Juni 2025.

Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri dari : pendiri, anggota keluarga pendiri, dan guru/ustadz Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru. Untuk lebih jelasnya, informan penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

TABEL 3.1
INFORMAN PENELITIAN

2.

NO	NAMA	JABATAN
1.	Buya H. TM. Busra, BA	Pendiri dan Pimpinan PP. al-Munawwarah
2.	Guskholil, M.Pd.I	Wakil Pimpinan Umum
3.	Nelfitri, SH., M.Pd	Wakil Pimpinan Bidang Kepesantrenan
4.	Ramarni, M.Si	Wakil Pimpinan Bidang SDM
5.	A. Al-Munawwir, M.Pd	Wakil Pimpinan Bidang Kesantrian
6.	Ahmadi, S.Pd	Kepala MA PP. al-Munawwarah
7.	Sirojuddin, M.Pd	Kepala MTS PP. al-Munawwarah
8.	Bukhori, M.Ag., M.Pd	Kepala PDF Ulya Al-Munawwarah
9.	Khairisadi, S.Pd	Kepala PDF Wustho Al-Munawwarah

Sumber Data

Data yang akan dikumpulkan dan diperoleh dalam penelitian ini dapat dikelompokkan 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. Data Primer ; atau data dasar (*primary data/basic data*) atau juga disebut sumber data lapangan,¹⁶² diperoleh langsung dari sumbernya, yang diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.¹⁶³ Data primer ialah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama di lapangan berupa hasil wawancara langsung dari informan yang diteliti. Data primer juga dapat berupa opini subjek (orang) secara individual dan kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan dan hasil penguji.¹⁶⁴ Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan menggunakan metode wawancara atau interview yang ditujukan kepada responden.
2. Data Sekunder ; (*secondary data*) atau sumber data dokumenter ialah data-data yang mendukung data utama, data yang sengaja ditulis oleh pembuatnya sebagai suatu dokumen sejarah atau dokumen tertulis yang diabadikan.¹⁶⁵ Data sekunder antara lain mencakup dokumen-dokumen resmi, buku-buku maupun hasil penelitian yang berwujud laporan.¹⁶⁶ Data sekunder ini membantu peneliti untuk mendapatkan bukti maupun bahan yang akan diteliti, sehingga peneliti dapat memecahkan atau menyelesaikan suatu penelitian dengan baik karena didukung dari buku-buku, baik yang sudah dipublikasikan maupun yang belum dipublikasikan.¹⁶⁷ Termasuk

UIN SUSKA RIAU

¹⁶²Dadang Kahmad, *op. cit.*, hlm. 115.

¹⁶³Soerjono Soekanto, *Penelitian Hukum Normatif*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), hlm.

¹⁶⁴Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII, 2013), hlm. 55.

¹⁶⁵Gabriel Amin Silalahi, *Metode Penelitian dan Study Kasus*, (Sidoarjo: CV. Citra Media, 2014), hlm. 57.

¹⁶⁶Dadang Kahmad, *loc. cit.*

¹⁶⁷Gabriel Amin Silalahi, *op. cit.*, hlm. 578.

**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.

data sekunder dalam penelitian ini adalah : dokumentasi profil Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.

Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan teknik pengumpulan data yaitu:

1. Observasi : teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara datang, menemui dan mengamati secara langsung aktivitas responden di lokasi penelitian untuk mendapatkan data terkait penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
2. Wawancara: teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan berdasarkan kisi-kisi pertanyaan wawancara yang telah disusun sebelumnya. Hal ini dilakukan guna mendapatkan hasil atau data yang lebih lengkap dan sistematis dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada responden untuk memperoleh data terkait penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.
3. Dokumentasi ; dokumentasi dari asal kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis seperti buku, majalah, catatan dan lain-lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yaitu tentang penerapan manajemen strategik. Data yang diperoleh dari dokumentasi ini merupakan data sekunder sebagai pelengkap data primer, termasuk data sekunder dalam



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 mengikuti 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.

penelitian ini adalah: dokumentasi profil Pondok Pesantren al-Munawwarah Kota Pekanbaru.

Teknik Analisis Data

Pada tahap ini data yang telah diperoleh, setelah dipelajari akan diklasifikasikan sesuai dengan permasalahan yang ada, kemudian dianalisis secara cermat di samping menggunakan teknik : (1) deduktif, yaitu menganalisis data yang berisi ide-ide atau keterangan-keterangan yang bersifat umum, kemudian ditarik menjadi suatu kesimpulan yang khusus, (2) induktif, yaitu menganalisis data yang berisi ide-ide atau keterangan-keterangan yang bersifat khusus, kemudian ditarik menjadi suatu kesimpulan yang umum, dan (3) komperatif, yaitu : membandingkan ide, pemikiran dan pendapat yang satu dengan yang lain tentang hal yang sama, baik yang memiliki nuansa pemikiran yang hampir sama atau bahkan yang sangat bertentangan.¹⁶⁸

Data yang telah terkumpul dianalisis setiap waktu secara induktif, deduktif dan komperatif selama penelitian berlangsung dengan mengolah bahan empirik, supaya dapat disederhanakan ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Data diinterpretasikan untuk memperoleh makna dan implikasi hubungan yang ada. Analisis induktif dimulai dengan terlebih dahulu merumuskan sejumlah permasalahan ke dalam beberapa pertanyaan yang dijadikan tujuan penelitian. Beberapa pertanyaan yang menjadi permasalahan utama telah dikemukakan dalam perumusan

¹⁶⁸Anton Bakker dan Achmad Charis Zubair, *Metodologi Penelitian Filsafat*, (Yogyakarta : Anisius, 2012), hlm. 71.

**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 mengikuti 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.

masalah, akan tetapi pertanyaan-pertanyaan yang lain dapat digali melalui wawancara, atau observasi di lokasi penelitian sehingga dapat mengumpulkan ungkapan kognitif, emosional atau intuisi dari para pelaku yang terlibat. Data ini dirangkum secara deskriptif untuk membantu menemukan konsep-konsep keaslian yang diungkapkan oleh subjek penelitian sendiri sesuai dengan kenyataannya. Dengan cara ini tetap akan dapat menyajikan realitas sesuai dengan kenyataan yang ada (*emik*) sebagaimana yang diharapkan dalam penelitian kualitatif.¹⁶⁹

Dalam melakukan analisis, diterapkan cara pentahapan, yaitu mereduksi data, memaparkan data empirik, menarik kesimpulan dan memverifikasi. Mereduksi data dimaksudkan sebagai penyederhanaan, pengabstrakkan dan mentransformasikan data yang masih kasar dari beberapa catatan lapangan. Dengan tahap ini dimaksudkan dapat mengklasifikasikan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu hingga dapat mengorganisir data yang sangat diperlukan. Pemaparan maksudnya menyajikan data yang telah direduksi dalam bentuk bahan yang diorganisir melalui ringkasan terstruktur, diagram, bagan maupun sinopsis dan beberapa teks. Cara ini dapat membantu menyusun analisis yang dikehendaki, serta diarahkan kepada upaya merumuskan temuan konsep. Tahap penarikan kesimpulan serta verifikasi, dimaksudkan membuat penafsiran makna dari data, kemudian

¹⁶⁹Michael Quin Patton, *Qualitative Evolution and Research Methode*, (Newbury Park : Sage Publication, 2010), hlm. 390.

**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 mengikuti 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.

memverifikasinya. Hasil verifikasi ini selanjunya perlu diperiksa ulang dengan melihat kembali ke lokasi penelitian dan didiskusikan kembali.

Validitas dan Rebelitas Data Penelitian

Pengecekan keabsahan temuan penelitian merupakan kegiatan penting bagi peneliti dalam upaya menjamin dan meyakinkan pihak lain, bahwa temuan penelitiannya benar-benar absah. Temuan yang absah akan sangat penting bagi upaya membahas posisi temuan penelitian terhadap teori-teori dan temuan-temuan sebelumnya, serta penafsiran dan penjelasan dari temuan/teori yang diungkap dari lapangan. Usaha-usaha yang ditempuh oleh peneliti untuk memperoleh keabsahan temuan penelitian adalah dengan menggunakan teknik-teknik perpanjangan kehadirannya di lapangan, observasi yang diperdalam, *triangulasi* (menggunakan beberapa sumber metode, teori), pembahasan sejawat, analisis kasus negatif, pelacakan kesesuaian hasil, dan pengecekan anggota. Selanjutnya perlu dilakukan pengecekan dapat tidaknya ditransfer ke latar lain (*transferability*), ketergantungan pada konteksnya (*dependability*), dan dapat tidak dikonfirmasikan pada sumbernya (*konfirmability*). Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya akan berimbas terhadap hasil akhir dari suatu penelitian. Dalam proses pengecekan keabsahan data pada penelitian ini harus melalui beberapa teknik pengujian data. Teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:



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 mengikuti 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. Perpanjangan Keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif, peneliti terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, akan tetapi memerlukan waktu yang lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan penuh.¹⁷⁰

Perpanjangan keikutsertaan peneliti dapat menguji kebenaran informasi yang diperoleh secara distorsi baik berasal dari peneliti sendiri maupun dari kepala sekolah. Distorsi tersebut memungkinkan tidak disengaja. Perpanjangan keikutsertaan ini dapat membangun kepercayaan dari subjek penelitian, kepada peneliti, sehingga antara peneliti dan informan kunci pada akhirnya tercipta hubungan yang baik sehingga memudahkan kepala sekolah untuk mengungkapkan sesuatu secara lugas dan terbuka. Lama perpanjangan tergantung pada kedalaman, keluasan, dan kepastian data. Kedalaman artinya peneliti ingin menggali lebih mendalam lagi hingga diperoleh makna di balik yang nampak dari kasat mata.¹⁷¹

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menentukan data dan informasi yang relevan dengan persoalan yang sedang dicari oleh peneliti, kemudian peneliti memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

¹⁷⁰Lexi J. Maloeng, *op. cit.*, hlm. 327.

¹⁷¹Djama'an, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta : Kanisius, 2012), hlm. 169.

**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 mengikuti 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.

Ketekunan Peneliti dalam penelitian kualitatif menunjukkan suatu kegigihan dalam dalam menemukan/mengejar data yang sudah diperoleh untuk lebih diperdalam, dan data yang belum ada terus diupayakan keberadaanya.¹⁷²

3. Triangulasi Data

Dalam pengecekan keabsahan data penelitian ini, peneliti juga menggunakan triangulasi, yakni teknik pemeriksaan data memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagai bahan pembanding terhadap data tersebut. Untuk pengecekan data melalui pembandingan terhadap data dari sumber lainnya.¹⁷³ Pengecekan keabsahan data dengan triangulasi ini, paling tidak ada 3 bentuk triangulasi yaitu:

- a. Triangulasi Sumber ; cara meningkatkan kepercayaan penelitian adalah dengan mencari data dari sumber data yang beragam yang masih terkait satu sama lain.
- b. Triangulasi Teknik ; triangulasi teknik adalah penggunaan beragam teknik pengungkapan data yang dilakukan kepada sumber data. Menguji kredibilitas data dengan triangulasi teknik yaitu mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi Waktu; untuk menguji kredibilitas data dengan menggunakan triangulasi waktu dilakukan dengan cara mengumpulkan data pada waktu yang berbeda. Peneliti yang melakukan wawancara di sore hari, bisa mengulanginya di pagi hari dan mengeceknya kembali di sore hari.

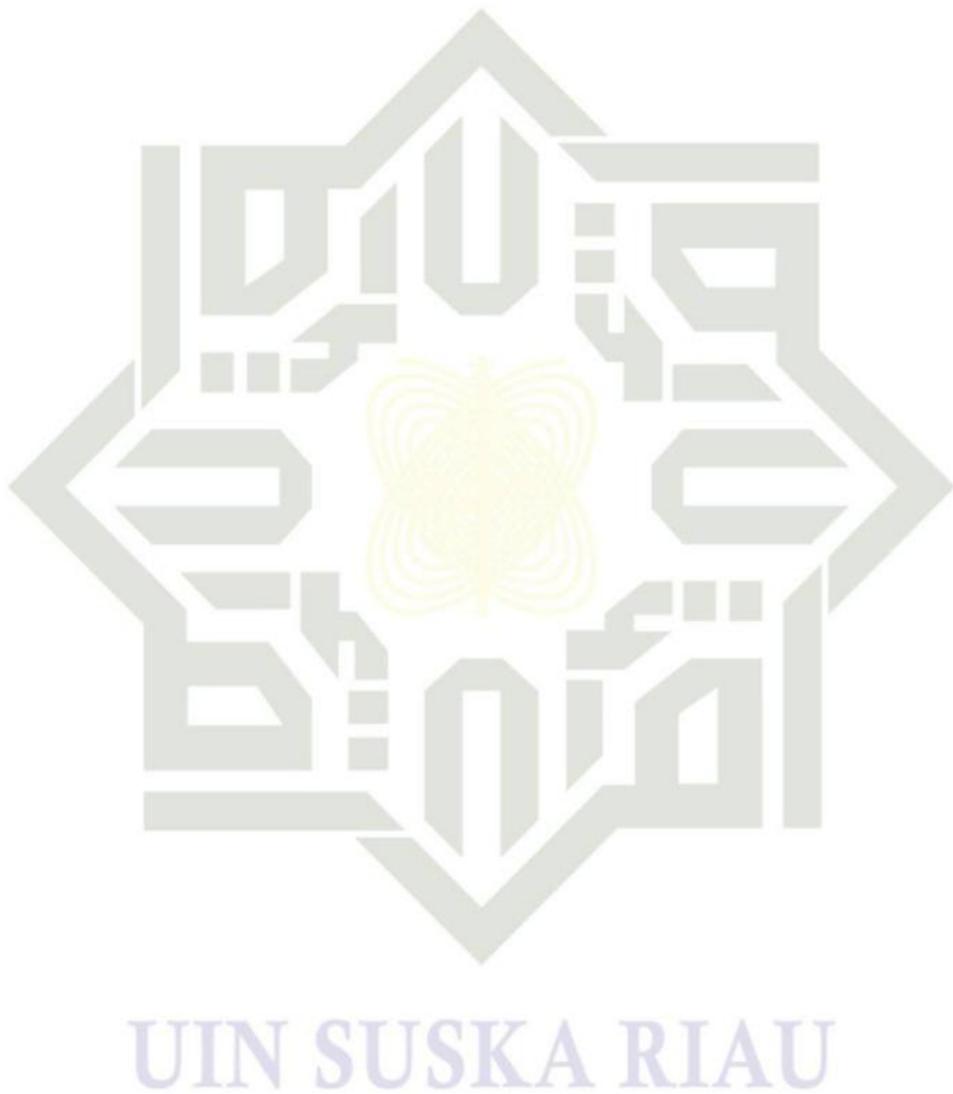
¹⁷²*Ibid.*

¹⁷³*Ibid.*, hlm. 170.

**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.

Pengujian ini dilakukan melalui Informan, pagi hari, siang hari, dan sore hari.¹⁷⁴ Triangulasi waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data valid dan lebih kredibel.



¹⁷⁴Ibid., hlm. 170-171.



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 mengikuti 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

Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru dapat dilihat dari 4 (empat) tahapan :

1. Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru pada tahapan pengamatan dan analisis lingkungan mencakup : (1) pengamatan dan analisis lingkungan eksternal, yang meliputi geografis, agama, sosial, budaya dan ekonomi, dan (2) pengamatan dan analisis lingkungan internal, terdiri dari : Sumber Daya Manusia (SDM) (pimpinan, pengelola, guru dan pegawai), santri/ siswa, sumber dana, sarana dan prasarana.
2. Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru pada tahapan perumusan strategi, mencakup : (1) merumuskan dan menetapkan visi, misi dan tujuan, dan (2) merumuskan dan menetapkan strategi, arah dan kebijakan.
3. Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru pada tahapan implementasi strategi, mencakup : (1) penerapan sistem pendidikan, (2) penerapan kurikulum pendidikan, (3) penerapan jadwal kegiatan pembelajaran, (4) penerapan kultur pembelajaran, dan (5) penerapan metode pembelajaran.

**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 mengikuti 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. Penerapan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru pada tahapan evaluasi dan pengendalian strategi, mencakup : (1) menerapkan peraturan, adab dan etika santri/ siswa, (2) menerapkan peraturan, adab dan etika ustadz/ guru, (3)melakukan komunikasi dan rapat koordinasi (*briefing*), (4) menyusun laporan bulanan, dan (5) menyusun laporan tahunan.

Saran-saran

Di akhir penulisan tesis ini, penulis menyampaikan saran-saran kepada pimpinan/ pengelola dan guru Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru agar terus melanjutkan perjuangannya dalam menerapkan manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan Islam dengan tidak mengabaikan pentingnya menjalin hubungan baik, komunikasi, kerja sama dan mitra dengan masyarakat sekitar, tokoh agama (ulama) dan instansi pemerintah terkait.

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 PUSTAKA

- Abdullah, dkk. (Editor), Irwan. *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, (Yogyakarta : Sekolah Pascasarjana UGM, 2010).
- Abrasyiy, Muhammad Athiyah al-. *Ruh al-Tarbiyah wa al-Ta'lim*, (Saudi Arabiah : Dar al-Ihya', tt).
- Al-Yamin, Susanto dan Al-Munawwir, Ahmad, *Buya H. TM Busra, BA: Kisah Perjuangan dan Inspirasi*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021)
- Arikunto, Soeharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta PT. Rineka Cipta, 2012).
- Asrohah, Hanun. *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2011).
- Assegaf, Abdurrahman. *Pendidikan Islam di Indonesia*, (Yogyakarta: SUKA Press, 2014).
- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam dan Modernisasi Menuju Millennium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana, 2011).
- _____. *Esei-esei Intelektual Muslim & Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2015).
- Depag RI, Tim Penyusun. *Direktori Pesantren*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Diniyyah dan Pesantren Departemen Agama RI, 2007).
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai)*, (Jakarta; LP3ES, 2000).
- Fathoni, M. Kholid. *Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional (Paradigma Baru)*, (Jakarta: Depag RI, 2015).
- Ghazali, Bahri Pondok Pesantren Berwawasan Lingkungan, (Jakarta: CV. Prasasti, 2012).
- Ginawan, Ari. *Kebijakan-Kebijakan Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2015).
- Hamalik, Oemar. *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2014).
- Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Malang: UMM Press, 2014).
- Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Yakarta : Rinneka Cipta, 2015).
- _____, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia : Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta :, PT. Grafindo Persada, 2010).
- Idris, “Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Khairul Ummah Batu Gajah Air Molek Kec. Pasir Penyu Kab. Indragiri Hulu (Studi Pengembangan Kurikulum Pendidikan Non Formal),” Tesis, (Pekanbaru : Program Pascasarjana UIN Suska Riau, 2013).

**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.

- Jalal, Abdul Fattah. *Min al-Usuli al-Tarbawiyah fi al-Islam*, (Mesir: Darul Kutub Misriyah, tt).
- Karim al-Bastani dkk, *al-Munjid fi al-Lughat wa al-'Alam*, (Beirut : Dar al-Masyriqi, 1tt).
- Karni, Asrori S. *Etos Kerja Kaum Santri; Wajah Baru Pendidikan Islam*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2009).
- Kemendiknas RI, Tim Penyusun. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang (SISDIKNAS)*, (Bandung : Penerbit Citra Umbara, 2007).
- Kusuma, Nana Sudjana dan Ahwal. *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi* (Bandung: Sinar Baru Algashindo, 2000).
- Langgulung, Hasan. *Manusia dan Pendidikan ; Suatu Analisa Antara Psikologi Dan Pendidikan*, (Jakarta : Pustaka al-Husna, 2006).
- Madjid, Nurcholish. *Bilik-Bilik Pesantren : Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta : Paramadina, 2007).
- Majid, Abdul. *Belajar dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012).
- Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014).
- Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII, 2013).
- Mas'ud, Abdurrahman. *Sejarah dan Budaya Pesantren: Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Semarang :, Pustaka Pelajar, 2012).
- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta : Rinneka Cipta, 2013).
- Mulyasa, E. *Kurikulum Yang Disempurnakan: Pengembangan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014).
- Munib, Achmad. *Ilmu Pendidikan*, (Semarang: Unes Press, 2014).
- Murni, Veithal Rivai dan Sylviana. *Education Manajement, Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009).
- Nahlawi, Abdur Rahman al-. *Pendidikan Islam di Rumah Sekolah dan Masyarakat*, Terj. Shihabuddin, (Yakarta ; Gema Insani Press, 2015).
- Nasir, H.M. Ridwan. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal; Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012).
- Noor Mahpuddin, *Potret Dunia Pesantren*, (Bandung: Humaniora, 2014).
- Patton, Michael Quin. *Qualitative Evolution and Research Methode*, (Newbury Park : Sage Publication, 2010).
- Qomar, Mujamil. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2012).

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.

**Judul****KISI-KISI PERTANYAAN WAWANCARA**

: PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU

Nama : ..

Jabatan : ..

Hari/ Tanggal : ..

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
	A. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	
1.	Bagaimana keadaan ustadz/ guru menurut tingkat pendidikan, keahlian dan profesi ?	
2.	Bagaimana keadaan pegawai / tenaga kependidikan menurut keahlian dan profesi ?	
3.	Bagaimana keadaan siswa / santri kelas VII, VIII, IX, X, XI dan XII menurut jenis kelamin, tingkat kemampuan belajar dan prestasi ?	

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 mengikuti 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

- | | | | |
|--|----|---|--|
| 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. | Bagaimana Keadaan sarana dan prasarana belajar, asrama, ruang belajar, perpustakaan, MCK ? | |
| | 5. | Bagaimana hubungan pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) dengan orangtua siswa/ santri ? | |
| | 6. | Bagaimana hubungan pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) dengan tokoh agama dan tokoh masyarakat ? | |
| | 7. | Bagaimana hubungan pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) dengan masyarakat sekitar ? | |
| | 8. | Bagaimana hubungan pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) dengan instansi terkait ? | |



© Hak Cipta milik UIN Suska Riau		Perumusan Strategi
B.	9.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) merumuskan visi, misi dan tujuan pondok pesantren ?
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	10.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) membentuk tim dalam perumusan strategi ?
	11.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) mendatangkan tenaga ahli dalam bidang manajemen strategik ?
	12.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) mengidentifikasi peluang di lingkungan eksternal ?
	13.	Apakah dan bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) mengidentifikasi ancaman di lingkungan eksternal ?
	14.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah

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 mengikuti 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	15.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) mengukur dan menetapkan kekuatan di lingkungan internal ?	
	16.	Apakah dan bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menetapkan tujuan jangka pendek ?	
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau	17.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menetapkan tujuan jangka panjang	
	18.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) mengumpulkan alternative dan memilih strategi-strategi khusus yang akan diberlakukan untuk kasus-kasus tertentu ?	
C.	Implementasi Strategi		
	19.	Apakah dan bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menetapkan rumusan tujuan tahunan ?	

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

20.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) merumuskan kebijakan ?		
21.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) memetakan alokasi sumber daya, motivasi individu dan budaya yang mendukung pengembangan organisasi ?		
22.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menciptakan struktur organisasi yang efektif ?		
23.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) merefleksikan berbagai usaha pengembangan ?		
24.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) mempersiapkan anggaran pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi ?		
25.	Bagaimana pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) sosialisasi program dan kegiatan ?		

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.



<p>© Hak Cipta milik UIN Suska Riau</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. <ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p>Evaluasi dan Kontrol Strategi</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;">D.</td><td style="width: 90%;"> <p>26. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) melakukan briefing?</p> <p>27. Apakah, bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) melakukan monitoring?</p> <p>28. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menyusun Laporan Tahunan?</p> <p>29. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) membuat martikulasi input, proses dan output pelaksanaan kegiatan pendidikan?</p> <p>30. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) Diagnosis Evalution kegiatan pendidikan?</p> </td></tr> </table>	D.	<p>26. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) melakukan briefing?</p> <p>27. Apakah, bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) melakukan monitoring?</p> <p>28. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menyusun Laporan Tahunan?</p> <p>29. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) membuat martikulasi input, proses dan output pelaksanaan kegiatan pendidikan?</p> <p>30. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) Diagnosis Evalution kegiatan pendidikan?</p>
D.	<p>26. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) melakukan briefing?</p> <p>27. Apakah, bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) melakukan monitoring?</p> <p>28. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) menyusun Laporan Tahunan?</p> <p>29. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) membuat martikulasi input, proses dan output pelaksanaan kegiatan pendidikan?</p> <p>30. Bagaimana dan kapan saja pengelola Pondok Pesantren (pengasuh, kepala sekolah dan guru) Diagnosis Evalution kegiatan pendidikan?</p>		

&&&&



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.

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA DOKUMENTASI

: PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU

NO.	DOKUMEN / ARSIP LEMBAGA	ADA (✓)	TDK ADA (✗)	KET
1.	Sejarah Berdiri dan Identitas Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru			
2.	Denah Lokasi Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
3.	Program Pendidikan Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
4.	Pengelola, Jumlah Guru dan Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
5.	Jumlah Santri/ Siswa MTs dan MA Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
6.	Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
7.	Peraturan & Tata Tertib Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
8.	Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
9.	Brosur Pondok Pesantren Al-Munawwarah Kota Pekanbaru			
10.	Laporan Bulanan Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			
11.	Laporan Tahunan Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru			

&&&&



UIN SUSKA RIAU

KISI-KISI PEDOMAN OBSERVASI**Judul Penelitian : PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**

NO.	DAFTAR PERTANYAAN	HARI/ TANGGAL
1.	Lokasi Penelitian/ Letak Geografis Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru	Kamis, 22 Mei 2025
2.	Keadaan Lingkungan Sekitar Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru	Kamis, 22 Mei 2025
3.	Keadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan di Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru	Jum'at, 23 Mei 2025
4.	Aktivitas Keseharian Guru/ Ustadz dan Siswa Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru	Sabtu, 23 Mei 2025
5.	Jadwal Kegiatan Rutin Siswa/ Santri Pondok Pesantren al-Munawwarah Pekanbaru	Sabtu, 23 Mei 2025

&&&&

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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



UN SUSKA RIAU

2.

- Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan I. Pada tulisan yang dilakukan untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan sebuah.
b. Pengutipan II. Pada tulisan yang dilakukan untuk kepentingan persaingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak Cipta Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim 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.

S-1479/Un.04/Ps/PP.00.9/05/2024

Pekanbaru, 15 Mei 2025

Dilengkapi: 1 berkas

Permenungan Pembimbing I dan
 Pembimbing II Tesis Kandidat Magister

Kepada Yth.

1. Dr. Agustiar. M.Ag (Pembimbing Utama)
 2. Dr. M. Fitriyadi. MA (Pembimbing Pendamping)
 di

Pekanbaru

Sesuai dengan musyawarah pimpinan, maka Saudara ditunjuk sebagai Pembimbing Utama dan Pembimbing Pendamping tesis kandidat magister a.n :

Nama	:	Irwanto Swanto
NIM	:	22190613095
Program Pendidikan	:	Magister/Strata Dua (S2)
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Semester	:	VIII (Delapan)
Judul Tesis	:	Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren Al- Munawaroh Kota Pekanbaru

Masa bimbingan berlaku selama 1 tahun sejak tanggal penunjukan ini dan dapat diperpanjang (maks.) untuk 2x6 bulan berikutnya. Adapun materi bimbingan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dan penulisan tesis;
2. Penulisan hasil penelitian tesis;
3. Perbaikan hasil penelitian Setelah Seminar Hasil Penelitian;
4. Perbaikan tesis setelah Ujian Tesis; dan
5. Meminta ringkasan tesis dalam bentuk makalah yang siap di submit dalam jurnal.

Bersama dengan surat ini dilampirkan blanko bimbingan yang harus diisi dan ditandatangani setiap kali Saudara memberikan bimbingan kepada kandidat yang bersangkutan.

Demikianlah disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Wasalam,
 Direktur,
 Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA
 NIP. 19611230 198903 1 002

Tembusan :
 1.Sdr. Irwanto Swanto
 2. Asip

KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PASCASARJANA
جامعة 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.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta milik UIN Suska Riau
Nomor Lamp. Hal. 1

Dilindungi Undang-Undang

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.

: B-1568/Un.04/Ps/HM.01/05/2025

Pekanbaru, 21 Mei 2025

::

: Izin Melakukan Kegiatan Riset Tesis/Disertasi

Kepada

Yth. Pimpinan Pondok Pesantren Al-Munawwarah
Jl. Pesantren No. 42 Pematang Kapau, Kec. Kulim - Pekanbaru

Dengan hormat, dalam rangka penulisan tesis/disertasi, maka dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengizinkan mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama	:	Irwan Suanto
NIM	:	22190613095
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam S2
Semester/Tahun	:	VIII (Delapan) / 2025
Judul Tesis/Disertasi	:	MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU.

untuk melakukan penelitian sekaligus pengumpulan data dan informasi yang diperlukannya dari Pekanbaru

Waktu Penelitian: 21 Mei 2025 s.d 21 Agustus 2025

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Tembusan:
Yth. Rektor UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



YAYASAN SYEKH BURHANUDDIN

PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH

Jl. Pesantren No.42 Pematang Kapau Kec. Tenayan Raya Kota Pekanbaru
Telp. 0761-8408707 e-mail : almunawwarah.pku@gmail.com

© Hak cipta milik UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi
Undang
Pimpinan Pondok Pesantren Al-Munawwarah

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 KETERANGAN

Nomor: 658/P.AI/YASBU/05/2025

Pondok Pesantren Al-Munawwarah Pekanbaru dengan ini menerangkan

Nama : Irwan Suanto
NIM : 22190613095

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana : UIN Suska Riau

Nama tersebut diatas telah selesai melaksanakan penelitian di Pondok Pesantren Al-Munawwarah Kota Pekanbaru untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan tesis dengan judul: **MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**, sebagai syarat mendapatkan gelar Magister pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada peneliti agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 27 Mei 2025

Pimpinan PP. Al-Munawwarah



Syariah Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

SULTAN SYARIF KASIM RIAU
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

PASCASARJANA

JUDUL TESIS/DESERTASI : *Muadzeman Syarafuddin Al-Dalim Pada Dikmas Riau*
PENGEMBANG II / CO-PROMOTOR : Dr. M. Fitri Aisyah, M.Ag
PENGEMBANG I / PROMOTOR : Dr. H. Aeuza'a, M.Ag

KONSENTRASI : MPAI
PROGRAM STUDI : MPAI
NIM : 219061305
NAMA : Rawan Cunzo

BIMBINGAN TESIS / DESERTASI MAHASISWA

KONSULTASI

KARTU KONTROL

UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta  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.

 KONTROL KONSULTASI DAN DISERTASI* Hak Cipta milik U.N.Suska Riau 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. b. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, dan 2. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajat UIN Suska Riau.	1. 16/5/2025 Analisis Data Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
20/5/2025 Penjelasan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	2. 20/5/2025 Penjelasan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
21/5/2025 Catatan Golongan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	3. 21/5/2025 Catatan Golongan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
22/5/2025 Hasil Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	4. 22/5/2025 Hasil Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
23/5/2025 Rujukan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	5. 23/5/2025 Rujukan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
24/5/2025 Analisis Data Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	6. 24/5/2025 Analisis Data Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
25/5/2025 Penjelasan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	7. 25/5/2025 Penjelasan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
26/5/2025 Hasil Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	8. 26/5/2025 Hasil Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 
27/5/2025 Catatan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 	9. 27/5/2025 Catatan Catatan: *Coret yang tidak perlu Pekanbaru, 26-5-2025 Pembimbing II/Co Promotor* 

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau No. Lembar 21/25	Dr. Mulyadi, M.Pd. Pembimbing I/ Promotor* 
--	--



UN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

Hak Cipta milik 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
جامعة 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.

DAFTAR NILAI PEMBIMBING TESIS (S2)
PROGRAM PASCASARJANA UIN SUSKA RIAU

: IRWAN SOANTO
 : 12190613095
 : Manajemen Pendidikan Islam
 : Managemen Strategik Dalam Pengembangan
 : pendidikan Islam di Padat Perkotaan
 : Al-Munawarah kota Pekanbaru

ASPEK YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	HURUF	
METODE			
MATERI			
SUMBER			
BAHASA			
TOTAL	85	A	
Nilai Akhir = Total dibagi 4			

PEKANBARU, 27-5-2025

Dr. Agustiar, M.A.

NILAI ANGKA	NILAI HURUF	ANGKA MUTU
85 ≥	A	4.00
80 - 84	A-	3,7
75 - 79	B+	3,3
70 - 74	B	3,0
65 - 69	B-	2,7
60 - 64	C+	2,3
55 - 59	C	2,0
50 - 54	D	1,0
≤ 50	E	0,0

University of Sultan Syarif Kasim Riau



UN 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.

DAFTAR NILAI PEMBIMBING TESIS (S2)
PROGRAM PASCASARJANA UIN SUSKA RIAU

IRWAN SUTANTO
 22190613095
 Manajemen pendidikan Islam
 Manajemen Strategik Dalam Pengembangan
 Pendidikan Islam Di pondok pesantren
 Al-Munawwarah Kota Pekanbaru,

NO	ASPEK YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
		ANGKA	HURUF	
	METODE	85	A	
	MATERI			
	SUMBER			
	BAHASA			
	TOTAL			
NILAI AKHIR = TOTAL DIBAGI 4				

Nilai Angka	Nilai Huruf	Angka Mutu
85 ≥	A	4.00
80 - 84	A-	3,7
75 - 79	B+	3,3
70 - 74	B	3,0
65 - 69	B-	2,7
60 - 64	C+	2,3
55 - 59	C	2,0
50 - 54	D	1,0
≤ 50	E	0,0

PEKANBARU, 27/01/2025

Dr. M. Firdaus, MA.

- © Hak cipta milik UIN Suska Riau
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber menyebutkan sumber
 a. Pengutipan hanya untuk keperluan penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak menggumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

© 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 meugikan 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: 170/GLC/EPTN/2025

ENGLISH PROFICIENCY TEST[®]

CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Irwan Suanto
ID Number : 1401120111840005
Test Date : 09-05-2025
Expired Date : 09-05-2027

achieved the following scores:

Listening Comprehension : 48
Structure and Written Expression : 43
Reading Comprehension : 46
Total : 457



Linafit Mafta Kalisah, M. Pd
Global Languages Course Director



Powered by e-tester



Izin No: 420/BID.PAUD/PNF.2/VIII/2017/6309

Under the auspices of:
Global Languages Course
A : Pekanbaru
Date: 09-05-2025

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ
جَلِيلٌ جَلِيلٌ جَلِيلٌ



No 159/G/LC/APATV/2025

تَسْمِيَةٌ لِلْمُبِشِّرِ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Date: 09-05-2025
A.: Pekabalan
Under the auspices of:
Global Languages Course

Izin No: 420/BID.PAUD/PN/2025/16309



600 : سَمْكَانٍ
59 : بِالْأَذِلِّ
55 : مَلَكَيْلَةٍ
66 : إِلَيْكَ

09-05-2027 : تَبَرِّعَةٍ

09-05-2025 : مَنْجَدَةٍ

140112011840005 : مَنْجَدَةٍ
Iwan Suanto : مَنْجَدَةٍ

أَنْ تَنْهَاكُوا عَنْ حَمْدِهِ إِذَا لَمْ يَجِدُوهُ فَإِنَّهُمْ لَمْ يَعْمَلُوا بِمَا هُمْ بِهِ أَهْلٌ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ
تَسْمِيَةٌ لِلْمُبِشِّرِ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University Syekh Yusuf 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 mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU





UIN SUSKA RIAU



Sertifikat

Nomor: B-0174/Uin.04/Ps/PP.00.9/04/2025

Komite Penjaminan Mutu Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Menerangkan Bahwa :

Nama	:	Irwana Sumantri
NIM	:	22190613095
Judul	:	Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren Al-Munawwarah Kota Pekanbaru

Telah dilakukan uji Turnitin dan dinyatakan lulus cek plagiasi Tesis Sebesar (25%) di bawah standar maksimal batas toleransi kemiripan dengan karya tulis ilmiah lainnya. Berdasarkan peraturan Pemerintah melalui Dikti Nomor UU 19 Tahun 2002: Permendiknas 17 tahun 2010 bahwa tingkat persentase kesamaan tulisan yang diunggah di dunia maya hanya boleh 20-25% kesamaan dengan karya lainnya.

Pekanbaru, 28 Mei 2025
Pemeriksa Turnitin Pascasarjana


Dr. Perisi Nopel, M.Pd.I
NUPN. 9920113670



UIN SUSKA RIAU

THE MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FACULTY OF TARBIYAH AND TEACHER TRAINING
CENDEKIA: JURNAL KEPENDIDIKAN DAN KEMASYARAKATAN
Address : Jl. Pramuka 156 PO. Box. 116 Telp. (0352) 481277 (Hunting) Fax. 461893 Ponorogo 63471
Website : www.iainponorogo.ac.id email : info@iainponorogo.ac.id

1. Dilengkapi dengan Undang-Undang Cipta Kolektif
2. Dilarang melanggar hak cipta

We are pleased to inform you that your paper,

- : Strategic Management for the Development of Islamic Education at Al-Munawwarah Islamic Boarding School in Pekanbaru
: Irwan Suanto

has been accepted for publication in Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan after
the peer-review process. It will be published in an upcoming issue (Vol. 23, Issue 2) and
available on Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan website.

Thank you for submitting your paper to Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan.

Ponorogo, 27 Mei 2025

Sincerely yours,

Editor in Chief,

Asyrofi Yahya



UIN SUSKA RIAU



UIN SUSKA RIAU

© 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.

BIODATA PENULIS



Nama	: Irwan Suanto
Tempat / Tanggal Lahir	: Kasikan / 01 Nopember 1984
Pekerjaan	: Guru
Alamat Rumah	: Jl. Pesantren No. 52 Pebatuan, Kec. Kulim - Pekanbaru
No. Telp/HP	: 0811 665 696
Nama Orang Tua	: Yusbakar

Riwayat Pendidikan:

SDN 005 Kasikan	Lulus Tahun	1997
MTS Almunawwarah Pekanbaru	Lulus Tahun	2001
MA Almunawwarah Pekanbaru	Lulus Tahun	2004
S1 Universitas Al – Azhar Cairo	Lulus Tahun	2014
S2 UIN SUSKA RIAU	Lulus Tahun	2025

Riwayat Pekerjaan:

Kepala Bidang Kesantrian Pondok Pesantren Al-Munawwarah	Tahun 2010-2013
Wakil Kepala Bidang Kesiswaan MA Al-Munawwarah	Tahun 2012-2016
Wakil Pimpinan Pondok Pesantren Al-Ikhwan Pekanbaru	Sejak Tahun 2013

Karya Ilmiah

Thesis dengan Judul "**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWARAH KOTA PEKANBARU**"