MANAJEMEN PENINGKATAN KUALITAS KELEMBAGAAN

DI PONDOK PESANTREN AL-JIHAD SURABAYA

SKRIPSI

Oleh:

MAYTA NURVITASARI

NIM. D93214061

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA	: MAYTA NURVITASARI
NIM	: D93214061
FAKULTAS/JURUSAN	: TARBIYAH DAN KEGURUAN/ MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JUDUL	: MANAJEMEN PENINGKATAN KUALITAS KELEMBAGAAN DI PONDOK PESANTREN AL-JIHAD SURABAYA.

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 12 Juni 2021

Yang Menyatakan,

Mayta Nurvitasari

NIM. D93214061

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi Oleh :

NAMA	: MAYTA NURVITASARI
NIM	: D93214061
FAKULTAS/JURUSAN	: TARBIYAH DAN KEGURUAN/ MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JUDUL	: MANAJEMEN PENINGKATAN KUALITAS KELEMBAGAAN DI PONDOK PESANTREN AL-JIHAD SURABAYA

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 12 Juni 2021

Pembimbing I	Pembimbing II
Prof. Dr. H. Imam Bawani,MA	**Nur Fitriatin,S.Ag. M.Ed**
NIP. 195208121980031006	**NIP. 196701121997032001**

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Mayta Nurvitasari ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi.Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 29 Juni 2021

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I
NIP. 196301231993031002

Penguji I,

Dr. Lilik Huriyah,M.Pd.I
NIP. 198002102011012005

Penguji II.

Dr. Arif Mansyuri,M.Pd
NIP. 197903302014111001

Penguji III,

Prof. Dr. H. Imam Bawani,MA
NIP. 195208121980031006

Penguji IV,

Nur Fitriatin,S.Ag. M.Ed
NIP. 196701121997032001\

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MAYTA NURVITASARI
NIM : D93214061
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : maytanurvitasari@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……....……)
yang berjudul :
MANAJEMEN PENINGKATAN KUALITAS KELEMBAGAAN DI PONDOK PESANTREN AL-JIHAD SURABAYA
beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 Juni 2021

Peneliti

MAYTA NURVITASARI

ABSTRAK

Mayta Nurvitasari (D93214061), 2021, Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan Di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Sunan Ampel Surabaya, Dosen Pembimbing I, Prof. Dr. H. Imam Bawani,MA, dan Dosen Pembimbing II, Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed, Ph.D.

Penulisan skripsi berjudul "Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan Di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya" ini dilatar belakangi adanya Pondok Pesantren Al-Jihad yang tampil sebagai lembaga yang melahirkan santri yang professional, yang memiliki kemampuan iman taqwa dan juga sekaligus dibekali ilmu pengetahuan dan teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk mamaparkan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Metode pengumpulan data penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Temuan penelitian yang pertama adalah tujuan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya, kedua langkah-langkah dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya, ketiga adalah faktor pendukung dan penghambat manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya. Sehingga, Tujuan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya adalah untuk meningkatkan kualitas pondok pesantren dari segala aspek, baik dari segi aspek pembelajaran, sumber daya manusia, pendanaan, administrasi, serta aspek sarana dan prasarana. Meningkatkan kualitas output atau lulusan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren dengan cara selalu menjaga amanah dan bertanggung jawab atas semua kepercayaan dari masyakarat. Langkah-langkah manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya diantaranya perencanaan manajemen. Perencanaan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan terdiri dari perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah, dan perencanaan jangka panjang. Faktor pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya diantaranya sumber daya manusia yang bermutu dan bertanggung jawab. Adanya donatur yang selalu ikhlas menanamkan sahamnya untuk keperluan pondok pesantren dan adanya mitra yang selalu mendukung program-program pondok pesantren Al-Jihad. Adapun faktor penghambat manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya adalah faktor manajemen waktu yang kurang efektif dan efisien serta ada beberapa santri yang masih kurang aktif dalam mengikuti kegiatan di pondok pesantren.

Kata kunci: peningkatan kualitas, manajemen, pendukung, penghambat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI iii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI v
MOTTO vi
HALAMAN PERSEMBAHAN vii
KATA PENGANTAR ix
ABSTRAK xi
DAFTAR ISI xii
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR LAMPIRAN xv
DAFTAR GAMBAR xvi
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Pertanyaan Penelitian 7
C. Tujuan Penelitian 8
D. Manfaat Penelitian 8
E. Definisi Konseptual 9
F. Keaslian Penelitian 14
G. Sistematika Pembahasan 16
BAB II 18
KAJIAN PUSTAKA 18
A. Manajemen Peningkatan Kualitas 18
1. Pengertian Manajemen 18
2. Unsur-unsur Manajemen 20
3. Pengertian Kualitas 22
4. Manajemen Peningkatan Kualitas 24
5. Strategi Manajemen Peningkatan Kualitas 25
6. Pengertian Kelembagaan 30
7. Kualitas Kelembagaan 30
B. Pondok Pesantren 35
1. Pengertian Pondok Pesantren 35
2. Tipologi Pondok Pesantren 37
3. Fungsi Pondok Pesantren 38
4. Prinsip-Prinsip Pondok Pesantren 40
5. Strategi Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren 42
6. Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren 44
7. Kelembagaan Pondok Pesantren 46
BAB III 47
METODE PENELITIAN 47
A. Jenis Penelitian 47
B. Lokasi Penelitian 48

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Waktu Penelitian 49
D. Tahapan Penelitian 50
E. Informan Penelitian 51
F. Metode Pengumpulan Data 53
G. Analisis Data 55
H. Keabsahan Data 57
BAB IV 59
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 59
A. Deskripsi Tempat Penelitian (Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya) 59
1. Lokasi Penelitian 59
2. Sejarah 59
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 62
B. Temuan Penelitian 63
1. Tujuan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 63
2. Kegiatan dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya 66
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 75
C. Analisis Temuan Penelitian 82
1. Tujuan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 83
2. Kegiatan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 83
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 87
BAB V 89
PENUTUP 89
A. Kesimpulan 89
B. Saran 90
DAFTAR PUSTAKA 92
LAMPIRAN 95
DOKUMENTASI 99

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Data Informan 51
Tabel 3. 2 Indikator Data Kebutuhan Wawancara 54
Tabel 4. 1 Sarana Dan Prasarana..... 70
Tabel 4. 2Dewan Asatidz Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya..... 77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara 95
Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian 96

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Gedung Asrama Putri Drs. Moh Hatta 99
Gambar 2 Kantor Yayasan Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya..... 100
Gambar 3 Asrama Putra Umar Bin Khattab & Usman Bin Affan..... 100
Gambar 4 Asrama Putri At-Tien & Gedung Parkir 101
Gambar 5 Dokumentasi Peresmian Cabang Pondok Pesantren Al-Jihad..... 102
Gambar 6 Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya..... 103
Gambar 7 Wisuda Tahfidz Qur'an Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya 104
Gambar 8 Santriwan & Santriwati Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya..... 104
Gambar 9 Dokumentasi Bersama Pengurus Yayasan Al-Jihad Surabaya 105

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di Indonesia peran dan eksistensi Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan tertua, dianggap sebagai produk budaya asli nusantara yang memiliki ciri khas tersendiri. Pesantren merupakan sebuah lembaga yang prosesnya dapat memberikan arti penting dalam mentransfer ilmu-ilmu Islam, serta dapat diartikan sebagai pembentuk dan *exspansi* masyarakat muslim atau santri[2]. Pesantren harus mampu menjadi transformator nilai-nilai agama yang mendarah daging, sehingga dapat dipraktekkan oleh masyarakat dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan transformasi ini dapat memunculkan semangat untuk melakukan perubahan diri kearah tatanan kehidupan yang lebih baik. Esensi utama dari pesantren yaitu dapat menjadikan manusia dan masyarakat muslim untuk lebih meningkatkan kualitas keilmuan, keimanan, keIslaman serta ketaqwaanya kepada Allah SWT.

Pesantren bukanlah hal yang baru keberadaannya. Selain itu, pesantren sangat berperan aktif dalam menyadarkan masyarakat untuk mempunyai patokan kehidupan, kemampuan intelektual yang tinggi, perilaku yang baik dan sesuai agar dapat menata dan membangun karakter dalam berbangsa dan bernegara secara berkesinambungan.[3]

---

[2]Azyumardi Azza, *Konteks Berteologi di Indonesia Pengalaman Islam*, (Jakarta: Paradigma 1999), 184-185.

[3]Suwandi, *Sejarah dan Pemikiran Pendidikan Islam*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 17.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sebagai lembaga yang memproduksi atau menghasilkan manusia yang menguasai agama, *output* (santri) yang dihasilkan harus mempunyai kualitas serta dapat bermanfaat bagi masyarakat sekitarnya, terlebih bukan pada personalnya, namun juga harus berdampak positif secara sosialnya. Dalam hal ini, untuk menghasilkan output yang berkualitas pesantren tentu menghadapi beberapa tantangan salah satunya adalah kurangnya sarana prasarana pondok pesantren.

Kehidupan santri di dalam pesantren sering kali dihiasi dengan berbagai prinsip hidup yang mencerminkan dan memperlihatkan kesederhanaan, kebersamaan melalui kegiatan, yang dapat memunculkan sikap solidaritas sosial terhadap sesama santri maupun masyarakat lainnya. Ditinjau dari aspek edukatif pesantren dapat menghasilkan dan menciptakan calon pemimpin agama (*religious leaders*) yang piawai dalam menangani kebutuhan praktik keagamaan di masyarakat sekitar, sehingga kehidupannya memperoleh keberkahan dari Allah SWT. Sedangkan didalam aspek sosial, keberadaan pesantren telah menjadi pusat pemberdayaan masyarakat (*Community learning centre)* yang berguna untuk menuntut masyarakat agar berpola pikir dalam hal gaya hidup dalam kebahagiaan.[4]

Keberadaan pesantren menjangkau seluruh lapisan masyarakat muslim sejak tiga ratus sampai empat ratus tahun yang lalu. Pesantren memiliki pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan masyarakat di

[4]Muhaimin, 19.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Indonesia, baik yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisionalnya, maupun yang telah mengalami perubahanke arah modernis.[5]

Pertumbuhan dan perkembangan pesantren di Indonesia bergerak sangat pesat. Melalui situs *pendis.kemenag.go.id* dijelaskan bahwa data statistik pondok pesantren dari berbagai aspeknya sebagai hasil penelitian pada tahun 2011-2012 memperoleh data sebanyak 27.230 pondok pesantren yang tersebar di seluruh lapisan Indonesia.[6]

Tercatat jumlah populasi pesantren pada aspek kelembagaan, Provinsi Jawa Barat menduduki jumlah terbesar yang berjumlah 7.624 (28,00%), provinsi Jawa Timur sebesar 6.003 (22,05%), Jawa Tengah berjumlah 4.276 (15,70%) dan Banten yang berjumlah 3.500 (12,85%).Sedangkan tipologi pondok pesantren berdasarkan dari jumlah seluruh pesantren yang ada di Indonesia, tercatat pesantren salafiyah berjumlah 14.459 (53.10%), Khalafiyah/Ashriyah 7.727 (28,38%) dan pondok pesantren kombinasi yang berjumlah 5.044 (18.52%).[7]

Dari data yang disampaikan tersebut, jumlah pesantren semakin meningkat dikarenakan banyaknya masyarakat yang mejadikan pesantren sebagai pendidikan alternative, dengan harapan output yang dihasilkan mempunyai nilai lebih daripada pendidikan konvensional. Dalam usaha

---

[5]Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*,(Jakarta:INIS,1994),3.

[6]Analisis dan Interpretasi Data pada Pondok Pesantren, Madrasah Diniyah (Madin), Taman Pendidikan Qur'an (TPQ) Tahun Pelajaran 2011-2012, *pendis.kemenag.go.id/file/dokumen/pontrenanalisis.pdf*, diunduh pada 10 Maret 2021 pukul 20.00

[7]Analisis dan Interpretasi Data pada Pondok Pesantren, Madrasah Diniyah (Madin),….. *pendis.kemenag.go.id/file/dokumen/pontrenanalisis.pdf*, diunduh pada 10 Maret 2021 pukul 20.00

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memaksimalkan tujuan untuk menciptakan hasil yang maksimal, maka sebuah proses yang dilaksanakan harus memenuhi standar. Tentu hal ini tidak lepas dari kegiatan pengelolaan dari pondok pesantren tersebut. Pengelolaan lembaga pondok pesantren yang bermutu dan berdaya saing adalah bagian dari peningkatan mutu dalam pembangunan karakter, dimana hal ini merupakan salah satu dari bentuk upaya peningkatan kualitas karakter dan moral manusia yang seutuhnya.

Pada era milenial ini tantangan utama pondok pesantren yaitu perubahan zaman serta perubahan-perubahan kebijakan sistem pendidikan, dimana menuntut secara langsung pesantren untuk berusaha meningkatkan kualitas kelembagaannya agar dapat berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Santri yang berkualitas dan berakhlakhul karimah menjadi tujuan utama dari pesantren itu sendiri. Pesantren yang berkualitas mensyaratkan agar selalu berbenah pada mutu dan model pengajarannya, karena dengan sistem pesantren yang tradisional dikhawatirkan kurang dapat membentuk kualitas yang berintegritas dalam penguasaan agama, pengetahuan umum maupun teknologi.

Dalam mengintegritaskan sistem pendidikan di pesantren banyak permasalahan yang biasa terjadi, diantaranya sitem manajerial kelembagaan yang belum ajeg, kurangnya pengasuh dan ustadz yang professional di bidangnya, serta sarana prasarana yang belum begitu memadai. Namun masyarakat pada umumnya menuntut proses dan output pesantren harus berkualitas, sehingga pesantren berusaha untuk membenahi diri menjadi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih baik lagi salah satunya pada aspek manajerial lembaganya itu sendiri. Maju mundurnya pesantren itu tergantung dari pesantrennya sendiri. Dengan terus berbenah pada aspek manajerial kelembagaannya, maka pesantren dapat diartikan sebagai bentuk upaya bertanggung jawab terhadap pendidikannya yaitu untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren itu sendiri.

Abdurrahman Wahid mengemukakan bahwa, ketahanan dari pondok pesantren disebabkan oleh pola kehidupannya yang unik atau khas sebagai sub-kultur atau budaya. Sebagaimana menurut Gus Dur, tiga elemen penting yang mampu membentuk sub kultur pondok pesantren diantaranya yaitu, pola kepemimpinan pondok yang mandiri dan tidak terkooptasi oleh Negara, literatur dari kitab-kitab kuning sebagai rujukan yang selalu digunakan sejak berabad-abad, serta sistem nilai yang digunakan adalah merupakan bagian dari masyarakat luas. [8]

Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya yang bertempat di jalan Jemursari Utara III nomor 09 kelurahan Jemur Wonosari Kecamatan Wonocolo Surabaya, memiliki visi dan misi yang jelas dalam mewujudkan pendidikan berbasis karakter Islam, serta menggabungkan unsur tradisional dan modern didalamnya.

Berdirinya pondok pesantren Al-Jihad Surabaya mulanya dibantu oleh Bapak H.Abdullah Suwaji yang telah mewaqofkan luas tanahnya 60

[8] Ali Anwar, *Pembaharuan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

m^2 untuk didirikannya sebuah pondok pesantren. Untuk memperluas lahan dan biaya dalam proses pembangunan pondok pesantren, pengurus yayasan membuka donasi. Diantaranya bantuan dari masyarakat sekitar, jama'ah pengajian, donatur tetap dan pengurus yayasan itu sendiri.[9]

Pondok Pesantren Al-Jihad tampil sebagai lembaga yang melahirkan santri yang professional, yang memiliki kemampuan iman taqwa dan juga sekaligus dibekali ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan berbagai pengembangan santri Al-Jihad ini diarahkan untuk menjadi santri yang produktif dan kreatif sesuai dengan perkembangan zaman. Dengan berpedoman *al-Muhafadhatu 'ala Qodim al-Sholih wal Akhdzu bil jadidi al-Ashlah*, yakni dengan menjaga budaya klasik yang baik dan mengambil budaya baru yang lebih baik lagi.

Sebagaimana yang tercatat di dalam Visi dan Misi, Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya yaitu mendermabaktikan seluruh aktivitas sebagai seorang hamba dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu,melakukan semua kegiatan semata-mata atas nama ibadah kepada Allah SWT serta dapat mengimplementasikan fungsi *khalifah* Allah di muka bumi ini yaitu dengan mewujudkan sikap yang proaktif, inovatif dan kreatif yang dibangun atas dasar keikhlasan dan akhlakul karimah.[10]

Perkembangan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya dapat dikatakan sangat cepat dari tahun ke tahunnya. Pondok pesantren Al-Jihad

[9]Hasil Observasi di Ponpes Al-Jihad Surabaya, (17 Oktober 2020 pukul 10.00 WIB).
[10]Hasil observasi pada tanggal 7 Januari 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Surabaya juga memanajemen pondok pesantren dengan baik, hal itu dilakukan dengan mengelola pondok pesantren dengan terus menerus dan bertahap. Selain itu Pondok pesantren Al-Jihad Surabaya juga mempunyai beberapa cabang pondok, diantaranya Pondok Pesantren Al-Jihadul Karim yang terletak di Palembang, Al-Jihadul Chakim (Kebontunggul, Gondang, Mojokerto), Al-Jihad 2 (Pacet Mojokerto), Al-Jihad 3 (Pulorejo, desa Puhti, Pilang Kenceng Madiun).

Pada penelitian sebelumnya, memang sudah terdapat beberapa penelitian yang terkait dengan manajemen mutu di pesantren diantaranya manajemen pondok pesantren dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, peningkatan mutu pendidikan pesantren serta manajemen mutu pendidikan berbasis pesantren. Namun dalam penelitian ini, peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh tentang manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, peneliti hendak mengkaji manajemen peningkatan kualitas pesantren dengan memilih Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya ini sebagai objek penelitian. Adapun judul dalam penelitian ini adalah “Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya”.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan judul penelitian diatas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Apa Tujuan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya?
2. Bagaimana Kegiatan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya?
3. Apa saja Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memaparkan tujuan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.
2. Mengetahui dan Mendiskripsikan Kegiatan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.
3. Menganalisis dan mendiskripsikan faktor pendukung dan penghambat Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Segi teoritis

   Manfaatnya yaitu untuk rujukan dari keilmuan program studi Manajemen Pendidikan Islam dalam penguatan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren, serta dapat bermanfaat juga bagi peneliti selanjutnya.

2. Segi praktis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Secara praktis dapat memberikan referensi, informasi maupun petunjuk dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren. Serta dapat memberikan sumbangsih atau masukan bagi lembaga pendidikan terkhusus pondok pesantren dalam upaya untuk peningkatan kualitas lembaganya.

E. Definisi Konseptual

1. Manajemen

Arti manajemen menurut merupakan suatu proses kerangka kerja, yang menyangkut bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan organisasional atau maksud yang yang realistis atau nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, kegiatan memanajemen adalah "*managing*" pengelolaan, sedangkan yang melaksanakannya disebut dengan manager atau pengelola.[11] Manajemen sering diterjemahkan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Manajemen dikatakan ilmu karena dilihat sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistemik berusaha mamahami mangapa dan bagaimana orang dapat bekerjasama. Manajemen dikatakan kiat karena bisa mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Manajemen dipandang sebagai profesi apabila dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu profesi, manajer dan para professional dituntut oleh ikatan kode etik.[12]

---

[11]George R. terry dan Leslie W.Rue, *Dasar-Dasar Manajemen terj.G. A Ticoalu.Cet-7*, (Jakarta:Bumi Aksara,2000),1.
[12]Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2009),1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Parker juga mengemukakan sebagaimana yang dikutip oleh Husaini, manajemen adalah seni dalam melakukan suatu pekerjaan melalui orang-orang. Selain itu Manajemen juga dapat dikatakan sebagai pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk menggapai tujuan secara efektif dan efisien.[13]

Manajemen menurut Terry yang dikutip oleh Anoraga, menjelaskan bahwa manajemen merupakan proses yang khas, manajemen terdiri dari tindakan-tindakan pengorganisasian, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang setiap bidang tersebut digunakan baik keahlian maupun ilmu pengetahuan yang diikuti secara berurutan dalam rangka yang telah ditetapkan.[14]

Di dalam buku Barnawi Arifin mengatakan bahwa "*total quality management* merupakan istilah yang mengandung arti manajemen mutu terpadu. *Total quality management* merupakan intervensi total yang dikemas secara baik yang mampu menjadikan organisasi bertahan setiap waktu. Manajemen mutu terpadu adalah perubahan dari manajemen kualitas kontrol yang memadukan faktor manusia dengan faktor sistem sebagai perpaduan mekanik dan teknik."[15]

Dari pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja

---

[13] Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009),5
[14] Pandji Anoraga, *Manajemen Berbasis Sekolah, cet 1* (Jakarta: Rineka Cipt, 1997), 109
[15] Barnawi Arifin, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: teori dan praktik(Yogyakarta:Ar-Ruzz Media,2017),148.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

2. Peningkatan Kualitas

Secara terminologis peningkatan diartikan sebagai menaikkan derajat taraf dan sebagainya atau dapat diartikan sebagai mempertinggi memperhebat produksi dan sebagainya.[16]

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengartikan peningkatan sebagai suatu cara, proses atau perbuatan yang bertujuan untuk meningkatkan. Jadi peningkatan merupakan suatu proses yang membentuk susunan, kemajuan, penambahan kemampuan serta keterampilan agar dapat menjadi lebih baik.[17]

Kualitas dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai baik atau buruknya sesuatu, taraf, atau kadar derajat.[18] Kualitas atau mutu secara umum merupakan taraf atau kadar derajat sesuatu dalam memuaskan kebutuhan. [19]

Terdapat tiga elemen – elemen kualitas, diantaranya :

a. Kualitas meliputi usaha untuk memenuhi harapan pelanggan

[16]Peter Salim dan Yeni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer* (Jakarta: Modern Press,1995), 160.
[17] Kamus Besar Bahasa Indonesia, diakses dari: https://jagokata/com/arti-kata/peningkatan.html. Diakses pada tanggal 7 April 2021 pukul 21.00.
[18] https://kbbi.web.id/kualitas
[19] Hanafiah & Cucu Suhana, Konsep Strategi Pembelajaran, (Bandung:PT.Rafika Aditama,2010),229.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Kualitas yang mencakup produk, jasa, manusia, proses serta lingkungan.

c. Kualitas yaitu kondisi yang selalu berubah-ubah sesuai dengan tuntutan kebutuhan.[20]

Sallis juga menjelaskan bahwa peningkatan kualitas menjadi semakin penting bagi suatu lembaga yang digunakan untuk mendapatkan kontrol yang lebih baik melalui usahanya sendiri. Dalam hal ini sebuah lembaga harus mampu mendemonstrasikan bahwa lembaga tersebut dapat memberikan pendidikan yang bermutu bagi para peserta didiknya.

Dari pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas adalah usaha yang dilakukan secara berkelanjutan untuk terus berkembang mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Kelembagaan

Kelembagaan secara bahasa berasal dari kata lembaga yang diberi imbuhan *ke-an*, yang menunjukkan tempat yang menaungi seperti pada kata kejaksaan, kehakiman, dll. Jadi kelembagaan adalah tempat, sistem, serta aturan-aturan yang mengatur segala hal dalam lembaga.

4. Pondok Pesantren

Pondok pesantren dapat diartikan sebagai lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan

[20] Uhar Suharsaputra, Administrasi Pendidikan, (Bandung: PT Rafika Aditama: 2010). 229.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan menyebarkan ilmu agama Islam.[21] Pondok pesantren merupakan sebuah institusi pendidikan keagamaan paling tua yang tumbuh berkembang di kalangan masyarakat Islam di Indonesia.

Pondok pesantren adalah gabungan kata dari pondok dan pesantren. Istilah pondok, mungkin berasal dari kata *fundukk*, dari bahasa Arab yang mempunyai arti rumah penginapan atau hotel. Akan tetapi didalam pondok pesantren di Indonesia, khususnya pulau Jawa, lebih mirip denga pemondokan dalam lingkungan padepokan, yaitu sebuah rumah sederhana yang dipetak-petak dalam bentuk kamar-kamar yang merupakan tempat tinggal bagi santri. Sedangkan istilah pesantren secara etimologi asalnya pe-santri-an yang mempunyai arti tempat bagi santri. Murid atau santri mempelajari agama dari seorang Syaikh atau Kyai di pondok pesantren tersebut.[22]

Lembaga pondok pesantren pada awalnya tidak dapat dikatakan sebagai lembaga madrasah atau pendidikan sekolah seperti yang ada sekarang. Terbentuknya sebuah pondok pesantren tidak bisa dipisahkan dari keadaan sosial budaya masyarakat disekitarnya. Sering kali tempat asal-mula pondok pesantren berdiri di pedukuhan kecil yang masyarakatnya belum menjalankan syariat agama.[23]

---

[21]HM. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005),80.
[22]Mulyanto Sumardi, *Sejarah Singkat Pendidikan Islam Di Indonesia 1945-1975*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 1977),38.
[23] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999), 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pola pendidikan pondok pesantren menekankan pada nilai-nilai dari keikhlasan, kesederhanaan, pengendalian diri dan kemandirian. Zamakhsyari Dhofier menjelaskan bahwa, pendidikan pondok pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan uang, keagungan duniawi dan kekuasaan, akan tetapi ditanamkan kepada mereka bahwa belajar adalah semata-mata pengabdian kepada Allah SWT dan kewajiban bagi kita.

Secara khusus keberadaan pondok pesantren mempunyai tujuan untuk mendidik para santri menjadi seorang muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT, memiliki keterampilan, berakhlakul *karimah*, memiliki kecerdasan, dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila. Selain itu Pondok pesantren juga mendidik para santri untuk menjadi muslim sebagai calon penerus ulama dan mubaligh yang berjiwa tabah, ikhlas, tangguh dalam mengamalkan dan menjalankan syariat Islam secara utuh dan dinamis.

F. Keaslian Penelitian

Sebagai pelengkap serta acuan dasar dalam penelitian ini, maka peneliti mencantumkan beberapa sudut pandang yang terkait dengan penelitian terdahulu. Menurut peneliti ada berbagai kesamaan dari beberapa peneliti dalam hal penyelesaian masalah, yaitu penelitian yang berjudul sebagai berikut:

1. Skripsi tentang Peningkatan Mutu Pendidikan Pesantren (Studi Multi Kasus: Pesantren Ar-Risalah Lirboyo. Wahidiyah Kedunglo Bandar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lor, Wali Barokah Burengan di Kota Kediri). Skripsi Karya: Untung Khoiruddin, Mahasiswi UIN Sunan Ampel Surabaya. Skripsi ini membahas tentang peningkatan mutu dan upaya menempatkan stakeholder di Pondok pesantren Ar-Risalah Lirboyo,Wahidiyah Kedunglo Bandar Lor, Wali Barokah Burengan Kota Kediri.

2. Manajemen Pondok Pesantren Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darul Ihsan Samarinda). Jurnal Pendas Mahakam. Vol.1 (1).99 -115. Juni 2016 oleh Muhammmad Zaibi. Jurnal ini membahas tentang manajemen program pembelajaran dan hambatan-hambatannya di Pondok pesantren Darul Ihsan Samarinda.
3. Thesis tentang Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Pesantren (Studi Kasus di SMA Pondok Pesantren An-Nur 2 Bululawang Kabupaten Malang). Thesis oleh Harli, Mahasiswa Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Thesis ini membahas tentang perencanaan manajemen mutu, implementasi dan implikasi manajemen mutu pendidikan yang berbasis pesantren di SMA Pondok Pesantren An-Nur 2 Bululawang Kabupaten Malang.

Berdasarkan dari beberapa rujukan penelitian diatas ada ketidaksamaan dalam penelitian ini, yaitu dari segi objek penelitiannya. Sedangkan penelitian diatas juga terdapat kesamaan dalam penelitian yaitu sama-sama mengorientasikan pada peningkatan mutu.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Sistematika Pembahasan

Agar penelitian ini terarah dan menjadi suatu pemikiran yang terpadu, dan mempermudah dalam memahami isi tulisan ini, maka penulis sajikan sistematika berikut:

Bab I adalah Pendahuluan. Pada bab pendahuluan, peneliti akan membahas secara global isi skripsi meliputi : latar belakang masalah, rumusan masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual dan sistematika pembahasan.

Bab II adalah kajian pustaka. Pada bab kajian pustaka, peneliti akan mengulas mengenai perspektif teoritis yang meliputi: bagian *pertama* membahas Tinjauan Tentang Manajemen peningkatan kualitas kelembagaan yang meliputi definisi manajemen, unsur-unsur manajemen, definisi peningkatan kualitas, strategi manajemen peningkatan kualitas, definisi kelembagaan, dan kualitas kelembagaan. *Kedua* membahas tinjauan tentang Pondok Pesantren yang meliputi, definisi Pondok Pesantren, tipologi Pondok Pesantren, fungsi Pondok Pesantren, prinsip-prinsip Pondok Pesantren, strategi peningkatan kualitas Pondok Pesantren, dan peningkatan kualitas Pondok Pesantren.

Bab III adalah metode penelitian. Pada bab metode penelitian, peneliti akan membahas tentang metode penelitian yang meliputi: pendekatan dan jenis penelitian; tempat penelitian; sumber data penelitian; metode pengumpulan data; analisis dan interpretasi data; dan keabsahan data.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab IV adalah hasil penelitian. Pada bab hasil penelitian, peneliti akan membahas tentang laporan hasil penelitian di lapangan (Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya) yang meliputi gambaran umum objek penelitian, penyajian data tentang konsep manajemen peningkatan kualitas, alasan menggunakan konsep tersebut serta pelaksanaan manajemen peningkatan mutu kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.

Bab V adalah penutup, dalam bab penutup berisi tentang kesimpulan dan saran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Peningkatan Kualitas

1. Pengertian Manajemen

"*to manage"* adalah kata dalam bahasa inggris yang menjadi akar kata manajemen yang artinya adalah mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur. Jadi, manajemen adalah suatu proses guna mewujudkan suatu target yang diharapkan.[24] Cara dan usaha untuk menggunakan *resources* yang tersedia dalam organisasi dengan sebaik mungkin demi mencapai target yang diharapkan sangat erat hubungannya dengan istilah manajemen. Dalam setiap organisasi pasti terdapat unsur kelompok (lebih dari dua orang) manusia, maka dalam hubungan usaha satu kelompok manusia biasanya diterapkan manajemen, akan tetapi usaha-usaha individu juga bisa diterapkan manajemen.[25] Jadi, manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk mendapatkan target tertentu dengan efisiensi sumber daya sebaik mungkin.

Kata "Manajemen" juga dapat berarti pengelolaan, atau dengan kata lain pengurusan atau pengaturan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa proses atau cara perbuatan mengelola dan atau proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga

[24]Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara,2001),1.
[25] Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta,2000), 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang lain adalah definisi dari pengelolaan, proses yang menolong menggambarkan kebijaksanaan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapai tujuan.[26]

Frederick Winslow Taylor mendefinisikan bahwa "*management is knowing exactly what you want to do and then seeing that they do it in the best and cheapest way* (manajemen adalah mengetahui secara tepat apa yang anda ingin kerjakan dan anda melihat bahwa mereka mengerjakan dengan cara terbaik)".[27] Hal ini dikutip oleh Hanun Asrohah

dalam buku Anoraga karangan Terry, dia berpendapat bahwa *managemen is a district process consisting of organizing, planning, controlling and actuating performed to accomplish and determined stated objectives by the use of human being and other resources.*[28]

Manajemen menurut Moefti Wiriadihardja yaitu memimpin dan mengarahkan suatu usaha melalui, pengorganisasian, perencanaan, pengendalian dan pengkoordinasian sumber daya manusia dan sumber daya lain yang bertujuan untuk memperoleh target yang telah ditetapkan di awal.[29]

Sedangkan definisi manajemen menurut Syarifudin adalah suatu proses pemanfaatan dan pengaturan sumber daya milik organisasi dengan

---

[26] Daryanto, *Kamus Indonesia lengkap*, (Surabaya : Apollo, 1997), 348

[28] Anoraga, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 109

[29] Moefti, Wiriadihardja, *Dimensi Kepemiompinan dalam Manajemen* (Jakarta: Balai Pustaka, 1987), 30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efisien dan efektif didukung kerja sama para anggota agar target organisasi bisa terwujud.[30]

Jadi, kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa pendapat ahli diatas adalah bahwa manajemen adalah kegiatan pengaturan, perencanaan, pelaksanaan pengawasan dan pengorganisasian sumber daya yang bertujuan untuk memperoleh target secara efektif dan efisien.

2. Unsur-unsur Manajemen

George R. Terry dalam bukunya yang berjudul "*Principle of Management*" berpendapat terdapat 6 unsur yang membentuk kegiatan management antara lain:[31]

a. Manusia (*Man*)

Faktor manusia adalah faktor yang paling penting dan menentukan dalam manajemen. Dikarenaka Manusialah yang bisa memiliki target dan hanya manusia juga yang bisa merencanakan proses kerja. Bila tidak ada manusia tidak akan ada proses kerja, yang pada dasarnya manusia adalah makhluk pekerja. segala aktivitas selalu berkaitan erat dengan tenaga kerja manusia.

[30] Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, 42

[31] Zakia, Rahima, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Jakarta: The Minangkabau Fondations,2006),36.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Uang (Money)

Uang juga merupakan unsur yang sangat penting. Uang dapat digunakan sebagai alat pengukur nilai karena uang merupakan alat tukar. Jumlah uang yang beredar di dalam suatu perusahaan bisa menunjukkan besar atau kecilnya kegiatan yang terjadi di perusahaan. Oleh karena itu, uang juga merupakan alat yang penting untuk mendapatkan target karena segala sesuatu harus dipikirkan secara rasional.

c. Material (*Material*)

Dalam manajemen, bahan-bahan atau material yang baik dan cukup harus digunakan untuk mencapai tujuan, selain tentu saja dibutuhkann manusia yang ahli dalam bidangnya untuk memproses bahan tersebut dengan baik..

d. Mesin (*Machine*)

Dalam manajemen mesin-mesin atau alat-alat juga digunakan untuk menaikkan tingkat efisiensi, dengan adanya mesin akan mempermudah pekerjaan sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang lebih besar

e. Metode (*Method*)

Dalam pelaksanaan kerja juga diperlukan banyak metode untuk mencapai keberhasilan, hal ini bisa diartikan sebagai inovasi tentang cara menjalankan suatu pekerjaan sehingga hasil yang didapatkan lebih baik dan tepat sasaran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Pasar (*Markets*)

Penguasaan pasar juga mempunyai tugas penting untuk mengedarkan produk hasil produksi dan juga tetap mengedepankan mutu dan value suatu produk. Selain itu mampu melihat peluang kebutuhan pasar juga bisa menjadikan produksi lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan pasar.dengan produksi yang sesuai kebutuhan akan mengurangi resiko terjadinya kerugian karna produk fisik maupun produk jasa yang diproduksi tidak terserap oleh pasar.

Dalam kegiatan manajemen, setiap unsur-unsur di atas saling berhubungan dan menunjang satu sama lain. Dengan menguasai 6 unsur di atas bisa dipastikan tujuan dari organisasi bisa dicapai dengan baik dan efisien.

3. Pengertian Kualitas

Secara bahasa pengertian kualitas antara lain; kualitas dalam bahasa arab "حسن yang artinya baik"[32], adapun dalam bahasa inggris "quality artinya kualitas atau mutu"[33]. Di dalam kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan "Kualitas artinya standar , baik atau buruknya suatu produk; derajat atau taraf (Kepandaian, kecerdasan,dsb)".

Sedangkan secara istilah kualitas adalah "standart yang sudah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan"[34]. Dengan demikian kualitas

[32] Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia*, (Jakarta: Al-Ma'arif, 1984),110.
[33] John M.Echolis, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1998)Cet.Ke XVI,460.
[34] M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*,(Jakarta:Ghalia Indonesia,2004), Cet.ke-3,15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adalah tingginya tingkat standart suatu produk yang setara atau lebih daripada yang diinginkan.

Kualitas secara umum bisa diartikan seluruh karakteristik dari bidang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuasakan dan memenuhi kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.

Dalam hal pendidikan, pengertian kualitas mencakup 3 hal yaitu *input*, *proses*, dan *output* pendidikan.[35]

Menurut pendapat Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar kualitas adalah kemampuan system melakukan proses yang bertujuan untuk meningkatkan nilai pada faktor *input* agar menghasilakan *output* yang sebaik baiknya.[36]

Kualitas memiliki pengertian yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Pengertian konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: kemudahan dalam menggunakan (*easy of use*), keandalan (*reliability*), estetika (*esthetic*), performa (*performance*), dan lain sebagainya. Adapun pengertian strategis dari kualitas adalah batas kemampuan yang mampu mencapai harapan maupun kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Menurut Gaspersz kualitas didefinisikan sebagai totalitas akan karakteristik suatu produk yang

[35] Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas, 2001), 24.
[36] Ace Suryadi dan H.A.R. Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), 108.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menunjang dan meningkatkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikkan atau ditetapkan oleh pelanggan.[37]

Berdasarkan beberapa pengertan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang disebut dengan kualitas adalah kemampuan dalam penggunaan sumber daya dalam mencapai atau melebihi gambaran menyeluruh dari barang atau jasa, sehingga dapat memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan yang sudah ditetapkan dari awal.

4. Manajemen Peningkatan Kualitas

Menurut seorang ahli bernama Adi S, peningkatan berasal dari kata tingkat yang mempunyai arti lapisan dari sesuatu yang kemudian akan membentuk susunan. Peningkatan juga dapat diartikan penambahan suatu keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik. Selain itu, peningkatan juga berarti pencapaian dalam proses, sifat, hubungan, ukuran dan sebagainya.[38]

Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan bahwa mutu adalah ukuran baik atau buruk suatu benda, kecerdasan, taraf atau derajat kepandaian, dan sebagainya. [39]

Sehubungan dengan pengertian diatas maka yang dimaksud manajemen peningkatan kualitas adalah proses meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam yang bertujuan agar suatu lembaga mampu berkembang dengan baik dan terarah, guna mewujudkan, menjaga, mengembangkan dan meningkatkan kualitas kelembagaan untuk menjadi lebih baik.

---

[37] Gaspersz Vincent, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama: 2001),5
[38] Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhamadiyah, 2007), 2
[39] Pusat Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 1997)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Strategi Manajemen Peningkatan Kualitas

Adapun beberapa strategi jitu dalam rangka mengelola dan juga meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam baik yang berupa madrasah, pesantren maupun sekolah, yaitu:[40]

a. Merumuskan visi dan misi serta tujuan lembaga dengan jelas serta terukur dan juga berusaha keras mewujudkan visi, misi serta tujuan tersebut melalui kegiatan *real* sehari-hari.
b. Membangun kepemimpinan yang terampil dan ahli dalam bidangnya tanpa melihat politik, organisasi ideologi maupun madzhab dalam mengambil kebijakan lembaga.
c. Menyiapkan pendidik yang berkompeten serta benar-benar profesional dalam mendidik siswa, agar proses belajar mengajar bisa berlangsung dengan baik.
d. Memberikan motivasi pada para setiap individu siswa bahwa belajar bukan hanya kewajiban tapi juga merupakan kebutuhan yang dapat membukakan masa depan yang baik bagi mereka.
e. Mencari sumber-sumber keuangan non konvensional untuk lembaga dan memanfaatkannya sebaik-baiknya.
f. Membangun sarana serta prasarana yang memadai untuk kepentingan kelancaran dari proses belajar mengajar.
g. Mengkondisikan dan menciptakan lingkungan belajar yang baik, aman serta memacu siswa untuk belajar.

[40] Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam,* Penerbit Erlangga, Jakarta, 2007, hlm. 55-57.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Mengkondisikan dan menciptakan lingkungan yang Islami baik dalam hal beribadah, kebersihan, pekerjaan, maupun pergaulan sosial.
i. Berusaha mencukupi dan meningkatkan gaji pegawai agar taraf hidupnya lebih baik daripada pegawai di intansi lain.
j. Melakukan dan terus meningkatkan promosi guna membangun citra baik di masyarakat.
k. Membangun dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak lain yang dapat menguntungkan lembaga, baik secara sosial maupun finansial.
l. Menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar sehingga dapat membantu saat diperlukan.
m. Beradaptasi dengan budaya sekitar dan menghargai keragaman budaya.

Berdasarkan 13 poin di atas, maka dapat diambil strategi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas harus mencakup *input*, proses dan *output*.

Input pondok pesantren Al-Jihad, adalah segala sumber daya yang tersedia dari pondok pesantren, yang dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. *Input* tersebut meliputi:

a. *Human resources* yaitu kiai, ustadz, karyawan, dan juga para santri.
b. Sumber daya lainnya yang berupa, properti, utility, keuangan dan lain sebagainya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. *Input software* meliputi struktur Pondok Pesantren Al-Jihad, segala peraturan dan tata tertib, deskripsi dari tugas, rencana, program, dan sebagainya.

d. Input berupa harapan-harapan berupa visi, misi serta tujuan dan juga sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh pondok pesantren Al-Jihad. Kesiapan beberapa input diatas diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik.

Adapun proses sendiri adalah segala kegiatan di dalam Pondok Pesantren Al-Jihad, baik yang berupa belajar mengajar, bekerja, beribadah maupun kegiatan bersosialisasi di dalam lingkungan Pondok Pesantren Al-Jihad. Proses ini bisa diukur keberhasilannya berdasarkan output dari Pondok Pesantren.

Output pesantren adalah kinerja yang sudah dilakukan pondok pesantren. Kinerja pondok pesantren Al-Jihad adalah prestasi pesantren yang dihasilkan dari proses yang dijelaskan di atas, diantaranya santri lulusan Pondok Pesantren Al-Jihad terbukti dapat bersaing dalam produktifitas dan efisiensi kinerjanya tanpa mengurangi nilai agama dan moral dalam kehidupan sehari harinya

Adapun langkah-langkah yang bisa diambil untuk meningkatkan mutu kelembagaan pondok pesantren antara lain:

a. Ketepatan dalam hal waktu pelayanan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Setiap melakukan suatu kegiatan tentunya sudah ada target waktu yang telah ditentukan. Tentunya dalam menentukan target waktu ini harus terukur agar target waktu tercapai.

b. Akurasi pelayanan

Dalam peningkatan kualitas pesantren tentunya butuh ketepatan dalam pekerjaannya. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan tenaga kerja yang profesional dan menguasai bidangnya.

c. Kesopanan dan keramahan

Dalam menjaga minat dan kepercayaan konsumen, maka dari *stackholder* pesantren harus selalu mengedepankan keramahan dan kesopanan dalam memberikan pelayanan, sehingga pelanggan atau konsumen merasa nyaman dan dihargai dengan pelayanan yang diberikan.

d. Bertanggung jawab atas segala komplain dan ketidakpuasan pelanggan

Bertanggung jawab atas semua komplain dan keluhan pelanggan, baik dari orang tua santri maupun masyarakat di sekitar pesantren adalah tanggung jawab *stackholder* pesantren. Segala keluhan tersebut harus dijadikan sebagai motivasi bagi pesantren untuk memperbaiki kekurangan dan terus meningkatkan kualitas.

e. Kelengkapan pelayanan

Kelengkapan pelayanan diharapkan akan meningkatkan kualitas proses yang terjadi di pesantren. Dengan sarana dan prasarana yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lengkap dan memadai akan memberi nilai tersendiri bagi konsumen, dan juga dengan sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai tentunya akan dapat meningkatkan kualitas pesantren.

f. Kemudahan mendapatkan pelayanan

Pesantren yang menawarkan serta memberikan kemudahan kepada masyarakat tentu akan memberikan nilai tersendiri serta menambah ketertarikan masyarakat pada pesantren.

g. Variasi dan inovasi layanan

Dalam memberikan pelayanan tentunya dapat diambil langkah-langkah yang variatif dan inovatif agar target mutu pesantren dapat tercapai. Langkah-langkah yang variatif dan inovatif ini dibutuhkan ketika langkah biasa yang dilakukan kurang berhasil

h. Pelayanan pribadi

Pelayanan pribadi ini adalah pelayanan terhadap pribadi masing-masing personil pesantren, seperti para ustadz dan ustadzah harus mengetahui tentang tugas dan tanggung jawabnya, begitu juga pengurus pesantren dan santri.

i. Kenyamanan

Selalu berusaha menciptakan dan menjaga suasana yang nyaman antar personil dalam lembaga pesantren dengan tujuan memberikan keharmonisan dan rasa memiliki terhadap lembaga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Pengertian Kelembagaan

Beberapa ahli mendefinisikan kelembagaan dengan berbeda, antara lain Ryttan dan Hayani menjelaskan bahwa institusi adalah aturan di dalam suatu kelompok organisasi atau masyarakat yang memudahkan pengaturan antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan dimana setiap anggota dapat berhubungan atau bekerjasama satu dengan lainnya untuk menggapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.[41]

Sedangkan menurut Ostrom, kelembagaan atau institusi diidentikkan dengan aturan dan rambu-rambu sebagai acuan yang digunakan oleh kelompok atau para anggota masyarakat untuk mengatur hubungan yang saling tergantung satu sama lain.[42]

Pusat Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia. Kelembagaan atau institusi diartikan sebagai suatu organisai atau sistem badan sosial yang menjalankan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan.[43]

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kelembagaan adalah segala hal yang saling berkaitan dan menunjang yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas lembaga.

7. Kualitas Kelembagaan

Lembaga bisa dikatakan berkualitas apabila dapat menggunakan semua teknik dan cara dengan baik berdasarkan sumber daya yang tersedia di dalam lembaga itu sendiri, baik sumber daya manusia maupun

[41]Ruttan dan Hayami (1984)
[42]Ostrom (1985-1986)
[43]Pusat Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 1997), 979.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumber daya berupa barang, guna memperoleh hasil atau output yang maksimal, sehingga bisa memuaskan konsumen.

Kualitas kelembagaan pondok pesantren dapat dibagi menjadi fisik dan non fisik. Kualitas fisik meliputi kondisi bangunan pesantren, kelengkapan sarana dan prasarana serta kebersihan lingkungan pesantren. Kualitas fisik pesantren sangatlah penting karena merupakan hal yang paling mudah diamati dan dapat meningkatkan nilai jual pesantren, contohnya pesantren yang bangunannya luas, rapi dan bersih tentu saja bisa dikatakan lebih bermutu apalagi apabila kelengkapan sarana dan prasarananya memadai, hal ini tentu akan membuat konsumen lebih tertarik.

Sedangkan kualitas non fisik dapat dilihat dari adanya struktur lembaga yang mengelola pondok pesantren tersebut. Misalnya ketua yayasan, pengurus pondok pesantren, serta devisi-devisi pengurus kelembagaan (devisi keagamaan, devisi sarana prasarana, devisi keuangan, devisi keamanan, dan lain-lain).

Struktur kelembagaan yang baik menjadi hal penting bagi lembaga tersebut, karena struktur kelembagaan atau organisasi dibuat agar nama-nama yang tertulis di dalam struktur organisasi itu dapat menjalankan tugas dan fungsi sesuai jabatannya. Selain itu dengan struktur organisasi yang baik dapat menghindari kerancuhan dalam hal manajerial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Joseph M. Juran memaparkan ide trilogi kualitas, yakni: perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, dan peningkatan kualitas.[44]

Perencanaan kualitas adalah tahap mempelajari kebutuhan dan keinginan pelanggan kemudian merencanakan produk yang akan dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan tersebut. Tidak berhenti sampai disitu proses ini juga dilanjutkan dengan membagikan ide perencanaan ini kepada semua kaki tangan lembaga demi kepuasan pelanggan, hal lain dari perencanaan kualitas ini adalah kemampuan menentukan segmen pasar sehingga distribusi produk lebih efisien dan tepat sasaran.

Pengendalian kualitas adalah suatu proses dimana setelah perencanaan dan sudah didapat produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Standart kualitas produk ini harus selalu dijaga agar tidak mengecewakan pelanggan tentunya. Proses ini berfokus pada menjaga pelanggan lama.

Peningkatan kualitas adalah setelah dipastikan produk dapat dijaga kualitas sesuai keinginan pelanggan, langkah berikutnya yang harus dilakukan adalah meningkatkan mutu produk tersebut dengan tujuan memperoleh pelanggan baru.

Vincent Gasperz mengemukakan teori tentang siklus Deming. Yakni proses terus menerus yang memperhatikan produksi produk dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Teori ini menekankan

[44] Juran, *Juran on Leadership for Quality*, (New York: Executive Handbook, 1989), 251

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahwa semua sumber daya dari semua departemen harus bekerja sama demi memenuhi keinginan pelanggan.[45] Deming menjelaskan kualitas adalah pengembangan terhadap sistem yang stabil yang dilakukan dengan terus menerus.

Anastasia dan Fandy menjelaskan beberapa tahap dari siklus deming, antara lain:

a. Dalam perencanaan produk harus lebih dulu diadakan penelitian terhadap konsumen.
b. Memproduksi produk sesuai dengan hasil penelitian terhadap konsumen.
c. Memeriksa kualitas produk apakah sudah sesuai dengan target awal.
d. Mendistribusikan produk kepada konsumen yang sudah ditargetkan dari penelitian konsumen.
e. Menentukan apakah produk dapat diterima oleh konsumen dan berusaha terus meningkatkan kualitas produk.

Dalam hal ini kualitas kelembagaan mencakup fisik dan non fisik, yang berarti apabila ingin meningkatkan kualitas kelembagaan dapat dilakukan dengan meningkatkan semua aspek di dalam lembaga, mulai dari bangunan, sarana dan prasarana, infrastuktur, sampai dengan setiap devisi-devisi di dalam struktur organisasi.

[45] Gasperz Vincent, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan demikian dari beberapa teori diatas bisa ditarik kesimpulan yang bisa dilakukan Pondok Pesantren Al-Jihad untuk meningkatkan kualitas adalah sebagai berikut:

a. *Plan*: Menganalisis kebutuhan santri dan sumber daya manusia lainnya. Merencanakan kegiatan dan peraturan bagi santri. Merencanakan pembangunan kelengkapan sarana dan prasarana demi memenuhi kebutuhan santri.
b. *Do*: Membuat sistem persiapan perencanaan pemebelajaran atau pengajian bagi santri. Membuat jadwal kegiatan santri dan membuat peraturan kedisiplinan. Melakukan pembangunan sarana dan prasarana dengan intensitas tertentu disesuaikan dengan kebutuhan santri yang paling mendesak.
c. *Check*: Menganalisis kesiapan para pengurus yayasan dalam memenuhi kebutuhan para santri. Menganalisis kesiapan ustadz/ustadzah dalam mengajar. Menganalisis kedisiplinan santri. Menganalisis kinerja pengurus yayasan beserta ustadz/ustadzah. Menganalisis kualitas sarana dan prasarana, agar apabila ditemukan kekurangan bisa segera ditanggulangi.
d. *Action*: Menyusun rencana kembali untuk lebih meningkatkan kualitas pondok pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Kata “santri” yang mendapat awalan “pe” dan akhiran “an” adalah sumber dari kata pesantren. Imbuhan “Pe-an” sendiri biasanya menunjukkan tempat, misalnya pelabuhan, persawahan dan lain sebagainya. Maka, pesantren bisa diartikan sebagai tempatnya para santri.

Lebih jelasnya Madjid menjabarkan tentang awal mula kata santri, beliau berpendapat “santri merupakan kata yang berasalan dari bahasa sansekerta “sastri” yang artinya melek aksara, bisa membaca, hal ini dikarenakan bagi orang jawa santri adalah orang yang bisa membaca kitab-kitab yang merupakan dasar pengetahuan mereka tentang agama. Kemudian diasumsikan kemudian santri paling tidak bisa membaca Al-Qur’an. Selain itu kata santri juga bisa dari bahasa jawa “cantrik” yang artinya orang yang selalu mengikuti guru dimanapun beliau menetap. Istilah cantrik ini banyak dipakai di dalam istilah pewayangan, biasanya seorang cantrik akan tinggal dan mengabdi di rumah sang guru demi diajari ilmu atau keahlian tertentu.

Pesantren juga biasa disandingkan dengan kata pondok. Pondok sendiri dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya gubug, kamar atau rumah kecil yang cenderung menunjukkan kesederhanaan. Atau dalam bahasa arab ada kata ”*Fundũq*” yang artinya wisma, hotel sederhana atau ruang tidur yang terbuat dari bambu.[46]

[46] Zarkasy, *Pengertian Pondok Pesantren.*105-106.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Secara terminologi, para ahli mengemukakan cukup banyak penjelasan tentang pengertian pondok pesantren, antara lain:

a. Nasir mengatakan lembaga keagamaan yang memfasilitasi proses belajar mengajar dan serta membantu menyebarkan ilmu agama Islam adalah definisi dari pondok pesantren.
b. Dhofier berpendapat bahwa lembaga pendidikan tradisional Islam yang bertujuan untuk mempelajari hingga mengamalkan ajaran agama Islam dalam setiap aspek kehidupan sehari hari merupakan definisi dari pondok pesantren.
c. Arifin berpendapat, lembaga pendidikan agama Islam yang hadir dan diakui oleh penduduk di sekitar, dengan sistem asrama atau inap di dalamnya terdapat pendidikan agama dengan sistem madrasah ataupun pengajian yang seluruh kegiatannya berada di bawah kepemimpinan dan kedaulatan seorang kiai yang kharismatik dan independen dalam pengambilan keputusan adalah definisi dari pondok pesantren.
d. Adapun menurut Johns, seperti dikutip Dhofier, bahwa pesantren bisa juga berarti guru mengaji dalam bahasa tamil.
e. C.C. Berg berpendapat santri bisa juga berasal dari kata *Shastra* yang dalam bahasa India berarti buku suci atau buku agama.[47]

[47] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1983), 18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Robson berpendapat kata santri berasal dari kata *sattiri* yang dalam bahasa Tamil berarti orang yang tinggal di rumah yang kecil, sebagaimana dikutip dalam bukunya Asrohah.[48]

2. Tipologi Pondok Pesantren

Secara garis besar Bahri Ghozali membedakan pondok pesantren dalam tiga macam, yaitu:

a. Pondok Pesantren Tradisional

Yakni pondok pesantren yang mengadakan pembelajaran dengan pendekatan konvensional dan cenderung tradisional. di dalamnya proses pembelajaran ilmu ilmu agama Islam dilaksanakan dengan individual atau kelompok dengan modul pembelajaran kitab-kitab klasik berbahasa arab. Penjajakan tidak berdasar waktu tapi berdasar kitab yang dipelajari..[49]

b. Pondok Pesantren Modern

Yakni pondok pesantren yang juga mengadakan proses pembelajaran agama Islam dengan pendekatan yang lebih modern dengan kurikulum yang jelas dan berstandart. Adapun bentuk pendidikannya bisa berupa sekolah ataupun madarasah yang berada di dalam lingkungan pondok pesantren.

c. Pondok Pesantren Komprehensif

---

[48] Hanun Asrohah, *Pelembagaan Pesantren: Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren di jawa* (Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan, 2004), 30.

[49] Muhammad Rusly, "*Tipe-tipe Pondok Pesantren*", Diakses dari http://ruslyboyan.blogspot.com/2010/07/tipe-tipe-pondok-pesantren.html. Pada tanggal 03 Juli 2018 pukul 17:04.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yakni pondok pesantren yang sistem pendidikan dan pengajarannya merupakan gabungan dari pondok pesantren tradisional dan modern. Artinya di dalam pondok pesantren ini ada pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan berbagai metode layaknya pondok tradisional, tetapi secara berkala sistem persekolahan di dalam lingkungan pondok pesantren juga terus dikembangkan.

Dengan demikian pondok pesantren Al-Jihad Surabaya termasuk dalam kelompok pondok pesantren komprehensif, karena menggabungkan pengajaran kitab dengan pengajaran berbasis teknologi.

3. Fungsi Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan Islam berbasis masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli dalam bidang agama dan menjadi muslim yang memiliki keterampilan atau keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami didalam masyarakat. Maka peran pondok pesantren terhadap kehidupan masyarakat sangatlah besar.

Dari sudut pandang lain, fungsi pendidikan pesantren dapat dikatakan sebagai alat pengendalian sosial (*agent of social control*) bagi masyarakat. Apabila terjadi penyimpangan sosial (*deviation*) dalam masyarakat, khususnya penyimpangan dalam hal yang berkaitan dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

nilai-nilai Islam, maka fungsi pondok pesantren sebagai alat pengendalian sosial harus dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Dari waktu ke waktu fungsi pondok pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Sementara, ada tiga fungsi pesantren, yaitu: 1) transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam, 2) pemeliharaan tradisi Islam, dan 3) reproduksi ulama.[50]

Pesantren sejak dulu sering dinilai sebagai penghambat kemajuan, karena dianggap sebagai lembaga pendidikan dan sosial keagamaan yang menentang perubahan. Sungguhpun pada perlintasannya pesantren, termasuk pesantren salafiyah, telah menorehkan citranya, namun dalam kemampuan mempertahankan eksistensinya di tengah-tengah proses modernasi dan globalisasi masih menimbulkan tanggapan beragam, bahkan mengundang polemic dan perdebatan yang berkepanjangan di kalangan pakar-pakar ilmu sosial.[51]

Dalam perjalanannya hingga sekarang, sebagai lembaga sosial, pondok pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Disamping itu, pondok pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang

[50] HM. Sulton, *Manajemen Pondok Pesantren*, 14.
[51] Imam Sulaiman, *Masa Depan Pesantren; Eksistensi Pesantren di Tengah Gelombang Modernisasi* (Malang: Madani, 2010), ix.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pondok pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat ekonomi sosial mereka.

Peran pondok pesantren sangat kuat dalam mengembangkan potensi lembaga pendidikan. Bahwa pesantren juga memiliki tingkat integrasi yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus sebagai rujukan moral (*referece of morality*) bagi kehidupan masyarakat umum.[52]

Dengan demikian, bahwa fungsi-fungsi pondok pesantren juga akan tetap terpelihara dan efektif manakala para kiai pesantren dapat menjaga independensinya dari interverensi (dari pihak luar).[53]

4. Prinsip-Prinsip Pondok Pesantren

Mastuhu berpendapat bahwa prinsip-prinsip pondok pesantren yaitu:

a. Theosentric
b. Sukarea dan mengabdi
c. Kearifan
d. Kesederhanaan
e. Kolektivitas
f. Mengatur kegiatan bersama

[52] Nurcholis Madjid, Mengemukakan dalam Nata, 2001, 113.
[53] H.M. Sulton, Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, 14.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Kebebasan terpimpin

h. Mandiri

i. Pesantren adalah tempat mencari ilmu dan mengabdi

j. Mengamalkan ajaran agama

k. Tanpa ijazah

l. Restu Kyai.[54]

Nurcholis Madjid, dalam Nata, menjelaskan setidaknya ada dua belas prinsip yang melekat pada pendidikan pesantren, yaitu:

a. Teosentrik;

b. Ikhlas dalam pengabdian

c. Kearifan

d. Kesederhanaan (sederhana bukan berarti miskin);

e. Kolektifitas (*barakatul jamaah*);

f. Mengatur kegiatan bersama;

g. Kebebasan terpimpin

h. Kemandirian;

i. Tempat menuntut ilmu dan mengabdi (*thalabul ilmi lil ibadah*);

j. Mengamalkan ajaran agama;

k. Belajar di pesantren bukan untuk mencari sertifikat/ijazah saja; dan

l. Kepatuhan kepada kiai.[55]

[54] Mastuhu, Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren,(Jakarta: INIS,1994),62-66
[55] HM. Sulton, Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, 14.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain itu, Tholehah Hasan juga menegaskan bahwa sebagai lembaga pendidikan Islam, tampak jelas bahwa prinsip-prinsip pondok pesantren bersifat teosentris. Orientasi dalam pendidikan pesantren memusat pada sikap *"taqarrub"* (mendekatkan diri kepada Allah dengan keteguhan dan ketaatan beribadah serta melaksanakan doktrin-doktrin agama secara ketat) dan sikap *"tahassun"* (melaksanakan amal-amal saleh, baik kesalehan individual maupun kesalehan social, dan perilaku yang etis serta bermanfaat).[56]

5. Strategi Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren

Peningkatan kualitas di lingkungan pondok pesantren diperlukan strategi manajemen khusus agar nantinya bisa berkembang sesuai dengan tuntutan zaman, baik itu dari segi Imtaq maupun Iptek.

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Untuk meningkatkan kualitas, pondok pesantren hendaknya memprioritaskan hal-hal berikut:

a. Peningkatan kualitas guru (ustadz/ustadzah) pesantren melalui pendidikan akademik dan/atau professional;
b. Mengembangkan kurikulum secara berkelanjutan sesuai dengan visi dan misi pesantren;

[56] M.Tholchah Hasan dalam Mujamil Qomar, tt, *Pesantren: dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*,(Jakarta: Erlangga),65.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan pondok pesantren secara memadai, baik untuk pendidikan diniyah, maupun pendidikan formal yang diselenggarakannya;
d. Peningkatan kualitas penyelenggaraan Program Wajar Dikdas 9 tahun bagi yang melaksanakan;
e. Penyetaraan pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan diluar pondok pesantren;
f. Peningkatan akuntabilitas pendidikan di lingkungan pondok pesantren sehingga dapat pengakuan luas dari kalangan non pesantren.[57]

Selain point-point di atas, strategi peningkatan kualitas pondok pesantren juga harus memprioritaskan dari segi keterampilan dan kemampuan santri, segi spiritual, akhlak dan budi pekerti juga dari segi sumber daya manusia dan sumber daya alam yang memadai, karena apabila semua dapat terpenuhi dengan baik dan dengan manajemen yang baik, maka kualitas pondok pesantren akan terus meningkat.

Kehadiran pondok pesantren di tengah-tengah masyarakat pada awalnya tidak hanya sebagai lembaga pendidikan saja, tetapi juga sebagai lembaga penyiar agama Islam pondok pesantren memiliki banyak kelebihan dan keunikan dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal. Pondok pesantren merupakan salah satunya lembaga pendidikan di Indonesia untu *tafaqquh fiddien*, memahami manusia dalam urusan agama. Pendidikan agama dilakukan seutuhnya dalam segala aspek kehidupan, sehingga para

[57] Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kyai tidak hanya mencerdaskan para santrinya tetapi juga mendidik moral dan spiritual (Masyhud dan Khusnurdilo, 2003:6).

6. Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren

Keberhasilan dalam peningkatan kualitas pondok pesantren dapat diukur melalui pembangunan nasional di sektor pendidikan non formal, sarana dan prasarana di pesantren, serta spiritual atau segi keagamaan santri. Dimana hal ini dapat terwujud dengan adanya sumber daya manusia yang yang memadai, diatur dan ditata dengan baik, sehingga benar-benar dapat berfungsi dan berdayaguna.

Segala potensi yang berada di dalam lembaga dalam upaya peningkatan kualitas pondok pesantren, dapat berjalan dan berfungsi secara efektif apabila dikelola dengan baik. Secara relative, keberhasilan dalam peningkatan kualitas pondok pesantren terletak pada bagaimana kemampuan para pimpinan pondok atau pun semua yang terlibat di dalam kepengurusan pondok, untuk mengelola sumber-sumber daya alam maupun sumber daya manusia yang ada untuk dapat melaksanakan manajemen kualitas yang baik.

Pada hakikatnya peningkatan kualitas pondok pesantren sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang mendukung di dalamnya. Sementara itu, kualitas manajemen sumber daya manusia di pondok pesantren sangatlah ditentukan oleh pemimpin pondok pesantren itu sendiri. Dalam hal ini erat kaitannya dengan adanya figur seorang kiai dan pengurus pondok pesantren, yang mana dapat membantu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memanajemen pondok pesantren dan merubah pondok pesantren menjadi lebih baik dan berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman. Semua Sesuai dengan Firman Allah SWT di dalam Al-Quran surat Ar-Rad ayat 11 yang berbunyi:

لَهُۥ مُعَقِّبَٰتٞ مِّنۢ بَيۡنِ يَدَيۡهِ وَمِنۡ خَلۡفِهِۦ يَحۡفَظُونَهُۥ مِنۡ أَمۡرِ ٱللَّهِۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ وَإِذَآ أَرَادَ ٱللَّهُ بِقَوۡمٖ سُوٓءٗا فَلَا مَرَدَّ لَهُۥۚ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِۦ مِن وَالٍ ١١

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.[58]

Dalam terjemahan ayat di atas dapat dijadikan sebagai acuan atau tolak ukur bagi seorang pimpinan khususnya pesantren dalam hal melakukan sebuah perubahan pondok pesantren menuju perbaikan kualitas terutama perubahan terhadap sistem kelembagaannya. Artinya, dalam jangka perbaikan kualitas pesantren kedepan, pimpinan serta pengurus pondok pesantren perlu melakukan perbaikan terhadap kualitas kelembagaanya dan sistem manajemen kelembagaannya.

Kaitannya dengan hal diatas adapun implementasi *total quality management* dalam pondok pesantren Al-Jihad adalah bagaimana

[58] QS. Ar-Rad: 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan perbaikan secara terus menerus dan berkesinambungan secara berlanjut sejak awal pelaksanaan hingga tujuan akhir yang ingin dicapai atau dihasilkannya. Selain itu, dapat juga dengan cara menentukan standar kualitas yang memadai dan terukur, memahami perubahan budaya yang senantiasa memotivasi para santri dan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya, untuk selalu membudayakan tentang orientasi kualitas dalam beraktivitas sehari-hari, serta dapat mempertahankan hubungan baik dengan sesama.[59]

7. Kelembagaan Pondok Pesantren

Memahami kelembagaan pondok pesantren hal ini dapat ditinjau dari beberapa sudut pandang yang mengarah pada perpektif seremonial, substansial, dan religiusitas. Adapun dalam perspektif seremonial, pondok pesantren dipandang sebagai suatu lembaga pendidikan yang berkenan menyelenggarakan program pendidikan dan sistem pendidikan, yang berperan mewujudkan sebagian cita-cita dan tujuan pendidikan.[60]

Mengakar pada substansial pondok pesantren, maka sebagai suatu lembaga pendidikan Islam, pondok pesantren berkenan dalam meningkatkan mutu pesantren, baik dari segi kuantitas maupuun dari segi kualitas kelembagaannya, terutama dilihat dari segi perencanaannya, penyelenggaraannya, pengawasan maupun dari sisi manajemennya,

[59] Hasil wawancara di Ponpes Al-Jihad Surabaya, (8 Maret 2021 pukul 09.00 WIB)
[60] http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/buku_suksesi_kep_pendidikan_Islam/BAB_I.pdf

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga proses kegiatan pondok pesantren dapat terarah dan berorientasi pada tujuan yang diharapkan.[61]

Keberhasilan pondok pesantren dalam mengembangkan visi dan misinya tidak terlepaas dari pandangan tingkat religiusitas dari *output* pondok pesantren, sehingga penilaian ini akan melekat pada diri santri sebagai penerus yang dihasikan oleh pesantren guna melestarikan, mengembangkan dan menjaga nilai-nilai agama Islam dalam kehidupan sehari-hari.

[61] http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/buku_suksesi_kep_pendidikan_Islam/BAB_I.pdf

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Peneliti akan meneliti tentang Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya. Oleh karena itu, metode deskriptif kualitatif yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini.

Zainal arifin mengemukakan metode deskriptif kualitatif sebagai penelitian yang natural sesuai dengan keadaan yang real. Penelitian ini dilakukan secara wajar tanpa manipulasi sesuai dengan kondisi objektif di lapangan.[62]

Strauss dan Corbin dalam pendapatnya tentang metode penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang dalam temuannya tidak diperoleh melalui prosedur kuantifikasi. Selain itu, Connole mendefinisikan penelitian kualitatif memfokuskan pada kegiatan mengidentifikasi, mendokumentasi, dan mengetahui secara mendalam mengenai gejala-gejala niai, makna, keyakinan, pikiran serta karakteristik umum tentang sekelompok masyarakat tentang peristiwa kehidupan.[63]

Sebagaimana Lexy J. Moleong mengemukakan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif yang berupa kata tertulis ataupun lisan dari orang-orang yang ada di lokasi. Penelitian ini dilakukan dengan cara alami tanpa adanya manipulasi

[62]Sugiono, *Metode Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif,dan R&D*,(Bandung:Alfabeta,2009),3.
[63]Muh Fitrah dan Luthfiyah, *Metode Penelitian*,(Jawa Barat:CV Jejak,2017),44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keadaan.[64] Jadi dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang mendeskripsikan antara teori dan fakta yang berada di lapangan.

Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang peneliti gunakan pada penelitian kali ini. Peneliti akan meneliti bagaimana manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren. Peneliti akan memperoleh data mengenai strategi apa yang digunakan untuk meningkatkan kualitas di pondok pesantren al-jihad tersebut dengan menggunakan penelitian kualitatif ini.

B. Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya yang beralamatkan di Jalan jemursari Utara III Nomor 9 Surabaya. Pondok pesantren Al-Jihad ini berada di bawah naungan Yayasan Al-Jihad Surabaya.

Pondok pesantren Al-Jihad Surabaya berada di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, dan berada di tengah-tengah perkampungan warga dan perumahan elite. Jarak antara kampus dengan pondok pesantren kurang lebih sekitar 300m. Dengan jarak yang strategis dan mudah dijangkau, maka banyak mahasiswa maupun mahasiswi yang memilih alternative pembelajaran di pondok pesantren tersebut.

[64]Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Bandung: Remaja Rosdakarya,2000),184.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Waktu Penelitian

Peneliti akan memperkirakan waktu yang akan digunakan dalam penyelesaian penelitian ini yang dimulai dari bulan Oktober 2020 hingga bulan Juni 2021, sehingga terhitung selama Sembilan bulan waktu yang akan dilaksanakan oleh peneliti.

Pada saat sebelum dan ketika berada di lapangan, peneliti mempersiapkan berbagai hal yang matang untuk menunjang penelitian sebagai sarana kelengkapan penggalian data. Pada tahap awal, fokus penelitian lebih mengarah kepada pengurusan surat izin penelitian, serta penyelesaian proposal penelitian. Pada tahap selanjutnya perkiraan dalam bulan Februari sampai Maret peneliti akan mempersiapkan instrument untuk tahap penyusunan laporan. Dan untuk tahap terakhir atau tahap pelaksanaan peneliti akan melaksanakan penelitian di Pondok Pesantren Al Jihad Surabaya pada bulan April.

Setelah tahap penelitian lapangan selesai, maka peneliti akan mengumpulkan dan menganalisis data-data yang ditemukan dan kemudian akan dilaporkan dalam bentuk skripsi sesuai dengan judul penelitian yaitu tentang Manejemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Tahapan Penelitian

Serangkaian kegiatan yang dilalui peneliti dalam penelitiannya merupakan pengertian dari tahapan penelitian. Menurut Moleong, tahapan penelitian meliputi 3 hal yaitu:[65]

1. Tahap pra lapangan

Tahap pra lapangan diartikan sebagai tahap awal yang dilakukan peneliti sebelum terjun ke lapangan. Di tahap ini peneliti harus mempersiapkan keseluruhan untuk perlengkapan penelitian. Misalnya menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, mengobservasi dan menilai keadaan di lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan untuk penelitian, serta persoalan etika dalam penelitian.[66]

2. Penelitian

Dalam tahap ini peneliti berusaha mempersiapkan diri untuk menggali dan mengumpulkan data yang ada di lapangan. Disini peneliti terjun ke lapangan dan mengambil peran penuh dalam pengambilan data. Kemudian data tersebut diolah dan dianalisis.[67]

Peneliti melakukan kegiatan penelitian di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya dengan melibatkan informan untuk memperoleh data dan informasi. Kemudian mengidentifikasi dan menganalisis data tersebut untuk dijadikan sebuah laporan penelitian.

---

[65]Lexy Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2002), 127-148.
[66]Moh. Kasiram. *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*. (Yogyakarta : Sukses Offset, 2010). H. 284
[67]Lexy Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*……, 128.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Penyusunan laporan

Tahap penyusunan laporan dimulai daripenganalisisan data serta pengolahan data yang diperoleh dari informan. Kemudian dari beberapa data yang diperoleh, peneliti akan menyusun tersebut menjadi sebuah laporan penelitian. Penulisan laporan ini tidak lepas dari serangkaian kegiatan penelitian. Langkah-langkah penyusunan laporan yaitu: menganalisis data, menyusun kerangka laporan, dan penyusunan laporan.[68]

E. Informan Penelitian

Peneliti akan menentukan beberapa informan yang terlibat dalam penyusunan penelitian ini, diantaranya: ketua yayasan (kyai), pengurus yayasan (koordinator di bidang masing-masing), guru, serta santri. Informan akan memberikan keterangan-keterangan maupun informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.

Tabel 3. 1 Data Informan

No	Informan	Bentuk Data	Tujuan
1	Ketua Yayasan	1. Data pondok pesantren Al Jihad Surabaya. 2. Keterangan dalam bentuk wawancara berupa informasi: • Manajemen kualitas kelembagaan. • Faktor yang mendukung dan menghambat	1. Untuk menemukan visi dan misi, sejauh mana pencapaian yang sudah dilaksanakan di pondok pesantren tersebut. Untuk menguatkan data dan mengetahui implementasi manajemen peningkatan kualitas

[68]Lexy Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. …..148.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		manajemen peningkatan kualitas.	pondok pesantren Al Jihad Surabaya.
2	Pengurus yayasan	Keterangan dalam bentuk wawancara berupa: • Pengelolaan sumber daya manusia • Sarana dan prasarana di pondok pesantren • Kualitas pondok pesantren	Untuk mengetahui data dan dokumen implementasi manajemen peningkatan kualitas pondok pesantren Al Jihad Surabaya melalui pengelolaan sumber daya manusia dan sarana prasarana.
3	Guru (Pengajar)	Data-data kegiatan serta penjelasan langsung mengenai program dan penerapan yang sudah dijalankan di pondok pesantren. (Observasi dan wawancara)	Untuk mengetahui kegiatan-kegiatan, pelaksanaan dan penerapan manajemen peningkatan kualitas pondok pesantren Al Jihad Surabaya.
4.	Santri	Keterangan mengenai omplementasi manajemen peningkatan kualitas pondok pesantren Al Jihad Surabaya.	Untuk menggali informasi tambahan sebagai penguat pelaksanaan implementasi peningkatan kualitas pondok pesantren Al Jihad.
5.	Masyarakat	Keterangan mengenai implementasi manajemen peningkatan kualitas pondok pesantren Al Jihad Surabaya.	Untuk menggali informasi tambahan sebagai penguat pelaksanaan implementasi peningkatan kualitas pondok pesantren Al Jihad.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Metode Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi dapat diartikan sebagai salah satu metode pengumpulan data untuk mengamati dan manganalisis lapangan. Metode ini dilakukan peneliti dengan datang survey langsung ke lapangan.[69]Observasi dalam penelitian ini peneliti akan melaksanakan yang terkait dengan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.

Untuk hasil dari observasi penelitian, maka peneliti akan menjadikan sebagai bahan untuk penjabaran fakta yang berada di lapangan. Peneliti juga sangat berperan sebagai partisipan aktif di lapangan, untuk mengamati serta mengumpulkan informasi dan data sebagai penunjang dalam penyelesaian penelitian ini.

2. Wawancara

Metode wawancara dalam pengumpulan data sangat ditekankan oleh peneliti. Dengan adanya wawancara dapat memahami antara persepsi dan pengetahuan orang-orang secara lebih mendalam.[70] Metode ini diharapkan peneliti dapat menggali

[69]Djunaidi Ghoniy dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*,(Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,2012),165.
[70]Djunaidi Ghoniy dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012), 175.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

informasi secara mendalam dengan bertanya langsung kepada responden.

Peneliti melaksanakan wawancara dengan mendalam dan terbuka. Tujuannya yaitu agar peneliti dapat menggali informasi secara jelas dan responden dapat menjawab semua pertanyaan yang diajukan peneliti secara lengkap. Dalam hal ini peneliti akan melakukan wawancara secara terstruktur sesuai dengan pedoman wawancara yang peneliti buat, agar data yang peneliti peroleh sesuai dan akurat terkait mengenai manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya. Indikator yang dibutuhkan dalam metode wawancara adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Indikator Data Kebutuhan Wawancara

No.	Informan	Kebutuhan Data
1.	Pengasuh Pondok Pesantren	1. Konsep manajemen peningkatan kualitas kelembagaan 2. Alasan menggunakan konsep tersebut. 3. Tahapan pelaksanaan konsep manajemen tersebut.
2.	Ketua Yayasan Pondok Pesantren	1. Program-program penunjang manajemen peningkatan kualitas kelembagaan. 2. Tahapan pelaksanaan konsep manajemen kualitas kelembagaan tersebut.
3.	Pengurus Pondok Pesantren	1. Program-program penunjang manajemen peningkatan kualitas kelembagaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4.	Santri	1. Manajemen kualitas kelembagaan pondok pesantren yang sudah diterapkan

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian sosial. Dalam hal ini metode dokumentasi menelusuri keberagaman historis. Sehingga metode ini sering digunakan dalam penelitian sejarah.[71] Dalam penelitian kali ini peneliti menggunakan metode ini untuk menggali dokumen terkait konsep manajemen kualitas pondok pesantren, tahapan pelaksaan konsep manajemen kualitas pondok pesantren, maupun data-data lainnya. Selain dokumen peneliti juga membutuhkan beberapa sampel foto yang dijadikan sebagai hasil dokumentasi untuk keperluan. Dimana foto tersebut sangat membantu peneliti sebagai data pelengkap di lapangan.

G. Analisis Data

Tahap penganalisisan data dimulai dengan langkah menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, baik data wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan di lokasi penelitian, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya.

[71]Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2007), 121.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada penelitian ini, penganalisisan data dilakukan sejak awal peneliti terjun ke lokasi penelitian hingga pada akhir penelitian. Peneliti berinteraksi secara langsung dengan latar dan subjek penelitian dalam rangka pengumpulan data. Penganalisisan data ini dilakukan secara logis dan sistematis. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode analisis Miles Huberman berikut ini:[72]

[72]Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif*……,322.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Reduksi Data

Data yang peneliti peroleh saat berada dilapangan dikumpulkan dan direduksi. Mereduksi berarti meringkas, membuat rangkuman, memilih hal pokok dan fokus pada hal terpenting saja. Dengan demikian reduksi data dapat memberikan gambaran secara lebih detail dan lengkap sehingga dapat mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data penelitian selanjutnya.[73]

2. Penyajian Data

Langkah kedua setelah reduksi data merupakan penyajian data. Dalam hal ini peneliti menyajikan data dalam bentuk teks deskriptif yang akan mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi di lapangan.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Langkah selanjutnya setelah penyajian data adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan diartikan bersifat sementara apabila tidak didukung oleh data yang kuat. Kesimpulan bisa dikatakan kesimpulan akhir apabila setelah ditelaah di lapangan ditemukan bukti-bukti yang kuat serta didukung oleh dokumen pendukung lainnya.

H. Keabsahan Data

Untuk mengecek data valid atau tidak nya serta meminimalisir kesalahan, maka digunakan uji kredibilitas atau keabsahan data. Dengan dilakukannya uji keabsahan data ini, maka data yang diperoleh dalam

[73]Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif*…….. 325.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian bisa dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi dalam pengujian keabsahan data.

Sebagaimana Norman K. Denkin menyebutkan bahwa triangulasi merupakan cara mengkaji fenomena yang dapat dilihat dari sudut pandang yang berbeda dengan cara penggabungan dari berbagai metode yang akan digunakan. 2 macam teknik yang peneliti akan gunakan dalam penelitian ini diantaranya triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

1. Triangulasi Sumber

   Untuk mengecek serta membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda, maka uji keabsahan data dapat menggunakan teknik triangulasi sumber ini. Teknik yang dilakukan dalam triangulasi sumber ini, dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh oleh informan satu dengan informan yang lainnya, apakah sudah benar dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya ataupun sebaliknya.[74] Dalam penelitian ini peneliti bersumber dari ketua yayasan (kyai), pengurus yayasan (coordinator bidang masing-masing), guru, serta santri.

2. Triangulasi Teknik

   Dengan melakukan pengecekan data dari sumber yang sama dengan menggunakan teknik yang berbeda dapat diartikan sebagai triangulasi teknik. Dengan menggunakan triangulasi teknik ini maka

[74] Sugiyono, *Metode Pendidikan pendekatan Kuantitaif, kualitatif, dan R&D*…….369.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peneliti dapat membandingkan data yang telah didapat untuk dipastikan apakah sudah sesuai atau valid kebenarannya.[75]

[75] Sugiyono, *Metode Pendidikan pendekatan Kuantitaif, kualitatif, dan R&D*…….369.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian (Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya)

Gambaran umum yang akan diuraikan dari hasil penelitian diantaranya meliputi lokasi penelitian, sejarah berdirinya Pondok Pesantren Al-Jihad, visi dan misi Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.

1. Lokasi Penelitian

Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya adalah salah satu pondok pesantren mahasiswa yang terletak di jalan Jemursari Utara III nomor 09 kelurahan Jemur Wonosari Kecamatan Wonocolo Surabaya. Karena letaknya yang strategis yaitu berada di sekitar 200m dari jalan raya Jemursari, maka yayasan pondok pesantren Al-Jihad ini tergolong sangat mudah dijangkau.

2. Sejarah

Yayasan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya merupakan salah satu pondok pesantren yang berada di lingkupan wilayah dekat dengan kampus Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Mulanya yayasan pondok pesantren Al-Jihad ini bernama "*Roudhotul Ta'limil Qur'an"* yang merupakan sebuah taman pendidikan Al-Qur'an, yang berada di bawah asuhan bapak Drs.H Soerowi dan Bapak Achmad Syaifuddin. Taman pendidikan Al-Qur'an ini beralamatkan di jalan Jemur Wonosari Gg.Lebar No. 88A dan No. 99 Surabaya. Dengan mengucapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Bismillah", dan tepatnya di tanggal 30 Maret 1982, Taman Pendidikan Al-Qur'an ini didirikan oleh beliau untuk merintis awal sebuah lembaga pendidikan. Melihat karena di daerah Jemur Wonosari saat itu belum terdapat lembaga pendidikan yang mendukung, maka saat itu pula beliau bertekad dengan bermodalkan sebuah niat dan semangat serta dukungan dari berbagai masyarakat sekitar, sehingga beliau dapat mewujudkan harapannya untuk membangun sebuah lembaga pendidikan.

Setahun berjalan seiring dengan bertambahnya waktu, tercatat pada tahun 1983 jumlah santri sebanyak 75 anak. Qadarullah di sekitar tahun 1984, TPA ini semakin maju dan berkembang. Semakin tahun semakin bertambah pula santri nya dari 75 anak menjadi 200 anak, sehingga pada waktu itu memungkinkan adanya penambahan jumlah ustadz atau ustadzah. Selain itu, pengajarnnya pun diadakan di ruangan yang terbuka, karena teras rumah yang sudah tidak muat lagi untuk menampung jumlah santri yang semakin hari bertambah banyak. Saat itu ada kurang lebih 10 orang yang mengajar di TPA tersebut, dan mayoritas keseluruhan merupakan mahasiswa atau mahasiswi aktif di IAIN Sunan Ampel Surabaya. Dengan adanya penambahan jumlah pengajar, hal ini merupakan sebagai upaya agar kegiatan belajar mengajar dapat terselenggara dengan baik dan maksimal.

Seiring dengan tuntutan zaman serta kebutuhan umat Islam dalam upaya untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, maka pada tahun 1985 selain adanya TPA maka mulai terbentuklah beberapa majelis-majelis ta'lim di lingkungan tersebut. Majelis ta'lim

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut diantaranya yaitu, pengajian ibu-ibu yang diselenggarakan pada setiap hari minggu, dzikir dan istighotsah bersama setiap malam jumat, serta pengajian tafsir Al-Qur'an rutinan hari sabtu ba'da sholat subuh. Dalam hal ini seluruh kegiatan majelis ta'lim tersebut diasuh langsung dan dibawah naungan tanggung jawab dari Kiai H.Imam Chambali.

Sebagaimana tepatnya di tahun 1996, munculah sebuah ide atau pemikiran dari Kiai Imam Chambali untuk membangun atau mendirikan sebuah yayasan.yang bernama "Yayasan Al-Jihad". Hal tersebut dilakukan karena semakin bertambah dan meningkatnya jumlah santri pada saat itu sebanyak 300 anak. Pemrakarsa berdirinya yayasan ini adalah Bapak H.Achmad Saifoeddin, H.Abdullah Suwaji serta H. Habib. Peresmian berdirinya yayasan ini yaitu pada tanggal 23 Juli 1996. Selain itu, untuk mendapatkan legalitas atau kekuatan hukum, maka yayasan ini tercatat di dalam Akta Notaris Zuraida Zain, SH Nomor 701.0010515, Rekening Bank Muamalat Cabang Raya Darmo Surabaya.

Lantas dengan berdirinya yayasan Al-Jihad ini maka Bapak H. Abdullah Suwaji yang merupakan salah satu dari pemrakarsa, mewaqafkan luas tanahnya 60m persegi untuk didirikannya sebuah pondok pesantren berlantai tiga. Dalam upaya pembangunannya pun dilakukan secara gotong royong, sehingga pada tahun 1997 Yayasan Al-Jihad ini dapat membeli dan memperluas area tanah untuk pondok pesantren sekitar 387m. Semua itu didanai oleh para donatur, sumbangan masyarakat sekitar serta jamaah pengajian yayasan Al-Jihad.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tanggal 22 Maret 1998 pondok pesantren Al-Jihad diresmikan. Peresmian pondok pesantren Al-Jihad ini dilakukan oleh Bapak Brigjen H. Goenawan yang saat itu menjabat sebagai Wakapolda Jakarta Pusat, serta sekaligus donatur terbesar dalam pembangunan pondok pesantren tersebut.

Dari tahun 1998 sampai sekarang pun pondok pesantren Al-Jihad Surabaya terus maju dan berkembang. Hal ini dapat terlihat dari pembangunan gedung yang semakin luas, fasilitas pondok yang selalu diperbaiki sesuai dengan tuntutan zaman, serta dari segi upaya peningkatan mutu kelembagaannya yang terus dikembangkan agar dapat menjadi pondok pesantren yang bermutu dan berdaya saing.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Adapun Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya adalah sebagai berikut:

a. Visi :

1) Berpedoman pada *al-Muhafadhatu 'ala Qodim al-Sholih wal Akhdzu bil jadidi al-Ashlah*, yakni dengan menjaga budaya klasik yang baik dan mengambil budaya baru yang lebih baik lagi.

2) Mendermabaktikan seluruh aktivitas sebagai seorang hamba dalam kehidupan sehari-hari dalam membangun mental dan upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

3) Mengimplementasikan fungsi *khalifah* Allah di muka bumi ini yaitu dengan mewujudkan sikap yang proaktif, inovatif dan kreatif yang dibangun berdasarkan keikhlasan dan akhlakul karimah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Misi :

1) Melaksanakan dan meningkatkan pendidikan, pengajaran serta dakwah.
2) Menyiapkan sumber daya manusia yang memiliki asas ghairah islamiyah yaitu semangat keislaman yang tinggi dalam melaksanakan ajaran agama.
3) Mempersiapkan kader-kader pemimpin yang muttafaqqih fiddin sebagai salah satu ilmuwan atau praktisi yang berkompeten untuk melaksanakan dakwah islami.

B. Temuan Penelitian

Deskripsi dari temuan penelitian yaitu jawaban dari beberapa pertanyaan penelitian yang diangkat oleh peneliti, yang berjudul Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.

1. Tujuan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Proses manajemen pondok pesantren yang baik akan berpengaruh terhadap hasil peningkatan kualitas kelembagaan sebagaimana yang telah diharapkan. Manajemen dikatakan berhasil apabila dapat berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan output atau lulusan yang berkualitas. Untuk mencapai tujuannya dalam meningkatkan kualitas kelembagaan, diperlukan adanya proses manajemen yang efektif dan efesien. Adapun tujuan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad adalah:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Meningkatkan kualitas pondok pesantren Al-Jihad Surabaya

Manajemen kelembagaan pondok pesantren, sangat dibutuhkan untuk menunjang proses yang ada di dalam lembaga, agar mampu meningkatkan kualitas. Untuk mewujudkan Pondok Pesantren Al-Jihad yang berkualitas ini, menuntut adanya manajemen lembaga yang efektif dan efisien di dalam segala aspek, baik dari segi sumber daya manusia, pendanaan, serta dari segi sarana dan prasarana. Selain itu, untuk meningkatkan kualitas pondok pesantren, seorang pimpinan harus mampu bersikap adaptif, yaitu peka dan dapat menyesuaikan diri dengan keadaan sekitar. Dari dua sikap ini, dapat menjadikan seorang pemimpin yang dapat mengayomi dan memotivasi semua bawahannya baik ustadz ustadzah maupun pengurus pondok lainnya, untuk bekerja secara maksimal demi pencapaian tujuan untuk meningkatkan kualitas kelembagaan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.[76]

b. Meningkatkan kualitas *output* atau lulusan pondok pesantren pondok pesantren Al-Jihad Surabaya

Untuk menghasilkan lulusan/*output* yang berkualitas, pondok pesantren Al Jihad berupaya terus berkembang baik dalam hal kelengkapan sarana dan prasarana, regenerasi pengurus pondok dengan memberdayakan para alumni yang berkompeten, maupun mengembangkan progam pembelajaran, sehingga santri mampu

[76] Hasil wawancara dengan Ustadzah Zahratul Jannah, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menguasai dan memperdalam berbagai keterampilan guna sebagai bekal di kehidupan selanjutnya. Berikut penuturan Ustadzah Tutul selaku pengurus yayasan:

> "Kami selalu berusaha meningkatkan sarana prasarana, memberdayakan alumni pondok serta mengembangkan program pembelajaran yang baik untuk para santri, agar kedepannya mampu memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar. Selain program pembelajaran, di pondok pesantren Al-Jihad juga ada beberapa kegiatan ekstra yang nantinya mampu menambah keterampilan bagi santri dan ada banyak program ibadah dan pengajian agar para santri mampu memiliki kualitas iman dan ihsan yang baik."[77]

c. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadapat pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.

Selain meningkatkan kualitas pondok pesantren dan meningkatkan *output*/lulusan, pondok pesantren Al-jihad juga bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dengan cara berusaha selalu amanah dan tepat sasaran dalam hal alokasi dana dari donatur. Berikut penuturan Ustadzah Tutul:

> "Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan dari masyarakat adalah kami selalu menjaga amanah apapun itu yang diberikan kepada kami. Salah satu contohnya ketika ada donatur yang memberikan bantuan, kami selaku pengurus selalu menanyakan terlebih dahulu apakah bantuan tersebut untuk pembangunan gedung santri, pembangunan masjid atau untuk adek yatim piatu. Dan kami sudah mempunyai pos-posnya tersendiri. Jadi setiap amanah yang diberikan kepada kami insyaa Allah sudah tepat sesuai sasaran yang diharapkan."[78]

---

[77] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.00 WIB)

[78] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.20 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masyarakat sekitar Pondok Pesantren juga menjelaskan, bahwa Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya dibawah asuhan Abah Imam Chambali adalah salah satu pondok pesantren yang selalu menjaga amanah dan selalu disiplin serta bertanggung jawab. Ketika kami memberikan shodaqoh ke Pondok Al-Jihad, pengurus kantor yayasan selalu menanyakan terlebih dahulu, apakah shodaqoh ini ditujukan untuk pembangunan pondok pesantren, pembangunan masjid atau untuk adek yatim piatu Al-jihad. Selain itu, Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya juga sangat disiplin dalam hal waktu, semua harus selesai sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Apabila ada kegiatan malam, pengurus Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya meminta izin kepada masyarakat sekitar serta tidak melakukan kegiatan sampai tengah malam.[79]

2. Kegiatan dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya

a. Perencanaan peningkatan kualitas kelembagaan

Pondok pesantren Al-Jihad Surabaya, memiliki perencanaan yang bertujuan meningkatkan kualitas. Beberapa perencanaan di Pondok pesantren Al-Jihad Surabaya diantaranya perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah, dan perencanaan jangka panjang.

[79] Hasil wawancara dengan Bapak Mubarok, Masyarakat sekitar Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (30-06-2021: 11.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perencanaan jangka pendek di Pondok pesantren Al-Jihad meliputi perencanaan mingguan, bulanan, dan tahunan. Pada perencanaan mingguan termasuk sebagai perencanaan yang paling banyak. Perencanaan jangka pendek mingguan diantaranya adalah perencanaan dalam program pengajian dan kajian, perencanaan kultum yang diadakan setiap hari senin dan kamis, amalan pembacaan surat yasin, perencanaan pembacaan diba'iyah setiap hari selasa, perencanaan malam fatihah-an yang dilaksanakan setiap kamis malam jumat dan kerja bakti atau disebut dengan ro'an. Perencanaan bulanan di Pondok pesantren Al-Jihad di antaranya adalah pelaksanaan Dzikir Rahmatan Lil'Alamin setiap sabtu malam di akhir bulan yang diikuti kurang lebih 10.000 jamaah, pembacaan sholawat habsyi, pembacaan manaqib dan evaluasi bersama setiap hari sabtu akhir bulan. Untuk perencanaan tahunan di Pondok pesantren Al-Jihad meliputi peringatan hari besar Islam, peringatan bulan Ramadhan yang diikuti dengan kegiatan buka bersama gratis bagi seluruh santri dan yatim piatu, peringatan Idul Fitri dan Idul Adha, penerimaan santri baru, perencanaan Milad Al-Jihad yang setiap tahunnya dilaksanakan di Jatim Expo Surabaya dan perencanaan perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana guna menunjang peningkatan kualitas kelembagaan.

Perencanaan jangka menengah di Pondok pesantren Al-Jihad di antaranya: Meningkatkan perencanaan program jangka pendek; Penambahan fasilitas untuk santri, memperluas bangunan pondok,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penamabahan sarana dan prasarana, pengembangan koperasi santri, perbaikan dan perluasan masjid, penambahan pengajar baik dari luar ataupun dari alumni santri, dan menambah cabang Pondok pesantren Al-Jihad. Hal ini bertujuan agar mampu meningkatkan kualitas kelembagaan secara optimal.

Perencanaan jangka panjang di Pondok pesantren Al-Jihad Surabaya diantaranya adalah mempererat tali silaturrahmi antar alumni, donatur dan masyarakat sekitar, memperjelas gambaran *output* santri, memanfaatkan KBIH Bryan Makkah agar para kyai dan ustadz/ustadzah bisa berangkat haji dan umroh secara gratis. Pada perencanaan jangka panjang di Pondok pesantren Al-Jihad mempunyai perencanaan yang lebih bersifat ukhrowi. Sering sekali dalam berbagai kesempatan di majlis Dzikir Rahmatan Lil'Alamin, Abah Imam selalu menyampaikan harapan dan cita-citanya agar kelak di akhirat nanti dapat berkumpul dengan para keluarga, santri, seluruh pengurus dan para donatur Al-Jihad di Jannah Nya Allah SWT. Hal tersebut dapat diimplementasikan melalui visi misi dan tujuan dalam perencanaan di berbagai aspek maupun bidang yang ada di Pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.[80]

b. Pengorganisasian peningkatan kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

[80] Hasil wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 06.20 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam pengorganisasian di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya, terdapat beberapa pembagian wewenang yang dilakukan oleh pengasuh atau sesepuh, pengurus yayasan, ustadz ustadzah serta dewan santri pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.[81]

Pengorganisasian di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya secara garis besar dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu pengorganisasian kepengurusan yayasan yang terdiri dari dewan pengurus pondok dan para asatidz, serta pengorganisasian kepengurusan santri. Dalam pengorganisasian kepengurusan yayasan atau dalam pengklasifikasian pengurus, pengurus yang terpilih berasal dari masyarakat sekitar dan para alumni pondok Al-Jihad, yang sekiranya mampu dan menguasai manajemen pondok serta bertanggung jawab dalam bidangnya.

Dalam pengorganisasian kepengurusan santri, kepengurusan ini terdiri dari beberapa santri yang mampu dan kompeten di dalam bidangnya. Sistem pembagian kerja atau pengelompokan dalam kepengurusan organisasi santri Al-Jihad diposkan menurut bidangnya masing-masing, dan struktur kepengurusan organisasi santri tercantum secara tertulis di struktur kepengurusan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.[82]

[81] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.20 WIB)
[82] Hasil wawancara dengan Ustadzah Nafidatul Hasanah, Ketua Putri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 08.20 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Pelaksanaan peningkatan kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

1) Pelaksanaan Peningkatan sarana prasarana

Dengan bertambahnya jumlah santri setiap tahun ke tahun, maka sudah menjadi kewajiban bagi Abah Imam Chambali selaku pengasuh pondok pesantren Al-Jihad Surabaya untuk mengembangkan fasilitas-fasilitas bagi santri, baik dari segi sarana maupun prasarana dalam rangka upaya meningkatkan kualitas kelembagaan.[83]

Pengembangan sarana dan prasarana sangatlah berperan aktif dalam mendukung peningkatan kualitas pondok pesantren, hasil pengembangan sarana dan prasarana pondok pesantren Al-Jihad Surabaya dapat dilihat dari data fisik sebagai berikut:[84]

Tabel 4. 1 Sarana Dan Prasarana

NO	URAIAN	JUMLAH
1.	Gedung asrama putri	4
2.	Gedung asrama putra	3
3.	Gedung yatim piatu	2
4.	Gedung asrama tahfidz	1
5.	Kamar santri putri	30
6.	Kamar santri putra	20

[83] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.20 WIB)
[84] Hasil wawancara dengan Ustadzah Nafidatul Hasanah, Ketua Putri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (10-04-2021: 12.20 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7.	Masjid	1
8.	Taman Pendidikan Al-Qur'an	1
9.	Kantor yayasan	1
10.	Kantor pengurus putra dan putri	2
11.	Perpustakaan	1
12.	Koperasi	1
13	Kamar mandi	58
14.	Tempat parker	1 (2 lantai)
15.	Gazebo santri	1

2) Pelaksanaan Peningkatan kualitas pengajar

Pengajar yang kualitas tentu akan menghasilkan santri dan lulusan yang berkualitas. Pengurus pondok pesantren Al-Jihad juga memilih dan memilah ustadz/ustadzah yang mampu dan mengusai di dalam bidangnya. Ketika ada undangan seminar atau pendalaman lainnya, para pengajar pondok pesantren Al-Jihad selalu ikut serta guna menambah ilmu dan pengalaman. Selain itu, semua pengurus pondok beserta ustadz dan ustadzah melakukan evaluasi setiap bulan, agar dengan adanya evaluasi tersebut mampu mengetahui apa saja hambatan dan kekurangan yang dialami oleh para pengajar, sehingga dapat memperbaiki dan menambah kualitas para pengajar untuk lebih baik kedepannya.[85]

3) Pelaksanaan peningkatan program pembelajaran

[85] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kelembagaan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya, setiap tahunnya selalu melakukan perubahan atau pengembangan pembelajaran bagi santri dalam usaha meningkatkan kualitas pondok pesantren. Adapun kegiatan penunjang manajemen peningkatan kualiatas Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya diantaranya:

a) Pengajian tafsir Al-Qur'an yang di isi langsung oleh Abah Imam Chambali
b) Pengajian kitab-kitab; kitab kuning (Aqidah, fiqih, Akhlaq), kitab Ayyuhal Walad, kajian kitab risalah "Ahlussunnah Wal Jama'ah", kajian tasawuf "Nashoihul Ibad", kajian Bidayatul Hidayah, kajian fiqih kontemporer.
c) Pembacaan Manaqib Syaikh Abdul Qadir Jaelani
d) Pembacaan sholawat habsyi
e) Asma'ul Husna setiap malam tanggal 15 bulan Hijriyah (bulan purnama)
f) Pendalaman dan pembinaan Al-qur'an
g) Pengajian Al-Qur'an metode Ummi
h) Ekstrakurikuler; pembinaan pidato dan MC, pelatihan desan grafis dan videografi, pembinaan banjara dan rebana, pembinaan vocal (paduan suara), senam aerobik.
i) Amalan pembacaan surat yasin sebanyak 3 kali setiap hari senin pukul 22.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

j) Shalat maktubah berjamaah

k) Qiyamul lail (shalat iftitah, tahajjud, hajat dan witir)

l) Kultum setiap senin dan kamis

m) Malam fatihah-an (shalat taubah, tasbih, hajat, tahajjud, dan witir dilanjutkan membaca surat Al-Fatihah 41 kali) setiap kamis malam jumat pukul 00.00 WIB.[86]

d. Penganggaran di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Dalam manajemen keuangan pondok pesantren sangat perlu melakukan pencatatan dan pelaporan setiap pemasukan dan pengeluaran, agar memudahkan dalam pengelolaan dana pondok pesantren dan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas semua hal-hal yang terkait dengan keuangan pesantren. Manajemen keuangan di pondok pesantren Al-Jihad pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan manajemen keuangan di pondok pesantren lainnya. Pada umumnya manajemen keuangan pondok pesantren dikelola oleh swasta, oleh karena itu pembiayaannya berasal dari kekayaan mereka sendiri ataupun dari donatur.[87]

Manajemen keuangan di Pondok Pesantren Al-Jihad terdiri dari beberapa bagian diantaranya terdiri dari keuangan santri, keuangan pembangunan dan wakaf, keuangan khusus yatim, keuangan KBIH, aqiqah, DASA (dana sosial Al-Jihad) dan kaleng surga. Untuk

[86] Hasil wawancara dengan Ustadzah Nafidatul Hasanah, Pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 08.00 WIB)

[87] Hasil wawancara dengan Ustadzah Zahrotul Jannah, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (11-05-2021: 10.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengalokasian dana disesuaikan dengan posnya masing-masing. Keuangan yatim digunakan untuk kebutuhan dan segala hal yang terkait dengan anak yatim. Keuangan SPP juga alokasinya untuk sarana dan prasarana santri. Keuangan pembanguanan dan wakaf digunakan untuk pembangunan gedung asrama, masjid dan lain-lainnya. Adapun sumber dana pondok pesantren Al-Jihad berasal dari syahriah/SPP santri, donatur, wakaf dan hibah.[88]

Pengevaluasian keuangan di pondok pesantren Al-Jihad dilakukan setiap hari, bulanan dan tahunan. Untuk prosedur pengawasan dan pertanggung jawaban laporan keuangan, staff kantor pondok melakukan laporan harian dan bulanan kepada bendahara pondok yang diawasi oleh ketua yayasan dan pengasuh pondok pesantren Al-Jihad.[89]

e. Pengawasan manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Pada tahap pengawasan merupakan tingkat dimana asosiasi kelompok dan para anggotanya dikelola oleh aturan kelompok yaitu norma atau peraturan Pondok Pesantren Al-Jihad. Aturan harus dipegang dengan teguh dan tegas agar setiap ada yang melanggar diberi sanksi atau hukuman. Pengawasan yang ada di Pondok Pesantren Al-Jihad terdiri dari pengawasan yang bersifat kondisional dan pengawasan

[88] Hasil wawancara dengan Ustadzah Zahrotul Jannah, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (11-05-2021: 10.00 WIB)
[89] Hasil wawancara dengan Ustadzah Zahrotul Jannah, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (11-05-2021: 10.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang secara menyeluruh, hal tersebut telah tercantum dalam peraturan tertulis pondok Al-Jihad yang telah disahkan dan disepakati bersama yang dipimpin langsung oleh pengasuh Pondok. Setiap ada pelanggaran wajib diberikan sanksi, sehingga peraturan yang ada dapat berdiri dengan ajeg dan mampu meningkatkan kualitas kelembagaan.[90]

Bagi santri yang tidak aktif dalam kegiatan pondok pesantren maupun melanggar peraturan pondok pesantren, maka Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya mempunyai beberapa kebijakan sebagai berikut:

1) Surat Peringatan 1: Apabila dalam waktu satu bulan santri absen sebanyak tiga kali.
2) Surat Peringatan 2: Apabila dalam waktu bulan berikutnya santri melakukan absen sebanyak tiga kali.
3) Disowankan ke pengasuh: Apabila dalam bulan selanjutnya santri melakukan absen sebanyak tiga kali secara berturut-turut.
4) Dikeluarkan: Apabila selama empat bulan berturut-turut santri melakukan absen tiga kali dalam waktu satu bulan.[91]

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

a. Faktor pendukung

Dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan faktor-faktor pendukung sangatlah diperlukan agar apapun yang kita tuju akan

[90] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Penurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.00 WIB)
[91] Hasil wawancara dengan Ustadzah Nafidatul Hasanah, Pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (30-06-2021: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berhasil dengan mudah. Faktor-faktor pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad diantaranya:

1) Sumber daya manusia

Sumber daya manusia dalam faktor pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan terdiri dari pengurus yayasan, pengurus santri, ustadz dan ustadzah. Dengan adanya sumber daya manusia tentu saja suatu lembaga atau pondok pesantren akan mengalami peningkatan kualitas. Hal ini mengingat bahwa dalam suatu kelembagaan dapat maju dan berkembang pesat dengan adanya dukungan dari sumber daya manusia. Berikut beberapa dewan asatidz dan pengurus yayasan yang mendukung dalam meningkatkan kualitas kelembagaan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya.[92]

[92] Hasil wawancara dengan Abah Imam, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 06.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4. 2 Dewan Asatidz Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

NO.	NAMA ASATIDZ
1.	KH. Much Imam Chambali
2.	Nyai Hj. Luluk Chumaidah, SH., S.Pd.I
3.	Dr. KH. Syukron Djazilan Badri, M. Ag
4.	Dr. KH. Saiful Jazil, M. Ag
5.	Gus Sa'dullah Syarofi, M.M
6.	Ust. H. Moch. Ikhwan, S.S, M.Si., M.Pd.I
7.	Ust. H. Moch. Ali Hasan, S.Pd.I
8.	Ust. Hadiq As-Syairofi, S.H.I
9.	Ust. Agus Rosyidi Shoim Al-Hafidz
10	Ibu Hj. Nur Cita Qomariyah, M.Sos.I
11.	Ustadzah Mirna Liza
12.	Ust. Moh. Ulul Azmi, LC

Struktur Organisasi Yayasan Al-Jihad Surabaya

Struktur Organisasi Yayasan Al-Jihad Surabaya:

Pembina dan Penasehat : KH. Much Imam Chambali

Pengawas : Brig.Jend H. Gunawan

H. Saimi Saleh, SE.

Drs. H. Soerowi

Drs. H. Syaifullah Yusuf

H. Burhanuddin

H. Mardjono, BA

H. Sutrisno, SE.

H. Asmanti Ghoni Akbar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ketua	: H. Naser, SE.
Sekretaris	: Drs. H. Zainuddin, M.Si
	Faizin, S.Pd.I
Bendahara	: M. Ichwan, S.S. M.Si
	M. Ali Hasan, S.Pd.I
KBIH Bryan Makkah	: Drs. KH. M. Syukron Jazilan.M.Ag
	KH. Miftahul Huda, S.Ag
Pengajian Muslimat	: Hj. Luluk Chumaidah, SH
Pendidikan Ponpes	: Drs. KH. Syaiful Jazil, M.Ag
	Drs. KH. Ilhamullah S, M.Ag
	H. A. Sa'dullah Assyairofi
Dana Sosial	: M. Yahya Aziz, M.Pd.i
Panti Asuhan	: M. Sholihin
Koperasi	: Hj. Luluk Chumaidah, SH
Ta'mir Masjid	: M. Agus Ainul Yaqin
	Muhtadi, S.Hi
Keamanan	: H.M. Soeripto
	Choirul Anam
	Fathur Munir
TPQ	: Drs. H. Syaikhul Amin, MM
	Heriatini, S.Pd
	Ana Aisyah, S.Ag
Majlis Dzikir	: Rivaldi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Administrasi	: Zahrotul Jannah, S. Ps.I
	Ni'matul Hamidah
	Dewi
Pembangunan	: H. Bambang Wiwoho
Ikatan Alumni	: M. Hanafi, S.Hi
Pembantu Umum	: Ir. Jend. Pol. Hadiatmoko
	H. Dang Fujika Ardiansyah
	H. Heri Subagyo
	H. Anton El-Victor
	Drs. H. Nasuha
	H. Aliman
	H. Helmi M Noer
	Saidi
	Sukadi[93]

2) Donatur

Salah satu faktor pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan adalah para donatur Al-Jihad yang selalu ikhlas menanamkan sahamnya untuk tujuan akhirat. Bahkan ada beberapa donatur tetap yang selalu membiayai kegiatan pondok dan pembangunan pondok. Salah satunya ada donatur yang membangun gedung asrama putri AT-Tien yang menghabiskan biaya kurang

[93] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih Dua Milyar. Ada juga donatur yang ikhlas mewaqofkan tanahnya untuk diberikan ke pondok pesantren Al-Jihad sebagai pembangunan pondok pesantren dan pondok yatim piatu yang berada di daerah Pacet Mojokerto.[94]

3) Mitra

Manajemen peningkatan kualitas pondok pesantren dapat berjalan dengan lancar apabila mempunyai mitra untuk mendukung program-program pondok pesantren Al-Jihad. Berikut penuturan Abah Imam Chambali:

> "Salah satu langkah untuk meningkatkan kualitas kelembagaan yaitu kita harus mencari mitra (orang-orang yang diberi Allah kelebihan harta), nah ini harus selalu disambung silaturrohimnya agar dapat membantu peningkatan kualitas kelembagaan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya. Beberapa mitra pondok pesantren Al-Jihad diantranya: Almarhum Abah Mugianto yang sekarang diteruskan oleh istrinya yaitu Umik Sri ngatin, Abah Saimi Saleh, Abah Asmanto, Abah Okki Kuncoyo dan yang lainnya."[95]

b. Faktor penghambat

Manajemen peningkatan kualitas kelembagaan akan berjalan dengan baik apabila faktor-faktor yang mendukungnya baik pula. Akan tetapi di dalam pelaksanaanya tidak bisa dihindari terkadang suatu lembaga menemukan beberapa faktor penghambat dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan. Beberapa faktor penghambat

[94] Hasil wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 06.00 WIB)
[95] Hasil wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 06.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya adalah:

1) **Faktor manajemen waktu**

Salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan kualitas kelembagaan adalah manajemen waktu yang baik. Waktu dan pembelajaran santri yang singkat dapat menjadi salah satu penghambat dalam memanajemen peningkatan kualitas di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya, hal ini sebagaimana disampaikan oleh pengasuh pondok pesantren Al-Jihad Surabaya dalam wawancara. Berikut penuturan Abah Imam Chambali:

> "Karena santri pondok pesantren Al-Jihad mayoritas dari mahasiswa, jadi waktu di pondok hanya kebanyakan malam hari. Dengan waktu yang sedikit tentu akan menjadi kendala tersendiri dalam pelaksanakan program-program pondok pesantren guna meningkatkan kualitas kelembagaan (santri pondok pesantren Al-Jihad). Karena mayoritas santri adalah mahasiswa, jadi semua kegiatan pondok pesantren Al-Jihad hanya dilaksanakan malam hari mulai dari setelah jamaah sholat isyak sampai dengan jam 06.00 pagi hari".[96]

2) **Faktor santri**

Salah satu faktor penghambat lainnya adalah santri, yang dimaksud santri disisni adalah beberapa santri yang kurang merespon terhadap peraturan-peraturan pondok dan kurang aktif dalam program kegiatan di pondok pesantren. Peran santri

[96] Hasil wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 06.20 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sangat berperan aktif guna mendukung dalam manajemen peningkatan kualitas pondok, dan ketika ada santri yang tidak patuh terhadap peraturan pondok tentu saja akan menjadi salah satu faktor penghambat dari manajemen peningkatan kualitas kelembagaan. Berikut penuturan Abah Imam Chambali:

> "Yaa namanya santri, istilahnya ada sebagian yang belum mengikuti peraturan yang ada, tapi hanya sebagian saja. Alhammdulillah 70% santri sudah mengikuti peraturan pondok dan 30% santri lainnya masih ada yang belum mentaati peraturan pondok, kalau dalam Bahasa jawa istilahnya Sakkarepe dewe".[97]

Hal itu juga didukung dengan penjelasan dari Ustadzah Tutul selaku pengurus yayasan. Berikut penuturan Ustadzah Tutul:

> "Santri di pondok pesantren Al-Jihad selain menjadi mahasiswa, mayotitas mereka juga mempunyai kegiatan diluar seperti mengajar atau bekerja. Jika para santri tidak mampu mengelola waktu kegiatan mereka dengan baik, maka akan mengganggu proses kegiatan yang ada di pondok".[98]

C. Analisis Temuan Penelitian

Pada analisis temuan penelitian ini, peneliti akan menyampaikan hasil dari analisis data penelitian tentang Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya. Data-data tersebut akan disajikan sesuai dengan deskripsi dari temuan penelitian diatas.

---

[97] Hasil wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (09-04-2021: 06.30 WIB)

[98] Hasil wawancara dengan Ustadzah Tutul, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (08-04-2021: 12.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Tujuan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Manajemen peningkatan kualitas kelembagaan adalah suatu upaya mengelola atau mengatur suatu kelembagaan untuk meningkatkan kualitas atau mutu yang lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya, manajemen peningkatan kualitas kelembagaan adalah suatu proses pendayagunaan sumber-sumber pondok pesantren yang terdiri dari seluruh komponen-komponen lembaga pesantren, diantaranya yaitu pengasuh pondok pesantren, pengurus pondok pesantren, keuangan pesantren, sarana prasarana dan hal-hal yang terkait dengan pondok pesantren agar tersentralisasi dalam proses mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sehingga dalam meningkatkan kualitas kelembagaan dapat tercapai secara efektih dan efisien.

2. Kegiatan Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Manajemen merupakan suatu proses tertentu yang meliputi prencanaan, *(planning)*, pengorganisasian *(organizing)*, pergerakan *(actuating)*, dan pengawasan *(controlling)* yang dilakukan guna

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menentukan serta mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan lainnya.[99]

Adapun langkah-langkah manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad berdasarkan hasil penelitian yaitu: 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pelaksanaan, 4) penganggaran dan 5) Pengawasan.

Perencanaan adalah menyeleksi dan menyatukan pengetahuan, fakta, imajinasi-imajinasi pada waktu yang akan datang dengan tujuan penggambaran dan menyusun hasil yang diinginkan, urutan aktivitas yang diperlukan dan perilaku dalam batas-batass yang bisa diterima dan digunakan dalam penyelesaian. Karena itu ada tiga sumber terpenting yang harus dimanfaatkan di dalam perencanaan, yaitu: 1) manusia, 2) materi, dan 3) waktu.[100]

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan manajemen peningkatan kualitas di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya terdiri dari perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah, dan perencanaan jangka panjang.

Pengorganisasian adalah mengelompokan dalam menentukan berbagai aktivitas penting dan memberikan wewenang untuk melaksanakan aktivitas. Bufford menjelaskan bahwa pengorganisasian

---

[99] Purwanto, ngalim 2010:8

[100] Made pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisioatori dengan Pendekatan Sistem* (Jakarta: Renika Cipta, 1990), 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terdiri dari spesialisasi pekerjaan, pengelompokkan departemen dari struktur formal atau pembagian tugas-tugas ke semua unit-unit kerja.[101]

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa pengorganisasian adalah pengelompokkan, penentuan dan penyusunan berbagai aktivitas yang diperlukan guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, penempatan anggota pada aktivitas tersebut, penetapan wewenang yang didelegasikan kepada setiap anggota. Dengan demikian ciri-ciri pengorganisasian adalah sebagai berikut: 1) organisasi merupakan struktur, 2) adanya perencanaan yang sadar, 3) organisasi sebagai system, 4) adanya koordinasi dan kooperasi.

Pelaksanaan (*actuating)* terdiri dari: *Commanding* atau melakukan pengarahan, bimbingan kepada setiap anggota *(directing)*, dan melakukan komunikasi yang baik *(communication)*.[102] Pelaksanaan *(actuating)* di dalam pondok pesantren Al-Jihad Surabaya adalah pelaksanaan program dan serangkain kegiatan yang sudah direncanakan sebelumnya, yang melibatkan seluruh komponen yang ada di pondok pesantren Al-Jihad mulai dari pengasuh pondok, dewan pengurus yayasan, pengurus santri, dewan asatidz, dan santri.

Penganggaran *(budgeting)* mempunyai tiga fungsi, yaitu: 1) penganganggaran berfungsi sebagai pedoman kerja yang mampu memberikan gambaran dan target-target yang ingin dicapai pada waktu

[101] Buford, *Manajemen In Extention 2nd Edition* (Alabama: Aubrn University), 76.
[102] Haedari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi dalam Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gadjah Mada Press, 2003), *30.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang akan mendatang, 2) penganggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasikan kerja, sehingga organisasi dapat berjalan dengan lancar, dan 3) penganggaran dapat berfungsi sebagai pengawasan kerja, karena dapat digunakan sebagai tolak ukur atau pembanding terhadap keberhasilan suatu organisasi.[103]

Berdasarkan hasil penelitian, penganggaran di pondok pesantren mempunyai peran yang sangat penting, karena pondok pesantren secara umum dikelola oleh swasta, maka dari segi pembiayaan secara otomatis berasal dari kekayaan lembaga itu sendiri yang berupa hibah, wakaf, para donatur serta infaq syahriah (iuran bulanan santri).

Pengawasan *(controlling)* yaitu meliputi tindakan untuk mengarahkan dan memotivasi usaha dalam proses pencapaian tujuan, maupun langkah untuk mendeteksi dan memperbaharui pelaksanaan-pelaksanaan yang kurang efektif dan kurang efisien menjadi lebih efektif dan lebih efisien, yang dipusatkan pada program tanggung jawab dan wewenang yang dapat merangkum setiap aktivitas yang dilakukan oleh suatu lembaga.

[103] Munandar, *Budgeting* (Yogyakarta: BPE, 1997), 56.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Peningkatan Kualitas Kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) faktor dapat diartikan sebagai keadaan, hal atau suatu peristiwa yang menyebabkan atau memepengaruhi terjadinya sesuatu. Arti dari kata pendukung menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sesuatu yang bersifat menunjang, membantu, menyokong dan lain sebagainya. Sedangkan arti kata penghambat menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang bersifat menghambat suatu pekerjaan, perjalanan, proses dan semacamnya menjadi tertahan atau tidak lancar.[104]

Faktor yang menjadi pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya menurut hasil review penulis tersendiri dari beberapa hasil wawancara yang sudah dilaksanakan, bahwasanya faktor pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan antara lain: 1) Sumber daya manusia, dengan adanya sumber daya manusia yang baik dapat membantu dan meningkatkan kualitas suatu lembaga. Hal ini mengingat bahwa di dalam suatu kelembagaan dapat berkembang dan meningkat kualitasnya, dengan adanya dukungan dari sumber daya manusia. 2) Adanya donatur, baik itu donatur tetap maupun tidak tetap. 3) Menjaga hubungan baik dengan mitra.

[104] Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) *Online*. Diakses 22 Mei 2021, melalui https: //kbbi.web.id/.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun hasil review mengenai faktor penghambat manajemen peningkatan mutu pondok pesantren Al-Jihad Surabaya adalah faktor manajemen waktu dan faktor santri. Manajemen waktu menurut Atkinson adalah suatu keterampilan yang berkaitan dengan tindakan atau segala bentuk upaya seseorang yang dilakukan secara tersusun dan terencana agar dapat memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya.[105]

Menurut hasil review penulis tersendiri dari beberapa hasil wawancara yang sudah dilaksanakan, bahwasanya solusi untuk faktor penghambat dari manajemen peningkatan mutu di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya adalah pengelolaan waktu secara efektif dan efisien dengan langkah sebagai berikut:

a. Perencanaan waktu

Perencanaan waktu merupakan penentuan waktu secara tepat agar sesuai dengan tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan perencanaan waktu, jadwal bisa dibuat harian, mingguan dan bulanan.

b. Pengorganisasian waktu

Pengorganisasian waktu yang dimaksud disini adalah menganalisis kegiatan dan memanajemen waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan.

c. Pengkoordinasian waktu

[105] Atkinson, Manajemen waktu yang efektif (Jakarta: Binarupa Aksara, 1994)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengkoordinasian waktu yaitu menyelaraskan dan mengkoordinasikan agar kegiatan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengkoordinasian waktu berfungsi agar semua kegiatan tepat sesuai dengan waktu yang telah direncanakan dan tepatsesuai dengan tujuan yang diinginkan.

d. Pengawasan waktu

Pengawasan waktu yang dimaksud disini adalah kegiatan untuk menyesuaikan jadwal atau waktu yang sudah direncanakan sebelumnya. Tujuan dari pengawasan waktu adalah untuk melihat, mengoreksi serta mengevaluasi jadwal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya, ketepatan waktu dan kualitas dari kegiatan tersebut agar dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun jadwal kegiatan berikutnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya, titik tekan manajemen yang ada di pondok pesantren Al-Jihad adalah berfokus pada manajemen peningkatan kuaitas dan pengembangan pondok pesantren. Dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pendanaan dan pengevaluasian lembaga pondok pesantren dengan segala aspeknya, guna mencapai tujuan secara efektif serta efisien agar seluruh aspek dan komponen sistem kelembagaan dapat berkembang kearah yang lebih baik, bermutu, lebih besar dan lebih sempurna. Indikatornya meliputi banyak hal diantaranya, bidang pembelajaran untuk santri, sumber daya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manusia atau ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan, administrasi dan partisipasi masyarakat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi dan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pesantren Al-Jihad Surabaya adalah untuk meningkatkan kualitas pondok pesantren dari segala aspek, baik dari segi aspek pembelajaran, sumber daya manusia, pendanaan, administrasi, serta aspek sarana dan prasarana. Meningkatkan kualitas output atau lulusan pondok pesantren Al-Jihad Surabaya dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren dengan cara selalu menjaga amanah dan bertanggung jawab atas semua kepercayaan dari masyakarat.
2. Langkah-langkah peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya, diantaranya perencanaan. Perencanaan peningkatan kualitas kelembagaan terdiri dari perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah, dan perencanaan jangka panjang. Langkah yang kedua yaitu pengorganisasian. Pengorganisasian di pondok pesantren Al-Jihad secara garis besar dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu pengorganisasian kepengurusan yayasan dan pengorganisasian kepengurusan santri. Langkah yang ketiga adalah pelaksanaan peningkatan kualitas kelembagaan. Dalam pelaksanaan ini terdiri dari pelaksanaan peningkatan sarana dan prasarana, pelaksanaan peningkatan kualitas pengajar, dan pelaksanaan peningkatan program pembelajaran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Langkah yang keempat yaitu penganggaran pondok pesantren. Manajemen keuangan di pondok pesantren Al-Jihad terdiri dari beberapa bagian diantaranya terdiri dari keuangan santri, keuangan pembangunan dan wakaf, keuangan khusus anak yatim, keuangan KBIH, aqiqah, DASA (dana sosial Al-Jihad) dan kaleng surga. Langkah kelima dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan pondok pesantren AL-Jihad yaitu pengawasan. Pengawasan di pondok pesantren Al-Jihad terdiri dari pengawasan yang bersifat kondisional dan pengawasan secara menyeluruh.

3. Faktor pendukung manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya diantaranya sumber daya manusia yang bermutu dan bertanggung jawab. Adanya donatur yang selalu ikhlas menanamkan sahamnya untuk keperluan pondok pesantren dan adanya mitra yang selalu mendukung program-program pondok pesantren Al-Jihad. Adapun faktor penghambat manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di pondok pesantren Al-Jihad Surabaya adalah faktor manajemen waktu yang kurang efektif dan efisien serta ada beberapa santri yang masih kurang aktif dalam mengikuti kegiatan di pondok pesantren.

B. Saran

Penutup dari penulisan skripsi ini adalah peneliti memberikan beberapa saran dalam manajemen peningkatan kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya dengan harapan adanya perbaikan untuk kedepannya yaitu sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Pengasuh pondok pesantren Al-Jihad Surabaya dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kualitas kelembagaan dan sebagai bahan untuk pengevaluasian dalam meningkatkan manajemen kualitas kelembagaan di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya.
2. Pengurus yayasan Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya diharapkan lebih bersemangat lagi dalam pengelolaan waktu dan dalam pengawasan terhadap santri.
3. Pengurus santri Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya diharapkan lebih bersemangat dan mampu memberikan inovasi serta motivasi kepada santri-santri ketika menjalankan setiap program kegiatan pondok pesantren.
4. Santri-santri Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya diharapkan lebih bersemangat lagi dalam menjalankan semua kegiatan pondok pesantren dan mampu bertanggung jawab serta mentaati semua peraturan pondok pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Ali, Lukman. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Anwar, Ali. 2011. *Pembaharuan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan.*

Asrohah, Hanun. 2004. *Pelembagaan Pesantren: Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren di jawa.* Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan.

Atkimson. 1994. *Manajemen Waktu yang Efektif*. Jakarta: Binarupa Aksa.

Azza, Azyumardi. 1999. *Konteks Berteologi di Indonesia Pengalaman Islam*. Jakarta: Paradigma.

Buford. *Manajemen In Extention 2nd Edition*. Alabama: Auburn University.

Bulkis, Sitti. 2011. *Manajemen Pembanguan*. Makassar: Universitas Hasanudin.

Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif.* Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Daryanto, 1997. *Kamus Indonesia lengkap*. Surabaya: Apollo.

Depdiknas, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Depdiknas, Jakarta.

Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.

Dhofier, Zamakhsyari. 1983. *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.

Djoko, Tony Dkk. 2003. *Kelembagaan dan Kebijakan dalam Pengembangan Agroforestri.* Bogor: World Agroforestry Centre (ICRAF).

Edward, Sallis. 2006. *Total Quality Manajement in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi, et.al., IRCiSoD, Yogyakarta.

Fatah, Nanang. 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ghoniy, Djunaidi dan Fauzan Almanshur. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.

Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Juran. 1989. *Juran on Leadership for Quality*. New York: Executive Handbook.

Kasiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*. Yogyakarta : Sukses Offset.

M.Echolis, John dan Hasan Shadily. 1998. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia.

Mardalis. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Rosda.

Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.

Moefti, Wiriadihardja, Moefti. 1987. *Dimensi Kepemiompinan dalam Manajemen*. Jakarta: Balai Pustaka.

Moleong, Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Muhaimin, 2001. *Pesantren dalam Bingkai Mutu Pendidikan Pesantren Masa Depan (Suatu Kata Pengantar), dalam Umiarso dan Nur Zazin, Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan, Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*. Semarang: Rasail Media Group.

Munandar. 1997. *Budgeting*. Yogyakarta: BPE.

Nasution, M.N. 2004. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nawawi, haedari. 2003. *Manajemen Srtrategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada.

Pandji Anoraga, Pandji. 1997. *Manajemen Berbasis Sekolah, cet 1*. Jakarta: Rineka.

Pidarta, made. 1990. *Perencanaan Pendidikan Partisioatori dengan Pendekatan Sistem*. Jakata: Renika Cipta.

Pusat Bahasa, 1997. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam.* Penerbit: Erlangga, Jakarta.

Rahima, Zakia. 2006. *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*. Jakarta: The Minangkabau Fondations.

Ridlwan Nasir, HM. 2005. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Salim, Peter dan Yeni Salim, 1995. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern Press.

Sugiono, 2009. *Metode Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES.

Sulaiman, Imam. 2010. *Masa Depan Pesantren; Eksistensi Pesantren di Tengah Gelombang Modernisasi*. Malang: Madani.

Sulton, Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*

Sumardi, Mulyanto. 1977. *Sejarah Singkat Pendidikan Islam Di Indonesia 1945-1975.* Jakarta: Dharma Bhakti.

Suryadi, Ace dan H.A.R. Tilaar. 1994. *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Suwandi. 2004. *Sejarah dan Pemikiran Pendidikan Islam.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Syam, Nur. 2008. *Transisi Pembaruan, Dialektika Islam, Politik dan Pendidikan.* Waru: LEPKISS.

Terry, George R. dan Leslie W.Rue, 2000. *Dasar-Dasar Manajemen terj.G. A Ticoalu.Cet-7*. Jakarta: Bumi Aksara.

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Usman, Husaini. 2009. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Vincent, Gaspersz. 2001. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Yunus, Mahmud. 1984. *Kamus Arab Indonesia*. Jakarta: Al-Ma'arif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id