

**STRATEGI PERENCANAAN DALAM
PENGEMBANGAN YAYASAN PONDOK MODERN
AL-RIFA'IE KETAWANG GONDANG LEGI MALANG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)**



PERPUSTAKAAN

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

Oleh :

No. ...
K
D-2006
004
MD

D-2006/MD/004

A I S Y A H

NIM:BO4300412

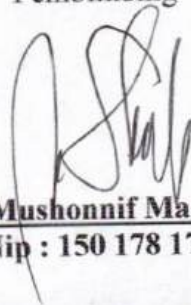
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
PEBRUARI 2006**

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Aisyah ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, Januari 2006

Pembimbing



Drs. Mushonnif Marsholli
Nip : 150 178 179

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Aisyah ini telah dipertahankan
di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 20 Pebruari 2006

Mengesahkan,
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel



Dekan,

Dr. H. Shonhadji Sholeh, Dip.Is
NIP.150194059

Ketua

Drs. H. Mushonnief Marsholy
NIP.150178179

Sekretaris,

Ahmad Khairul Hakim
NIP. 150327211

Penguji I,

Drs. M. Taqwim Suji
NIP. 150190295

Penguji II,

Drs. H. Isa Anshori, M.Si
NIP. 150187865

ABSTRAK

Aisyah, 2006 *Strategi Perencanaan dalam pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie Ketawang Gondang Legi Malang.*

Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah Bagaimana strategi perencanaan dalam pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie Ketawang Gondang Legi Malang.

Dalam menjawab permasalahan di atas penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang di maksudkan untuk memaparkan atau menggambarkan keadaan atau fenomena sebagaimana adanya pada saat penelitian dilakukan, yaitu untuk memaparkan data tentang proses perencanaan strategi dalam pengembangan Yayasan di Pondok Modern Al-Rifa'ie.

Sesuai dengan masalah di atas, data yang digunakan berupa data lokasi pondok modern Al-Rifa'ie, visi dan misi, struktur organisasi, program kerja, pengembangan yayasan masih lemah, karena dalam perencanaan strategi antara misi, sasaran jangka panjang, sasaran jangka pendek belum bisa berjalan secara maksimal.

Disini penulis memberikan saran kepada Pondok Modern Al-Rifa'ie untuk meningkatkan fungsi kemanajerialan terlebih lagi dalam merencanakan segala aktivitas keorganisasian karena nantinya akan berakibat pada perkembangan yayasan ke depan khususnya perencanaan strategi sebagai langkah awal suatu yayasan untuk berkembang.

PERPUSTAKAAN	
MAYOR SUDARSO	
DAFTAR ISI	D-2006/MD/004
K D-2006 004	

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Konseptualisasi / Definisi Konsep	6
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II : PERSPEKTIF TEORITIS	10
A. Kajian Kepustakaan Konseptual	10
1. Pengertian Strategi Perencanaan	10
a. Pengertian Strateri	10
b. Pengertian Perencanaan	11
2. Manfaat Strategi Perencanaan	14
3. Proses Strategi Perencanaan	15
4. Pengembangan Yayasan	18
5. Sarana manajemen	18
B. Kajian Konseptual Penelitian	21
BAB III : METODE PENELITIAN	23
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	24
B. Wilayah Penelitian	24
C. Jenis dan Sumber Data	24
D. Tahap-tahap Penelitian	26
E. Teknik Pengumpulan Data	29
F. Teknik Analisis Data	31

	G. Teknik Keabsahan Data	32
BAB IV	: DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	34
	A. Lokasi Penelitian	34
	B. Gambaran Umum Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie	34
	C. Ssejarah Berdirinya Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie	35
	D. Struktur Organisasi Pondok Modern Al-Rifa'ie	36
	E. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Pengurus Pondok Modern Al-Rifa'ie	38
BAB V	: PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	47
	A. Penyajian Data	47
	1. Strategi Perencanaan	47
	2. Visi dan Misi	47
	3. Analisa SWOT	48
	4. Sasaran Jangka Panjang	51
	5. Sasaran Jangka Pendek	51
	6. Program Kerja Pondok Modern Al- Rifa'ie ..	51
	B. Analisis SWOT.....	52
	1. Strategi Perencanaan	52
	2. Visi dan Misi	52
	3. Lingkungan Internal	54
	4. Lingkungan Eksternal	55
	5. Sasaran Jangka Panjang	55
	6. Sasaran Jangka Pendek	56
	7. Program Kerja	57
	8. Pengembangan Yayasan	57
BAB VI	: PENUTUP	61
	A. Kesimpulan	61
	B. Rekomendasi	61

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
PENGESAHAN JUDUL
SURAT PENELITIAN
SURAT KONSULTASI

DAFTAR TABEL

Tabel	Hlm
1. Syarat-syarat Rencana	19
2. Teknik Pengumpulan Data	23
3. Struktur Organisasi Pondok Modern Al-Rifa'ie	41

BAB I

PENDAHULUAN

A. KONTEKS PENELITIAN

Dalam berbagai aktivitas, kita selalu berkaitan dengan organisasi. tim-tim olah raga, organisasi sosial, kelompok keagamaan dan aktivitas-aktivitas pekerjaan, semuanya termasuk organisasi. Banyak keberhasilan perusahaan bergantung pada organisasi. Adanya struktur yang mapan sangat diperlukan untuk menjamin agar rencana manajer dapat dilaksanakan.¹

Suatu organisasi berasal dari kerjasama manusia sebagai akibat adanya keterbatasan-keterbatasan (unit faktor yang dimiliki oleh manusia, yakni keterbatasan fisik, waktu, keahlian, dan kemampuan organisasi dirumuskan sebagai pembagian pekerjaan diantara orang-orang yang usahanya harus di koordinasikan untuk mencapai tujuan.²

Organisasi timbul karena manusia dalam usaha memenuhi kebutuhannya, senantiasa memerlukan bantuan orang lain untuk itu setiap anggota organisasi harus mengadakan koordinasi atau kerja sama demi tercapainya tujuan bersama. Adanya kerja sama dan tujuan bersama inilah menimbulkan adanya organisasi. Organisasi tidak lepas dari manajemen, manajemen dibutuhkan dalam lapangan perusahaan, kemiliteran, pendidikan, rumah sakit, dan yayasan sosial artinya

¹Bashu Swasta DH. Ibnu Sukotjo W. *Pengantar Bisnis Modern*, (Yogyakarta, Liberti, 1993) h 129

²Malayu SP. Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1996). H. 87

manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen usaha akan sia-sia dan tujuan tidak akan tercapai. Hal tersebut perlu dipahami oleh kedudukan manajemen dalam suatu organisasi, baik profit maupun non profit tidak lagi sebagai pelengkap dalam jaringan mata rantai kegiatan pencapaian tujuan saja, tetapi sudah harus menjadi faktor penuh keberhasilan yang dilakukan.

Untuk menjadi organisasi agar tetap survive dan berkembang seperti yang diharapkan, maka hal mendesak yang harus dilakukan adalah pembenahan sistem manajemen yang ada dalam suatu organisasi. Pembenahan sistem manajerial dilakukan dengan mengaktifkan kembali fungsi-fungsi manajemen yang ada.

Semua fungsi manajemen yang ada sangat berpengaruh sekali dalam proses pengembangan suatu organisasi, terutama sekali adalah perencanaan karena perencanaan adalah salah satu fungsi manajemen yang pertama dan utama.

Berbicara tentang perencanaan, maka akan kita jumpai berbagai bentuk dan macamnya, seperti tujuan kebijakan, prosedur, dan program, tapi yang perlu di ingat adalah bahwa bagaimanapun bentuknya, bentuk perencanaan akan sangat berperan sekali dalam pengembangan suatu organisasi, tak terkecuali strategi perencanaan atau dalam Bahasa Inggris disebut sebagai *strategic planning*.

Strategi perencanaan menjadi semakin penting bagi manajer terutama dalam penentuan tujuan dan sasaran pokok dengan maksud dan misi sebagai alat untuk mencapainya, memberikan suatu kerangka dasar jangka panjang bagi bentuk strategi perencanaan. Strategi perencanaan itu sendiri dapat di definisikan

sebagai suatu proses pemilihan tujuan organisasi yang menjadi sasaran manajemen, penentuan kebijakan dan program strategi ini dapat dilaksanakan.³

Definisi diatas dapat dipadatkan menjadi lebih pendek yaitu proses perencanaan jangka panjang yang bersifat formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi yang dimaksud disini adalah bagaimana organisasi itu dapat berkembang dan menjadi besar dibandingkan dengan sebelumnya. Strategi perencanaan berangkat dari misi, mandat, dan nilai-nilai menjadi dasar suatu organisasi untuk berkembang serta visi organisasi dimasa yang akan datang.⁴

Sebuah strategi perencanaan harus mengandung pemikiran-pemikiran masa depan yang dikehendaki oleh suatu organisasi untuk mengembangkan dan mencari cara-cara yang setepat mungkin untuk mewujudkan masa depan yang diinginkan. Oleh karena itu dengan strategi perencanaan yang memiliki kualitas, maka organisasi dapat melakukan kegiatan dengan maksimal dan mendatangkan banyak manfaat.

Pada era globalisasi seperti saat ini lembaga pendidikan pesantren tampil semakin dinamis dan mampu memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, karena selama ini lembaga pendidikan pesantren memiliki keunggulan tertentu seperti sikap disiplin, sikap sosial, sikap moral, dan sikap loyal.

³James Af Stoner, Charles Wankel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 1993) h. 167

⁴Jhon M. Bryson, *Perencanaan Strategi Bagi Organisasi Sosial*, Yogyakarta. Pustaka Pelajar, 1990) h. XVII

Dalam sistem pendidikan pesantren terdiri atas unsur kyai, santri, pondok. Dan tentunya pesantren tidak akan berkembang tanpa adanya sarana dan prasarana yang menunjang keberadaan pesantren untuk berkembang lebih maju. Kualitas sumber daya manusia dan tersedianya sarana dan prasarana merupakan andalan berdirinya pondok pesantren modern, mengugat era globalisasi merupakan dunia informasi, proses dimana komunikasi berjalan semakin intensif sehingga tidak ada lagi penghalang antara proses transformasi teknologi dan informasi.

Dan yayasan ini percaya sarana dan prasarana merupakan media yang tepat untuk bisa melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berwawasan luas, sehingga mereka mampu mempersiapkan diri agar dapat tetap survive dalam kehidupan global yang penuh persaingan sehingga menuntut kerja keras dan hasil kerja yang berkualitas tinggi, tetapi juga bagaimana mereka mengembangkan jati diri dan identitasnya. Dengan kata lain pesantren modern hanya mendidik calon kyai tetapi kyai plus yaitu ulama' intelektual dan intelektual ulama'.

Demikian halnya Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie sebagai salah satu dari lembaga pendidikan berusaha mengembangkan sarana dan prasarana yang ada melalui strategi perencanaan sehingga diharapkan bisa memberikan motivasi dalam rangka percepatan pencapaian tujuan dan peningkatan kualitas yayasan secara komperhensif.

Dalam penelitian ini penulis mencoba meneliti tentang bagaimana pelaksanaan strategi perencanaan dalam pengembangan sarana dan prasarana di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie.

B. FOKUS PENELITIAN

Dengan memperhatikan konteks penelitian diatas, maka fokus penelitian yang diambil adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi perencanaan dalam pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie.

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi perencanaan dalam pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie.

D. MANFAAT PENELITIAN

Disamping tujuan-tujuan tersebut, peneliti berharap agar hasil penelitian ini berguna bagi :

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan teori khususnya dalam bidang manajemen dakwah

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan atau masukan dalam pelaksanaan strategi bagi Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie

E. DEFINISI KONSEP

Konsep atau pengertian merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari sekelompok fakta atau gejala yang menjadi pokok perhatian.⁵

Judul skripsi ini strategi perencanaan dalam pengembangan sarana dan prasarana di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie. supaya lebih mudah untuk dipahami maka ada beberapa konsep yang perlu dijelaskan adalah sebagai berikut.

1. Strategi

Definisi dari strategi sendiri, yaitu merupakan tindakan penyesuaian dari rencana yang telah dibuat.⁶

Strategi adalah suatu proses untuk menentukan arah yang perlu dituju oleh organisasi anda untuk memenuhi misinya.⁷

2. Perencanaan

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses yang menetapkan lebih dahulu kegiatan yang harus dilaksanakan, prosedur metode pelaksanaan untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau bagian dan organisasi selama periode tertentu.⁸

⁵Koentjoro ningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1994, h. 21

⁶Basu Swasta dan Ibnu Sukotjo, *Pengantar Bisnis Modern*, Edisi ketiga, Yogyakarta : Liberty, 1993, h. 94

⁷George L. Morrissey, *Pedoman Pemikiran Strategis : Membangun Landasan Perencanaan Anda* Terjemahan Gianto Widianto, Jakarta : Prehallendo, 1997, h. 85

⁸Koentjoro ningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 1994, h. 21

3. Pengembangan

Pengembangan atau mengembangkan dapat berarti menjadi berkembang (maju, sempurna, dan sebagainya).⁹

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan. Dalam proses pelaksanaan kegiatan manusia menggunakan material bahan-bahan, karenanya pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.¹⁰

4. Yayasan

Yayasan adalah badan yang didirikan dengan maksud mengusahakan sesuatu seperti sekolah dan lain sebagainya badan tadi sebagai badan hukum, bermodal, tetapi tidak mempunyai anggota.¹¹

5. Pondok

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam dimana seorang kyai mengajar santri-santrinya berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam Bahasa Arab oleh para ulama-ulama besar sejak abad pertengahan sedang para santri biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam pesantren tersebut.¹²

⁹W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1993, h. 474

¹⁰M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992) h. 17

¹¹W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1993, h. 557

¹²W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1993, h. 557

6. Al-Rifa'ie

Al-Rifa'ie adalah Tafaul kepada orang tua atau pengasuh pondok al-Fatah.¹³

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk lebih mempermudah dalam pembahasan penelitian ini, berikut akan peneliti sajikan tentang sistematika pembahasan dalam penelitian ini, yang terdiri dari :

Bab I yang berisi tentang Pendahuluan mengenai Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Fokus Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Konsep dan Sistematika Pembahasan.

Bab II yaitu kajian kepustakaan konseptual dan penelitian dimana akan dibahas mengenai kajian tentang strategi perencanaan dan pengembangan yayasan.

Baba III akan dijelaskan mengenai metodologi penelitian yang meliputi jenis penelitian, metode pendidikan, obyek penelitian, lokasi penelitian, tahap-tahap penelitian, jenis data dan sumber data, tekhnik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

Bab IV akan dijelaskan deskripsi mengenai Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie, mulai dari latar belakang berdirinya, siapa pendirinya, bagaimana struktur kepengurusannya, apa visi dan misinya.

¹³ Hasil Wawancara dengan Bpk Muflih Azam tanggal 9 Juli 2005

Bab V deskripsi mengenai hasil penelitian, yang akan menjawab menjelaskan dan menguraikan dari keseluruhan rumusan masalah yang telah ditentukan atau dibuat, strategi perencanaan dalam pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie

Bab VI merupakan penutup dari proses penelitian yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran, penutup dan rekomendasi

BAB II

PERSPEKTIF TEORITIS

A. KAJIAN KEPUSTAKAAN KONSEPTUAL

1. Pengertian Strategi Perencanaan

Dalam strategi perencanaan ada dua kata yang harus digaris bawahi yaitu kata strategi dan kata perencanaan. Untuk lebih memudahkan pemahaman strategi itu sendiri terlebih dahulu akan dibahas makna masing-masing kata.

1) Strategi

- a. Strategi adalah program umum untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam melaksanakan misi.¹
- b. Strategi adalah kerangka yang membimbing serta mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat-sifat dan arah dari suatu organisasi.²
- c. "Strategi juga diartikan sebagai rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu, yang menghubungkan keunggulan perusahaan atau lembaga dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk

¹Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta : BPFE, 1999) h. 86

²Benjamin Tregoe, *Strategi Manajemen*, (Jakarta : Erlangga, 1980) h. 15

memastikan bahwa tujuan utama dari lembaga itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.³

Dari paparan diatas dapat diambil pengertian bahwa strategi adalah suatu siasat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi di mulai dengan konsep bagaimana menggunakan sumber daya secara efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah dan perlu di sadari bahwa strategi itu diperlukan agar tujuan organisasi (*goal of the organization*) dapat tercapai dengan baik.

2) Perencanaan

- a. Dalam buku perencanaan sebagai fungsi manajemen karangan AW. Wijaya, Albert Waresten menyebutkan perencanaan adalah :
Melihat kedepan dengan mengambil pilihan sebagai alternatif dan kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan tersebut dengan mengikuti agar supaya pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan.⁴
- b. Perencanaan adalah usaha yang secara sadar, terorganisasi dan terus menerus dilakukan guna memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk mencapai tujuan tertentu.⁵
- c. Perencanaan dalam arti seluas-luasnya tidak lain adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan

³Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta : Erlangga, 1988) h. 12

⁴AW. Wijaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta : Bina Aksara, 1987) h. 1

⁵Diana Conyers, *Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press 1994) h. 4

dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, oleh karena itu pada hakikatnya terdapat pula tiap-tiap jenis usaha manusia.⁶

- d. Perencanaan juga dapat difahami sebagai usaha sadar untuk memikirkan alternatif yang mungkin dapat dicapai pada masa depan, menguji alternatif tersebut dan memilih alternatif yang dikehendaki agar dapat ditentukan pula bagaimana cara mencapainya.

Dari definisi yang perencanaan yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan suatu pendekatan terorganisasi terhadap persoalan-persoalan yang akan datang, kemudian diuraikan untuk membentuk pola sekarang dalam rangka memutuskan tujuan-tujuan yang akan dicapai, di mana perencanaan juga memperoleh terlebih dahulu siapa, apa, kapan dimana, mengapa dan bagaimana kegiatan-kegiatan akan dilaksanakan diwaktu mendatang. Jadi dengan adanya perencanaan maka tujuan yang ingin dicapai dapat di ukur dan dipantau, sehingga akan nampak jelas program yang akan disusun guna tercapainya tujuan jangka panjang dan jangka pendek.

Suatu rencana dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat-syarat tertentu sebaaimana berikut:⁷

⁶AW. Wijaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, hal. 33

⁷AW. Wijaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, hal. 36

1. Jelas	Apa, siapa, bagaimana, dimana, kapan asumsi yang logis
2. Operasional	Dilaksanakan sesuai dengan kemampuan yang ada, bukan sesuai dengan kemampuan
3. Ambisius	Tetap realistis
4. Fleksibel	Sesuai dengan keadaan, waktu dan tempat tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
5. Kontinuitas	Bertahap secara konsisten
6. Skala prioritas	Mana yang lebih diutamakan

Oleh karena itu perencanaan merupakan spesifikasi dari tujuan perusahaan yang ingin dicapai serta cara-cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. dalam hal ini perencanaan mengandung enam unsur yang dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

- a. Tindakan apa yang harus dikerjakan itu ?
- b. Apa sebabnya melakukan tindakan itu ?
- c. Dimana tindakan itu dilaksanakan ?
- d. Siapa yang akan mengerjakan tindakan itu ?
- e. Kapan tindakan itu dilaksanakan ?
- f. Bagaimana cara melaksanakan tindakan ?

Setelah mengetahui secara transparan dan mendalam tentang makna dari strategi dan perencanaan. Maka berikutnya akan dikupas lebih lanjut makna dari strategi perencanaan.

- a. Strategi perencanaan diartikan sebagai proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi kebijaksanaan program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.⁸
- b. Strategi manajemen adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijaksanaan program yang diperlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan dan penetapan metode yang dibutuhkan guna menjamin agar pelaksanaan dan program strategi itu dapat dilaksanakan.⁹ Sebenarnya arti penting strategi perencanaan berasal dari kemampuan membantu organisasi maupun komunitas dan nirlaba atau yang tidak mengutamakan keuntungan semata secara efektif merespon lingkungan yang senantiasa berubah.

2. Manfaat Strategi Perencanaan

Manfaat strategi perencanaan menurut Jhon M. Bryson berkeyakinan bahwa strategi perencanaan dapat membantu suatu organisasi.¹⁰

⁸Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, h. 5

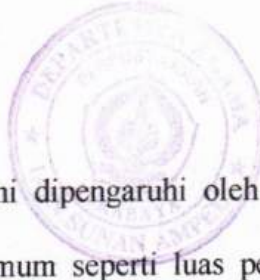
⁹James Af Stoner dan Charles Wankel, *Perencanaan Dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1993) h. 167

¹⁰John M. Bryson. *Perencanaan Strategi Bagi Organisasi Sosial* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset 1998) h. 13

- a. Berfikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif
 - b. Memperjelas arah masa depan.
 - c. Menciptakan prioritas
 - d. Membuat keputusan sekarang dengan menggugat konsekuensi masa depan.
 - e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi perbuatan keputusan.
 - f. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi.
 - g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi mencegah masalah yang utama organisasi
 - h. Memperbaiki kinerja organisasi
 - i. Menanyaji keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif
 - j. Membangun kinerja kelompok dan keahlian.
3. Proses Strategi Perencanaan

Pendekatan strategi perencanaan merupakan penetapan serangkaian keputusan dan kegiatan dan kegiatan dalam perumusan dan implementasi strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan dari organisasi. Ada sembilan langkah-langkah proses strategi perencanaan.¹¹

¹¹Hari Handoko, *Manajemen edisi 2*, hal. 94



- a. Penentuan misi dan tujuan, perumusan ini dipengaruhi oleh masalah-masalah sosial dan etika atau masalah umum seperti luas perusahaan, macam produk atau jasa yang akan diproduksi atau pengoperasian perusahaan.
- b. Pengembangan profil perusahaan yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
- c. Analisa lingkungan eksternal, mengidentifikasi cara-cara dalam perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial, budaya, dan politik yang mana secara langsung mempengaruhi organisasi
- d. Analisa internal perusahaan, kekuatan dan kelemahan organisasi, analisa ini dilakukan dengan cara membandingkan profil perusahaan dan lingkungan eksternal, yang mana tujuannya untuk mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan strategi yang penting bagi perumusan strategi perusahaan.
- e. Identifikasi kesempatan dan ancaman strategi. Berbagai kesempatan dan ancaman ini dapat ditimbulkan banyak faktor, antara lain perkembangan teknologi, perubahan kondisi pasar, perubahan politik atau perilaku konsumen atau pelanggan.
- f. Pembuatan keputusan strategic. Langkah selanjutnya mencakup identifikasi, penilaian dan pemilihan secara alternatif strategik.

- g. Pengembangan strategi perusahaan, setelah tujuan jangka panjang dan strategi dipilih dan ditetapkan, organisasi perlu menjabarkannya ke dalam sasaran jangka pendek (tahunan) dan strategi-strategi operasional. Hasil yang diharapkan suatu organisasi dalam waktu beberapa tahun dinamakan jangka panjang.¹²
- Sedangkan sasaran jangka pendek adalah hasil yang ingin dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu satu tahun.¹³
- h. Implementasi strategi, yang menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan.
- i. Peminjaman kembali dan evaluasi, setelah di implementasikan, manajer perlu senantiasa memonitor agar strategi yang di implementasikan sesuai dengan rencana dan mencapai hasil-hasil yang diterapkan.

Proses strategi perencanaan menghasilkan keluasan yang bersifat kualitatif, tiga keluasan yang dihasilkan dalam proses perencanaan:¹⁴

(1) sasaran strategi (*strategi objective*), (2) target, dan (3) inisitif strategi (*strategi intrative*)

Sasaran strategi adalah kondisi yang akan di wujudkan di masa depan, yang merupakan penjabaran tujuan organisasi. Yayasan Pondok Moderan Al-Rifa'ie merencanakan sesuatu yang baik untuk para santri dengan memberikan ilmu pengetahuan baik formal maupun non formal

¹²John A. Pearce Richard Robinson Jr. *Manajemen Strategi Formulasi dan pengendalian jilid II* (Jakarta : Bina Rupa Aksara, 1997) h. 35

¹³John A. Pearce Richard Robinson Jr. *Manajemen Strategi Formulasi dan pengendalian jilid II* (Jakarta : Bina Rupa Aksara, 1997) h. 35

¹⁴Mulyadi, *Balanced Scorecard, cet I* (Jakarta : Salemba empat, 2001) h. 122-123

agar mereka berguna bagi agama, bangsa dan agama. Disamping itu dalam proses strategi perencanaan, sasaran strategi itu perlu ditentukan target untuk mengukur keberhasilan pencapaian tersebut target ini ibarat tonggak (*keystone*) yang menjadi pertanda keberhasilan antara yang dicapai dalam perjalanan mewujudkan sasaran strategi.

Inisiatif strategi adalah pernyataan kualitatif tentang langkah strategi yang dipilih untuk mewujudkan sasaran strategi.

4. Pengembangan Sarana

Perbuatan pengembangan, yaitu menjadikan besar atau menjadikan berkembang.¹⁵ Pengembangan sarana dan prasarana merupakan suatu perubahan yang memerlukan dukungan semua pihak, dan dengan perubahan-perubahan tersebut diharapkan kegiatan organisasi dapat ditingkatkan pengembangan organisasi merupakan usaha yang menyeluruh bagi peningkatan kegiatan organisasi secara keseluruhan.

5. Sasaran Manajemen

Suatu hal yang tidak dapat ditinggalkan dan dikucilkan peranannya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi ialah adanya sarana (*tools*) alat manajemen di butuhkan dalam organisasi sebagai upaya untuk mempermudah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya oleh seluruh anggota organisasi, sarana manajemen tersebut antara lain :

¹⁵Departemen Pendidikan dan kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia, h. 414

a. Sarana penting atau sarana utama dari setiap organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia. Manusia merupakan unsur yang terpenting dalam manajemen suatu organisasi. Berbagai macam aktifitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dan aktifitas itu dapat kita tinjau dari sudut proses seperti : *planning, organizing, staffing, directing*, dapat pula ditinjau dari sudut bidang. Untuk melakukan berbagai aktifitas tersebut yang kita perlukan adalah manusia, tanpa adanya manusia, suatu organisasi tidak mungkin akan mencapai tujuan

b. Uang (*money*)

Merupakan unsur manajemen yang tidak bisa dikesampingkan peranannya dalam sebuah organisasi. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang ingin dicapai bila dinilai dengan uang lebih besar dari uang yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Kegagalan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh perhitungan atau ketelitian dalam penggunaan uang.

c. Barang (*material*)

Barang material dapat juga diartikan sebagai perlengkapan yang dimiliki oleh organisasi sebagai penunjang terlaksananya tujuan yang telah digariskan.

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, terlebih dahulu kemajuan teknologi dewasa ini manusia bukan lagi sebagai pembantu bagi mesin sebagai terlekat pada masa sebelum revolusi industri bahwa telah terjadi sebaliknya. Mesin telah berubah kedudukannya sebagai pembantu bagi manusia. Dengan adanya barang atau perlengkapan yang dimiliki suatu organisasi dapat bergerak lebih maju dalam melakukan aktifitas sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi.

d. Mesin (*machine*)

Mesin merupakan peralatan penting yang harus dimiliki adalah organisasi. Dalam konteks ini, biasanya mesin hanya mutlak diperlukan oleh organisasi yang bergerak dalam bidang produksi, tetapi juga ada organisasi, ada produksi (jasa) yang membutuhkan mesin dalam menjalankan aktifitasnya, walaupun sangat sederhana, tetapi tidak menutup kemungkinan bahwa ada organisasi bergerak dibidang jasa, tidak menggunakan mesin dalam aktifitasnya.

e. Metode (*methods*)

Metode atau cara adalah suatu konsepsi yang harus dimiliki oleh organisasi, walaupun bersifat teoritis, metode atau cara mempunyai fungsi yang penting dalam upaya mencapai tujuan dalam organisasi. Untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdayaguna dan hasil guna, maka manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif methods atau cara

melakukan pekerjaan oleh karena itu, metode atau cara dianggap pula sebagai sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

Dalam adanya metode atau cara suatu organisasi dapat melakukan langkah-langkah kongkrit dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f. Pasar (*market*)

Pasar dapat diartikan sebagai bidang atau objek sasaran yang akan dituju oleh organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah digariskan.

B. Kajian Konseptual Penelitian

Sepanjang sepengetahuan penulis judul “Strategi Perencanaan Dalam Yayasan di Pondok Modern Al-Rifa’ie” belum ada yang membahasnya, adapun penelitian yang pernah dibahas tentang perencanaan yang ditulis oleh Amalia Kurniawati yang berjudul “Perencanaan Strategi Dalam Pengembangan Daerah” (Studi Analisa di DPD Hidayatullah Ruko Klampis Megah Blok (-22) dalam skripsi ini yang menjadi fokus masalah pelaksanaan dan peran perencanaan strategi dalam pengembangan dakwah Islam pada DPD Hidayatullah Surabaya, yang mana kesimpulannya adalah setiap organisasi di Indonesia hendaknya lebih meningkatkan kemampuan manajerialnya khususnya terdapat pada perencanaan strategi sebagai langkah awal suatu organisasi untuk berkembang.

Dari pemikiran karya ilmiah yang lain oleh Ulil Azmi yang berjudul “fungsi” perencanaan dalam rekrutmen anggota ikatan Nahdatul Ulama’

Ikatan Putri Nahdatul Ulama, 1993-2000, yang jadi masalah bagaimana fungsi perencanaan pada IPPNU-IPNU, dapat disimpulkan bahwa untuk merekrut anggota IPPNU-IPNU tidak akan berhasil apabila tidak ada kegiatan yang teratur tapi yang terlebih dahulu menyiapkan dan merencanakan tenaga pelaksanaan yang memiliki kemampuan yang sesuai dan teratur kedalam organisasinya.

Dalam karya ilmiah yang ditulis oleh Eni Mustafiq "Pola Perencanaan Bank Pekreditan Rakyat dan Perkreditan Rakyat Al-Hidayah di Kecamatan Beji Pasuruan, bahwa bank perkreditan rakyat syariah al-Hidayah merupakan lembaga keuangan yang mempunyai manajemen yang baik, salah satu fungsi terpenting dari manajemen perbankan adalah perencanaan efektif dan efisien.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian dalam skripsi ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena melalui pendekatan tersebut lebih tepat untuk menganalisa permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian yaitu Strategi Perencanaan Pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie Ketawang Gondang Legi Malang.

Penelitian kualitatif seperti yang didefinisikan Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy Moleong, mendefinisikan "Metodologi sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, pengertian berupa kata-kata tertulis atau tulisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati".¹

Sedangkan jenis penelitian dalam skripsi ini merupakan penelitian deskriptif. Pengertian penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran benar mengenai sesuatu objek.² Sedangkan menurut Sugiono "Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variable mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable yang lain".³

Berpijak dari pengertian di atas dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran yang sejelas mungkin yang berkenaan

¹Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Ropsdakarya, 2002), hal. 102

²M. Suparmoko, *Metode Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), hal. 1

³Sugiono, *Metodologi Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfa Beta, 2001), hal. 6

dengan judul penelitian yaitu " Strategi Perencanaan Pengembangan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie Ketawang Gondang Legi Malang". Metode ini digunakan agar memudahkan peneliti dalam memahami keadaan yang terbatas jumlahnya dengan fokus yang mendalam serta rinci.

B. Wilayah Penelitian

Penelitian dilakukan di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie Jl. Raya Ketawang No. 1 Tel. (0341) 876096 Fax (0341) 876097 Gondang Legi-Malang Jawa Timur.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Berdasarkan sumbernya data dibagi menjadi dua yaitu : data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati atau dicatat untuk pertama kali. Sedangkan data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, misalnya dari biro statistic, majalah, keterangan-keterangan atau publikasi lainnya.⁴

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam sumber data tersebut dan di klasifikasikan sebagai berikut :

- a. Data Primer, dalam hal ini yang dikumpulkan adalah data tentang sejarah, bagaimana peran statedi perencanaan dalam pengembangan sarana prasarana. Hal ini diperoleh melalui permintaan keterangan-keterangan

⁴Marzuki, *Metode Research*, (Yogyakarta, BPFEE, 2000). hal. 55-56

dari para pengurus Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dengan wawancara langsung dan dokumen.

- b. Data Sekunder, dalam hal ini akan di himpun adalah data tentang Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie yang meliputi : letak geografis, sejarah berdirinya yayasan, perkembangan yayasan, program kerja, struktur kepengurusan. Hal ini diperoleh melalui observai dan dokumentasi.

2. Sumber Data

Setelah jenis data yang diperlukan telah ditentukan, maka langkah berikutnya menentukan sumber data, yaitu dari mana data diperoleh.⁵

Adapun sumber data yang dipakai oleh peneliti dalam pengambilan data adalah :

- a. Informan, yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang segala terkait dengan penelitian ini. Informan disini adalah Muflih Azam sebagai ketua Pondok Modern Al-Rifa'ie dimaksudkan untuk mengetahui data tentang sejarah berdirinya dan struktur kepengurusan.
- b. Dokumen, yaitu berupa tulisan yang berasal dari catatan-catatan tertulis yang ada hubungannya dalam penelitian. Dimaksudkan kuntuk mengetahui data, mengenai Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie.
- c. Observasi, yaitu cara pengumpulan data dengan cara melakukan pecatatan secara cermat dan sisttematis fenomena-fenomena yang diselidiki,

⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 1998, hal. 114

dengan menggunakan observasi (pengamatan) peneliti mendapatkan data yang sesungguhnya dan wajar.⁶

D. Tahap-tahap Penelitian

1. Tahap pra lapangan

Ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh peneliti pada tahap pra lapangan antara lain :

a. Menyusun rancangan penelitian

Adapun rancangan penelitian yang dimaksud adalah proposal atau usulan penelitian, pada skripsi ini ditempatkan pada bab I

b. Memilih lapangan penelitian

Adapun yang dipilih dalam hal ini adalah penelitian di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie

c. Menyusun perizinan

Dalam perizinan peneliti melakukan sesuai prosedur yang ada yaitu meminta surat izin penelitian kepada Bapak Dekan Fakultas Dakwah yang diperuntukkan untuk penelitian di Yayasan Al-Rifa'ie

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Pada tahap ini peneliti meninjau keadaan lapangan untuk melihat secara langsung hal-hal yang terkait dengan masalah penelitian. Hal ini bertujuan untuk mengenal unsure dalam lapangan atau objek penelitian.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

⁶Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, hal. 136

Usaha untuk memilih dan memanfaatkan informan adalah dengan cara melalui keterangan orang yang berwenang, yang mana hal ini diperoleh dari ketua atau pengurus Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian.

f. Menyiapkan etika pelatihan

Dalam hal ini, tidak hanya perlengkapan fisik tetapi segala macam perlengkapan penelitian yang diperlukan.

g. Persoalan etika penelitian

Salah satu ciri utama penelitian kualitatif yaitu orang sebagai alat pengumpul data, persoalan etika timbul apabila peneliti tidak menghormati, mematuhi dan mengindahkan nilai-nilai masyarakat dan pribadi tersebut.⁷

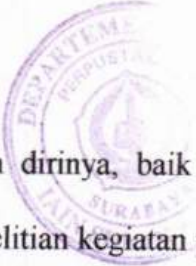
Diutamakan kelancaran pada tahap berikutnya, yakni tahap pra lapangan ini, maka kemungkinan besar saat peneliti terjun ke lapangan peneliti sudah benar-benar melaksanakan penelitian.

2. Tahap perkerjaan lapangan

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Untuk memahami pekerjaan, peneliti perlu memahami latar penelitian terlebih dahulu. Dalam hal ini peneliti membatasi lapangan penelitian pada Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie. Disamping itu

⁷Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal. 85-95



peneliti perlu juga mempersiapkan dirinya, baik secara fisik maupun secara mental agar di lapangan penelitian kegiatan peneliti dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Selain itu peneliti berusaha seoptimal mungkin untuk membina hubungan baik dengan orang-orang yang berhubungan baik dengan kegiatan penelitian.

b. Memasuki lapangan

Memasuki lapangan atau objek di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie diawali dengan silaturahmi peneliti dengan pimpinan dan pengurus, usaha ini dilakukan dengan melalui surat keternangan penelitian yang di bawa peneliti dari Dekan Fakultas Dakwah.

c. Berperan serta sambil mengumpulkan data

Sebagian telah dijelaskan diatas, peranan peneliti pada lokasi penelitian memang harus di batasi untuk tidak menutup kemungkinan apabila ada waktu luang dan peneliti bisa melakukannya, maka peneliti akan terlibat langsung dalam kegiatan yang sedang terjadi dalam lokasi penelitian dan pengumpulan serta mencatat data yang memang diperlukan. Untuk selanjutnya di analisa secara intensif.⁸

3. Tahap analisa data

Pekerjaan analisa data dalam hal ini adalah mengatur, menyurutkan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikannya.

⁸Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal.94-102

Data yang diperoleh atau dikumpulkan selama masa penelitian masih acak ada yang berasal dari observasi, wawancara, dokumen dan sebagainya, maka disinilah analisa data sehingga data dapat ditafsiri. Dari sini bisa diketahui betapa pentingnya analisa data, walaupun kedudukannya tidak dapat dipisahkan dari tahap-tahap lainnya.⁹

E. Teknik Pengumpulan Data

Setiap manusia memiliki kecenderungan untuk melihat apa yang dilihat, mendengar apa yang didengar dan melakukan apa yang menjadi kerjanya.

1. Teknik Observasi

Adapun yang dimaksud dengan observasi adalah cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.¹⁰

Dengan menggunakan observasi (pengamatan) peneliti mendapatkan data yang sesungguhnya dan wajar.

Dalam hal ini yang menjadi objek adalah keterlibatan pemimpin dan pengurus Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie. Teknik informasi ini digunakan untuk mendapatkan data berupa kegiatan sehari-hari, struktur kepengurusan Yayasan Pondok Pesantren Al-Rifa'ie dan lain-lain.

2. Teknik Interview

Adapun yang dimaksud dengan interview dalam pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan.

⁹Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*

¹⁰Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*. (Yogyakarta: UGM, 1993), hal. 136

Mulai bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberi keterangan kepada si peneliti.¹¹

Teknik ini digunakan peneliti untuk mendapatkan data tentang lokasi, program, misi dan visi, dan penerapan fungsi manajemen. Di dalam penelitian ini yang di wawancarai adalah beberapa pengurus Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie yang telah ditentukan.

3. Dokumentasi

Adapun yang dimaksud dengan metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, dan lain-lain.¹²

Table I

Data, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, dan Jenis Data

No	Data	Sumber data	TPD	Jenis data
1	Sejarah dan perkembangan Yayasan Pondok Pesantren Al-Rifa'ie	Dokumen + ketua Yayasan Pondok Pesantren Al-Rifa'ie	Dokumen + interview	Primer + sekunder
2	Struktur kepengurusan	Dokumen + ketua dan pengurus	Dokumen + interview	Primer + sekunder
3	Strategi perencanaan - Visi dan misi - Sasaran	Dokumen + ketua dan pengurus	Dokumen dan interview	Primer dan sekunder

¹¹Mardalis, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hal. 26

¹²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Hal 236

	<ul style="list-style-type: none"> - Analisa swot - Tujuan umum dan khusus - Program kerja - Evaluasi 			
4	Pengembangan sarana prasarana	Ketua + Pengurus dan Dokumen	Observasi + Dokumen dan interview	Primer + sekunder

F. Teknik Analisa Data

Merupakan upaya mencari dan merata secara sistematis hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus dan penyajiannya sebagai teman bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna masing-masing.¹³

Sedangkan teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan teknik analisa domain yang digunakan untuk menganalisa gambaran objek penelitian secara umum atau tingkat permukaan, namun relative utuh tentang objek penelitian tersebut.¹⁴

¹³Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta : Rake SAarasin, 1995), hal. 105

¹⁴Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Ra Grafindo Persada, 2003), hal. 85

Analisa data ini bertujuan untuk menyederhanakan data lebih mudah untuk di tafsiri dan untuk mengetahui strategi perencanaan dan pengembangan sarana prasarana.

G. Teknik Keabsahan Data

Dalam peneliatian kualitatif haruslah ilmiah. Untuk menjaga keilmiahannya tersebut dapat dilihat dari data yang ada, karena kesalahan mungkin saja terjadi dalam penggalan data, sehingga distorsi data bisa terjadi dalam penelitian sendiri mungkin juga terjadi pada informasi.

Maka untuk mengurangi atau memadukan keabsahan data tersebut peneliti perlu mengecek kembali sebelum diproses dalam bentuk laporan yang disajikan agar tidak terjadi kesalahan, maka dilakukan teknik sebagai berikut :¹⁵

1. Perpanjangan keikutsertaan

Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data, keikutsertaan itu tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian, untuk mengantisipasi adanya distorsi data, maka peneliti sebagai instrument utama, merasakan perlu untuk memperpanjang waktu penelitian.

2. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan ini bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

¹⁵Lexi Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal. 175-178

Ketekunan pengamatan bertujuan untuk meneliti objek penelitian secara cermat dan secara rinci agar diperoleh kedalaman serta menghindari kesalahan interpretasi data yang ada, karena waktu yang terlalu singkat sehingga terjadi salah persepsi.

3. Triangulasi

Triangulasi mengecek keabsahan data yang diperoleh peneliti untuk menanyakan kembali tentang strategi perencanaan dalam pengembangan sarana prasaranan dengan pengurus Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie untuk mengetahui hal tersebut.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

A. Lokasi Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie

Lokasi Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie terletak di Jl. Ketawang no. 1 Kecamatan Gondang Legi Kabupaten Malang.

B. Gambaran Umum Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie

Proses dan iklim pembangunan yang menuju modernisasi sekarang ini merupakan faktor-faktor yang sifatnya generatif yang mempunyai arti penting, karena dapat mengimplikasikan masa depan, dalam perencanaan faktor yang menjadi pendukung utama adalah generasi muda bangsa yang merupakan sumber dan penyebar benih-benih modernisasi.

Bersamaan dengan hal tersebut Pondok Modern Al-Rifa'ie yang diasuh oleh ulama besar yaitu KH. Achmad Zamachsyari yang beralamat di Jl. Raya Ketawang No. 01 Gondanglegi Malang adalah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang lahir pada era teknologi informasi yang memiliki arti strategis dan sangat signifikan serta relevan dimasa mendatang. Sumber daya manusia Muslim Indonesia adalah para siswa / santri, mereka diharapkan mampu menguasai informasi dan teknologi sekaligus memegang teguh syari'at Islam, berbudi luhur serta mampu memelihara, memperdalam dan mengembangkan ajaran Islam untuk kesejahteraan umat. Untuk menjawab tantangan itu, Pondok Modern Al-Rifa'ie dengan visinya yaitu para santri dan santriwati mampu

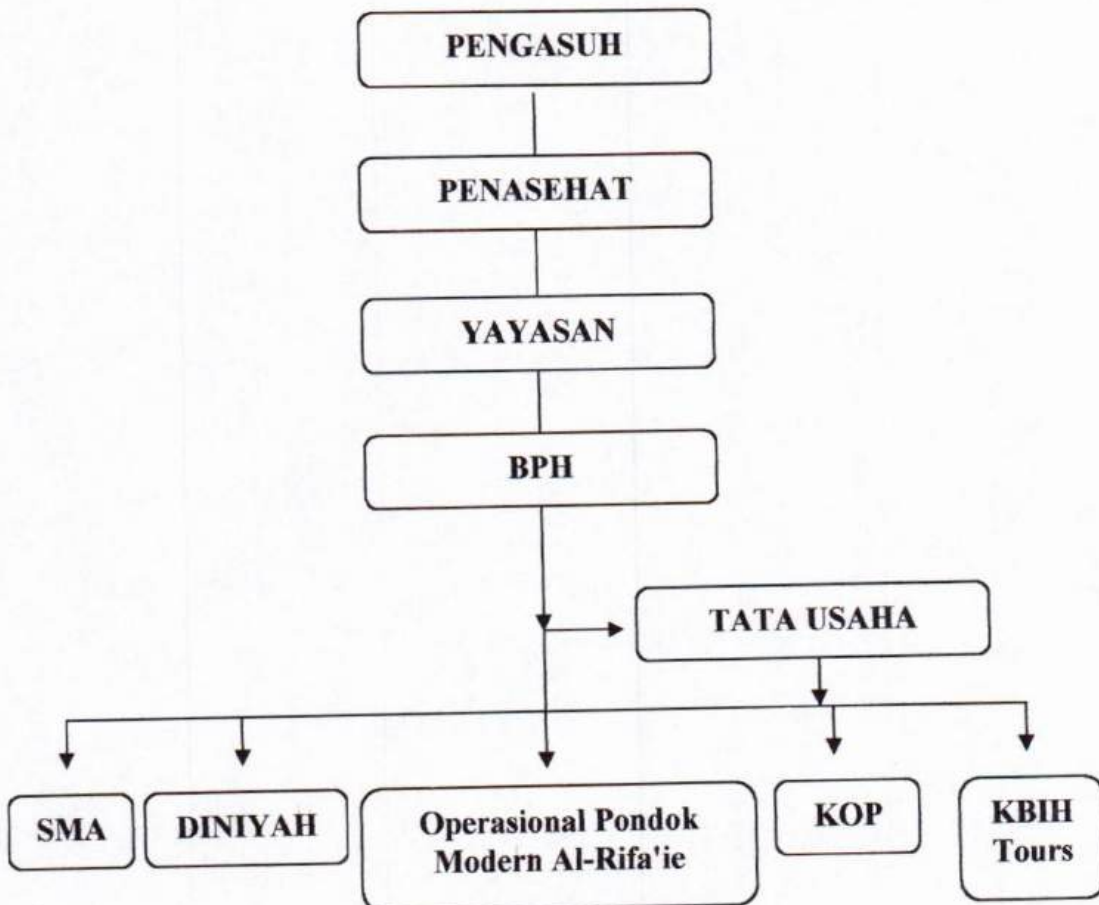
mengembangkan dan menguasai teknologi informasi, berbahasa asing dan berilmu pengetahuan yang luas baik dalam agama Islam maupun pengetahuan umum lainnya.

C. Sejarah Berdirinya Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie

Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dibentuk pada tanggal 8 Oktober 1992, yang bertepatan dengan tanggal 11 Rabi'ul Akhir 1413 H, di Desa Ketawang Kecamatan Gondang Legi Kabupaten Malang. Pendiri Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie adalah KH. ACHMAD ZAMACH SARI. Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie selanjutny diformalkan pada tanggal 11 Januari 1993 di hadapan notaris Pramu Hariyono. S.H dengan akte notaris nomor 46. Setelah sarana dan prasarana pendidikan sebagian besar pembangunannya selesai, maka pada hari Kamis, 9 September 1994 bertepatan dengan 28 Jumadil Awwal 1420 H. Pondok Modern Al-Rifa'ie memulai aktifitas operasional yang dibuka dan diresmikan oleh Panglima Komando Militer V Brawijaya Mayjen TNI Ramsyad Riacudo dengan disaksikan oleh para ulama khusus, khususnya kaum muslimin dan kaum muslimat Jawa Timur¹.

¹Dokumentasi Pondok Modern Al-Rifa'ie Ketawang Gondang Legi Malang dan wawancara.

STRUKTUR ORGANISASI PONDOK MODERN AL-RIFA'IE²



1. Pengurus Yayasan Pondok Modern "AL-RIFA'IE"

Pengasuh : **KH. ACHMAD ZAMACHSYARI**

: **HJ.SOFIYATUL MUAWANAH**

Penasehat : Prof. Pitut Soeharto.

: Dr. H. Madari

: Prof. Dr. Ir. H.M Shodiq

: Drs. H. Amat Asnawi

²Dokumentasi Pondok Modern Al-Rifa'ie Ketawang Gondang Legi Malang.

Ketua : Ahmad Muflih AZAM.
Sekretaris I : Achmad Rofiq
Sekretaris II : Muhajir Anwar SE. MM
Bendahara : H. Zainuddin.
Anggota : Anton Feri Ananda SE. MM.
: Drs. Sofwan Ani.

Badan pelaksana harian (BPH) Pondok Modern Al-Rifa'ie.

Ketua : Ahmad Muflich Azam
Sekretaris : Fauzi Santoso
Bendahara : Fauziyah

Bidang pendidikan: 1. Ustadzah Nur Rochmah
2. Murifida Kamilia

Bidang keamanan dan logistik :

1. Ustad. H. Zainuddin
2. Ustadzah Hj. Qoyyimah
3. Ustadzah Fauziyah
4. Ustadzah Fitri Rachmawati

Bidang organisasi dan kesehatan :

1. Uswatun khasanah
2. Ety rachmawati

Bidang Laboratorium : 1. Mr. Aang Khumaidi ST.
2. Mr. Agus

Bidang Umum : 1. Ustad. H. Saiful Islam

2. Ustd. Habib

**Uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab Pengurus Pondok Modern
"Al-Rifa'ie"**

3. KETUA

A. Tugas :

1. Membuat Perencanaan dan Kebijakan Pondok
2. Mejamin kelancaran pelaksanaan kegiatan Proses belajar mengajar (kegiatan pendidikan).
3. Mengoptimalkan penggunaan Sarana dan Prasarana (infrastruktur) Pondok.
4. Menetapkan anggaran dan kebijakan keuangan sesuai dengan *planning* pondok dan Perkembangan Pondok.
5. Menetapkan prosedur dan standart kerja yang jelas dan obyektif.
6. Melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan program kerja dengan sebaik baiknya.
7. Melakukan kordinasi, Pembinaan dan mengarahkan unit kerja di bawahnya.
8. Mewakili Pondok untuk berhubungan dengan pihak luar.
9. Komitmen terhadap management kualitas dan perbaikan terus menerus.

B. Wewenang :

1. Mendelegasikan sebagian tanggung jawab dan wewenangnya kepada masing-masing kepala bagian.
2. Memilih dan menempatkan orang-orang yang cakap untuk memegang suatu jabatan serta penerimaan staf baru.
3. Meminta laporan pertanggung jawaban pada masing-masing bagian di bawahnya setiap bulan.

C. Tanggung Jawab :

1. Perkembangan dan kemajuan Pondok.
2. Semua aset dan investasi Pondok.
3. Efisiensi dan efektifitas operasional meliputi : biaya, waktu, material (bahan) dan kerja.
4. Bertanggung jawab kepada yayasan.

4. SEKRETARIS**A. Tugas :**

1. Memberikan layanan administrasi kepada semua pihak (unit bagian).
2. Menertibkan dan melengkapi administrasi Pondok.
3. Menetapkan program kerja dan anggaran dengan mengacu pada program kerja Pondok.
4. Mempersiapkan dan menyusun laporan keuangan baik kepentingan operasional Pondok, Yayasan dan Pengasuh setiap bulan.

5. Melakukan pengendalian untuk menjamin kelancaran pelaksanaan program bidang kerja terutama administrasi.
6. Meningkatkan pelayanan kepada Santri khususnya bidang administrasi.

B. Wewenang :

1. Menentukan dan mengambil keputusan atas kebijaksanaan yang berkaitan dengan bagian-bagian yang sesuai.
2. Melakukan koordinasi dengan kepala bagian lain dan staf di bawahnya.
3. Mendelegasikan sebagian tugas dan tanggung jawabnya kepada staf di bawahnya sepanjang tidak mengganggu tugas utama mereka.
4. Menentukan kebijakan di bidang administrasi umum dan administrasi keuangan.

C. Tanggung Jawab :

1. Terlaksananya kelancaran administrasi umum dan administrasi keuangan serta aliran dana sesuai dengan perencanaan dan anggaran yang telah ditetapkan.
2. Terciptanya sistem pelaporan keuangan dari masing-masing bagian.
3. Bertanggung jawab kepada ketua BPH.

5. BENDAHARA

A. Tugas :

1. Membuat kwitansi (tanda terima) kas masuk dan kas keluar untuk setiap penerimaan dan pembayaran yang telah di setujui Ketua BPH.
2. Melakukan pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran kas ke dalam laporan kas.

3. Mengupayakan saldo kas secukupnya.
4. Membuat laporan penerimaan dan pengeluaran kas setiap hari dan menyerahkan semua penerimaan tunai kepada Pondok (sekretaris)
5. Menangani penerimaan dan pengambilan tabungan Santri.

B. Wewenang :

1. Menyetujui atau menolak permintaan pengedaaran uang.
2. Meminta pertanggung jawaban keuangan kepada pihak penerima dana atas pengiriman dana.

3. Tanggung Jawab :

1. Mengatur atau mengelola penerimaan dan pengeluaran kas harian.
2. Memeriksa kebenaran jumlah penerimaan dan pembayaran secara tunai.
3. Bertanggung jawab kepada ketua BPH.

6. BAGIAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN

1. Tugas :

1. Menyusun program, Kebijakan dan Prosedur dalam proses pendidikan (belajar mengajar) sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan Pondok, termasuk di dalamnya perencanaan dan desain layanan pendidikan, kurikulum, perencanaan fasilitas, jadwal pendidikan, pengukuran kerja, pengendalian dan pemeliharaan sarana dan prasarana.
2. Menyusun struktur kerja individu, grup dan para pengajar untuk mencapai tujuan.
3. Memimpin supervisi dan memotivasi staf untuk mencapai tujuan.

4. Menyusun standart dan jaringan komunikasi yang diperlukan untuk menjamin bahwa Pondok berupaya melaksanakan perencanaan yang telah dibuat dan berupaya mencapai tujuan.
5. Membuat laporan penyelenggaraan pendidikan setiap bulan.
6. Selalu berupaya meningkatkan kualitas pendidikan.
7. Membantu staf dibawahnya dan memastikan bahwa pekerjaan mereka diselesaikan dengan benar tanpa kesalahan.
8. Mengupayakan komunikasi dengan bahasa asing.

2. Wewenang :

1. Menentukan dan mengambil keputusan atas kebijaksanaan yang berkaitan dengan bagian-bagian yang sesuai dengan wewenang yang diberikan oleh Ketua BPH.
2. Melakukan kordinasi dengan kepala bagian lain dan staf di bawahnya.
3. Mendelegasikan sebagian tugas dan tanggung jawabnya kepada para staf di bawahnya sepanjang tidak mengganggu tugas utama mereka.

3. Tanggung Jawab :

4. Semua pelaksanaan pendidikan sarana dan perencanaan dan anggaran yang telah di tetapkan.
5. Bertanggung jawab kepada ketua BPH.

7. BIDANG ORGANISASI & KESEHATAN

1. Tugas :

1. Mengkordinasikan kegiatan Jam'iyah Pondok Modern Al-Rifa'ie.

2. Mengadakan Peringatan HBI & HBN.
3. Mengembangkan kreativitas santri dan menanamkan pola hidup sederhana.
4. Memberikan pertolongan pertama pada santri yang sakit.
5. Menyusun Program kesehatan Santri.
6. Melayani pengobatan Santri.
7. Membuat laporan penerimaan dan pengeluaran kesehatan kepada bendahara.
8. Menciptakan dan mengembangkan kehidupan pondok yang didasari rasa kekeluargaan, kebersamaan dan persaudaraan diantara para santri.

2. Wewenang :

1. Menentukan anggaran kegiatan organisasi, peringatan HBI dan HBN.
2. Menentukan anggaran kegiatan kesehatan seperti obat-obatan dan lainnya.
3. Mendelegasikan sebagian tugas kepada jam'iyah selama tidak mengganggu tugas utama mereka.

3. Tanggung Jawab :

1. Semua pelaksanaan aktifitas organisasi/jam'iyah dan kesehatan.
2. Bertanggung jawab kepada ketua BPH.

8. BIDANG LABORATORIUM

1. Tugas :

1. Membuat perencanaan dan pengendalian terhadap pemanfaatan atau penggunaan fasilitas dan peralatan laboratorium.

2. Memelihara dan menjaga kebersihan laboratorium.
3. Menjaga kelancaran, ketertiban dan keamanan Praktikum.
4. Membuat laporan perkembangan aktifitas laboratorium.
5. Menentukan jadwal praktikum laboratorium dengan melakukan kordinasi dengan bagian yang lain.
6. Membuat anggaran kegiatan praktikum dan kegiatan pemeliharaan fasilitas dan peralatan laboratorium

2. Wewenang :

1. Membuat kebijakan pengembangan laboratorium.
2. Menetapkan biaya pemakaian di luar praktikum dengan tujuan pemeliharaan laboratorium.

3. Tanggung Jawab :

1. Perkembangan dan kemajuan laboratorium.
2. Kelancaran dan ketertiban praktikum.
3. Bertanggung jawab kepada ketua BPH.

9. BAGIAN KEAMANAN DAN LOGISTIK

a. Tugas:

1. Membuat rencana yang menyangkut konsumsi, penginapan dan fasilitas lain yang diberikan kepada santri.
2. Membuat anggaran untuk keperluan penyediaan logistik seperti alat tulis kantor (ATK), bahan konsumsi dan keperluan pondok lainnya.

3. Membuat laporan secara periodik mengenai kendaraan yang mencakup pemeliharaan kendaraan, nama pemakai dan jam pemakaian, pemakaian bahan bakar, biaya kir dan lain-lain.
4. Menjamin kelancaran penyediaan sarana transportasi untuk keperluan pondok.
5. Menjamin kelancaran penyediaan konsumsi santri.
6. Memelihara ketertiban dan keamanan pondok baik intern maupun ekstern.
7. Menentukan jadwal petugas jaga.

b. Wewenang :

1. Merancang sistim logistik dan keamanan yang tepat guna.
2. Menetapkan kebijakan keamanan dan logistik.
3. Menangani pelanggaran santri.

c. Tanggung Jawab :

1. Kebersihan dan kenyamanan kerja serta proses belajar mengajar.
2. Kelancaran arus keluar masuk sumber daya dari pondok.
3. Kebersihan dan keandalan kendaraan setiap waktu.
4. Merancang sistim logistik dan keamanan yang tepat guna.
5. Menetapkan kebijakan keamanan & logistik.
6. Menangani pelanggaran santri.
7. Bertanggung jawab kepada Ketua BPH.

10. BAGIAN UMUM.

a. Tugas :

1. Memelihara ketertiban dan kebersihan lingkungan Pondok.
2. Memelihara dan menjaga fasilitas Pondok meliputi gedung dan inventaris Pondok.
3. Melakukan perbaikan dan pelayanan kerusakan sarana dan prasarana dan hal-hal lainnya. (bersifat umum).

b. Wewenang :

1. Membantu terealisasinya program kerja Pondok, baik bidang fisik maupun bidang kegiatan lainnya.

c. Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada ketua BPH.

BAB V

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. PENYAJIAN DATA

Perencanaan di terapkan oleh Pondok Modern Al-Rifa'ie untuk jangka waktu 5 tahun sekali dalam rangka musyawarah rapat dalam menetapkan dan atau mengubah pengurus Pondok Modern Al-Rifa'ie dan mengevaluasi laporan pertanggung jawaban pengurus pondok modern Al-Rifa'ie. Untuk jangka pendek yaitu di adakan sedikitnya 1 kali dalam satu tahun dalam mengadakan penilaian terhadap pelaksanaan program kerja selanjutnya dari ketua pengurus Pondok Modern Al-Rifa'ie dan berwenang mengadakan koordinasi terhadap program kerja dalam satu atau lebih di bidang koordinasi dan mengadakan rapat koordinasi yayasan di adakan satu bulan sekali oleh pengurus Pondok Modern Al-Rifa'ie dan masyarakat sekitar pondok.¹

1. Visi dan Misi

Kehadiran Pondok Modern Al-Rifa'ie bukanlah sebagai makhluk pendatang baru yang membawa ajaran baru, sehingga kemajemukan umat islam dan bukan orang lama yang terikat dengan ideology dan pemahaman yang sudah ada, serta bukan sekedar pelengkap apalagi pelarian dari sekelompok orang yang tidak sepaham dengan lembaga-lembaga yang sudah ada.

Dengan tidak mengurangi penghormatan dan penghargaan terhadap lembaga-lembaga Islam yang ada, penulis menyadari bahwa pekerjaan

¹Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal. 10 Juli 2005

membawa misi dalam kancah kehidupan modern yang semakin kompleks dan mengglobal adalah bukan pekerjaan yang membutuhkan sinergi kekuatan dari seluruh komponen umat islam.

Oleh karena itu Pondok Modern Al-Rifa`ie hadir dengan membawa visi yaitu santriwati mampu mengembangkan dan menguasai teknologi informasi, terampil berbahasa asing berilmu pengetahuan luas serta berakhlaq mulia.²

Untuk mewujudkan misi tersebut diatas maka ditetapkan misi Yayasan Pondok Modern Al-Rifa`ie yaitu :

1. Menciptakan Muslim atau muslimah yang beriman bertaqwa, berilmu pengetahuan dan berakhlaq mulia.
2. Mempersiapkan santri dan santriwati dengan memberi kemampuan dasar baik pengetahuan maupun agama untuk mengembangkan kehidupan sebagai pribadi, anggota keluarga, masyarakat dan negara.
3. Menyediakan fasilitas belajar dengan kualitas dan kuantitas yang memadai sehingga santri dan santriwati dapat mengembangkan ilmunya dengan baik.

2. Analisa Swot

Swot adalah singkatan dari kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakneses*) serta peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*treats*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisa swot merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi sesuatu yang terjadi dalam organisasi yang

²Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal. 11 Juli 2005

mana suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan ketentuan dan peluang dan meminimalkan kelemahan dan ancaman peluang dan ancaman sering terjadi karena berubahnya lingkungan. Adapun analisa swot Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie adalah :

a. Kekuatan (*strength*)

Dalam menganalisa kekuatan, Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie melakukan pembenahan-pembenahan dari dalam Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie sendiri dengan tidak melupakan faktor dari luar yang mungkin timbul, adapun yang timbul dari dalam Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie adalah

1. Lokasi yang strategi, Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie terletak di area atau dikawasan lembaga pendidikan yang lain, sehingga membuat orang atau masyarakat sedikit banyak tahu mengenai keberadaan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie
2. Sumber daya manusia yang potensial Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie mendatangkan guru yang berpengalaman dan lulusan berbagai pondok seperti Lirboyo, Serang, Gontor, Salafiyah Bangil, Siwalan dan Al-Fattah, dan dari perguruan tinggi seperti universitas negeri Malang (dalam IKIP Negeri Malang), Stiki (sekolah tinggi informatika komputer dan komputer).

3. Di dukung oleh masyarakat di iklim yang kondusif adanya minat masyarakat.³

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

Dalam menganalisa kelemahan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie melakukan instropeksi diri dengan mengidentifikasi apa yang kurang dalam penentuan tujuan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie yang melihat faktor internal dan eksternal kelemahan itu adalah :

1. Masih minimnya kesadaran dukungan minoritas orang tua atau wali santri terhadap anaknya belajar di pondok.
2. Keterbatasan daun, meskipun ada dana dari yayasan sendiri dan masyarakat serta donator tapi masih kurang karena untuk mengaplikasikan kegiatan di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie sangat memerlukan biaya yang tidak sedikit.⁴

c. Peluang (*opportunities*)

Dalam menganalisa peluang, Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie memanfaatkan kesempatan terbaik yang ada agar tujuan dapat tercapai.

1. Di tengah-tengah masyarakat yang berkeinginan mencari pendidikan yang multi yakni agama, teknologi, imtaq dan iptek sebagai alternatif meningkatkan sumber daya manusia yang diharapkan.⁵

³Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 13 Juli 2005

⁴Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 1 Juli 2005

⁵Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 1 Juli 2005

d. Ancaman (*Treats*)

Dalam menganalisa ancaman

1. Banyaknya lembaga pendidikan yang semakin banyak di Malang
2. Adanya perubahan pada pondok salaf di sekitar yang semakin bergerak maju.⁶

3. Sasaran jangka panjang

Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie mempunyai ruang lingkup nasional, maka Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie mempunyai obyek sasaran jangka panjang yaitu dengan sarana dan prasarana yang memadai di harapkan para santri mampu menguasai teknologi dan informasi serta berakhlak mulia sebagai bekal di tengah-tengah masyarakat kelak.⁷

4. Sasaran jangka pendek

Berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang sudah ada untuk memudahkan para santri dalam memperoleh pengetahuan dan informasi yang bervariasi.⁸

5. Program kerja Pondok Modern Al-Rifa'ie

a. Program pendidikan

- Meningkatkan pelaksanaan pendidikan baik formal maupun non formal.⁹

⁶Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 1 Juli 2005

⁷Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 1 Juli 2005

⁸Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 1 Juli 2005

⁹Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 12 Juli 2005

b. Program dakwah

- Mengadakan pengajian umum dan istighosah
- Memanfaatkan segala sarana yang ada (media cetak, elektronik) untuk penyiaran yang sudah dalam perencanaan
- Mengadakan atau mengikuti berbagai lomba seperti nasid

B. ANALISIS DATA

Di dalam Pondok Modern Al-Rifa'ie menyusun dan melaksanakan program yang baru. Pondok Modern Al-Rifa'ie terlebih dahulu mengadakan rapat, dalam rapat tersebut menghasilkan suatu keputusan mengenai tujuan, kegiatan dan bidang-bidang yang berlaku dalam jangka waktu 5 tahun, setelah rapat di laksanakan maka langkah selanjutnya adalah menyusun program kerja dan penentuan orang-orang yang menduduki sebagai ketua dan pengurus yang di sahkan oleh pengasuh pondok.

Hal tersebut di atas sesuai dengan perencanaan strategi sebagai suatu proses pemilihan tujuan organisasi yang menjadi sasaran manajemen. Penentuan kebijakan dan program yang di perlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan serta penetapan metode yang di gunakan guna menjamin agar kebijakan dan program strategi ini dapat di laksanakan,¹⁰ faktor waktu mempunyai pengaruh sangat besar terhadap perencanaan, pertama waktu sering di perlukan untuk melanjutkan setiap

¹⁰Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 12 Juli 2005

langkah perencanaan tanpa informasi lengkap tentang variable-variabel dan alternative-alternatif, kedua jumlah waktu yang akan di cakup dalam rencana harus di pertimbangkan.¹¹

1. Visi dan Misi

Ide dasar dari penyusunan misi dan misi kali pertama di ungkapkan oleh Bapak Ilmu Manajemen modern yaitu Peter Drucker pada tahun 1970. Drucker menyatakan bahwa setiap bisnis atau perusahaan yang didirikan akan selalu dihadapkan pertanyaan apa bisnis kita? Siapa pelanggan kita nilai tambah apa yang akan diberikan pada pelanggannya? Semua pertanyaan itu identik dengan pertanyaan apa misi kita?.

Suatu perusahaan atau lembaga harus mempunyai tujuh filosof dasar yang akan menentukan bentuk sorot strateginya, tujuan dasar yang menjelaskan cakupan operasinya dalam bentuk produk atau jasa yang didefinisikan sebagai misi (*company mision*). Begitu juga Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dalam penerapan strategi perencanaan misi Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie sesuai dengan yang dikemukakan oleh Pearce Robinson. Dalam diri Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie juga melakukan keyakinan dasar dan membuat misi sehingga mencerminkan nilai dan prioritas suatu organisasi. Dimana misi Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie adalah menciptakan Muslim atau muslimah yang beriman, bertaqwa, berilmu pengetahuan, dan berakhlak mulai. Mempersiapkan santri dan santriwati

¹¹Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 12 Juli 2005

dengan memberi kemampuan dasar baik pengetahuan agama untuk mengembangkan kehidupan pribadi, anggota keluarga, masyarakat dan negara. Menyediakan fasilitas belajar dengan kualitas dan kuantitas yang memadai sehingga santri dan santri wati dapat memperkembangkan ilmunya dengan baik.

2. Lingkungan internal

Lingkungan internal adalah lebih pada analisa inter perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap divisi. Analisa ini berusaha untuk menjawab pertanyaan apa yang kami punya atau apa yang seharusnya dilakukan untuk membuat kami berbeda. Intinya adalah berusaha mencari keunggulan-keunggulan yang dapat dipakai untuk membedakan diri dari organisasi yang lain.

Dalam penentuan kekuatan dan kelemahan yang ada di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dengan apa yang dikemukakan oleh Pearce Robinson sangat sesuai. Kekuatan di definisikan sebagai sumber daya. Keterampilan dan keunggulan lain, dan kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dana. Sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang sering menghambat kinerja efektif-efektif perusahaan sedangkan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie telah menganalisa kekuatan dengan melakukan pembenahan-pembenahan dari dalam Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dalam arti sumber daya harus terus berkembang. Dalam Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dimana kelemahan nya adalah masalah dana dan kondisi

santri yang tidak harmonis karena kurangnya para wali santri ikut serta dalam mendidik para santri di pondok.¹²

3. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah suatu kekuatan yang ada di luar perusahaan atau organisasi dimana organisasi tersebut tidak ada pengaruhnya.

Di dalam menganalisa lingkungan eksternal terdiri dari peluang dan ancaman di dalam peluang tidak terlepas dari dukungan luas.

Peluang yang ada di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie adalah dukungan dari berbagai pihak terutama masyarakat yang berkeinginan mencari pendidikan yang multi yakni agama, teknologi, intaq dan iptek.

Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dalam menganalisa lingkungan eksternal dengan even-even terbaik yang ada, ancaman dalam pengembangan sarana dan prasarana adalah banyaknya lembaga pendidikan di kota Malang dan pondok-pondok salaf yang berusaha bergerak maju dalam pengembangan sarana pendidikan.

4. Sasaran jangka panjang

Sasaran ini biasanya meliputi probalitas, laba kepemimpinan, teknologi, produktifitas hubungan karyawan, tanggungjawab sosial dan pengembangan karyawan. Sasaran jangka panjang didefinisikan sebagai hasil yang diharapkan akan dicapai organisasi selama periode tertentu biasanya 5 tahun. Kriteria yang seharusnya digunakan dalam menyiapkan sasaran jangka

¹²Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategi Pengantar Proses Berfikir Strategis* (Jakarta : Bina rupa aksara, 1996), h. 49

panjang adalah dapat diterima, fleksibel, memotivasi, dapat di pahami dan dapat dicapai.

Dengan sasaran yang telah ditetapkan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan keinginan masyarakat. Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie menetapkan yayasan atau tempat untuk mendidik yakni dengan memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan pada para santri yang mana sasaran jangka panjang yang ada di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie yaitu dengan sarana dan prasarana yang memadai diharapkan para santri mampu menguasai teknologi dan informasi serta berakhlak mulia sebagai bekal di tengah-tengah masyarakat kelak.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa apa yang dikemukakan oleh Peace Robinson sesuai dengan kenyataan yang ada di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie.

5. Sasaran jangka pendek

Sasaran jangka pendek yang ada di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie yaitu berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang sudah ada untuk mempermudah para santri dalam memperoleh pengetahuan dan informasi yang bervariasi.

Apabila di dasarkan dengan apa yang dikemukakan oleh Pearce Robinson yaitu hasil yang ingin dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu satu tahun. Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa apa yang dikemukakan oleh Peace Robinson dengan kenyataan yang ada di Yayasan

Pondok Modern Al-Rifa'ie telah mempunyai tolok ukur dalam menentukan apa dan kapan sasaran tersebut dapat dicapai.¹³

6. Program kerja

Tindak lanjut dari sasaran jangka pendek Pondok Modern Al-Rifa'ie membentuk program kerja yang di bawah oleh berbagai bidang baik bidang dakwah maupun pendidikan. Dalam bidang dakwah terbentuk program dakwah dalam pengajian umum dan istighosah yang di adakan 1 minggu sekali. Dalam bidang pendidikan meningkatkan pendidikan baik formal maupun nonformal yang setiap bulannya di adakan evaluasi setiap 1 bulan sekali.

Melihat program yang ada di Pondok Modern Al-Rifa'ie penulis menyimpulkan bahwa program kegiatannya sudah baik meskipun menurut strategi perencanaan belum bisa berjalan secara maksimal.

Program kerja di sini berangkat dari perencanaan dan guna dari adanya program yang sistematis maka suatu organisasi akan lebih mudah untuk mengevaluasi apakah perencanaan dan program kerjanya sudah sesuai dan juga apakah sudah menyewa pada tujuan yang ingin dicapai.

7. Pengembangan yayasan

Perencanaan strategi sudah tidak asing lagi bagi sebuah yayasan, baik profit maupun non profit, karena merupakan hal yang harus di lakukan agar tujuan tersebut dapat tercapai maksud atau tujuan. Dalam proses pelaksanaan

¹³Hasil wawancara dengan Bapak H. Achmad Muflich Azam pada tanggal, 1 Juli 2005

kegiatan manusia menggunakan material atau bahan, karenanya pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan

Di Pondok Modern Al-Rifa'ie dalam pengembangan yayasan menyediakan fasilitas belajar dengan kualitas dan kuantitas yang memadai.

Fasilitas dan sarana meliputi.

1. Laboratorium perpustakaan
2. Laboratorium komputer
3. Laboratorium bahasa
4. Laboratorium IPA
5. Masjid
6. Warung serba ada (waserda)
7. Warung telekomunikasi (wartel)
8. Gedung utama
9. Depot umum
10. Koperasi pondok pesantren
11. Unit bimbingan dan konseling
12. Ruang guru
13. Kamar mandi¹⁴.

Suatu yayasan tidak akan bias di pisahkan dengan perencanaan, perencanaan adalah salah satu fungsi manajemen yang semua ahli manajemen menyepakati tentang harus adanya fungsi ini.

¹⁴Hasil observasi pada tanggal, 3Juli 2005

Apabila tidak dilakukan perencanaan dengan baik, maka kemungkinan akan terjadi kekeliruan sehingga tujuan-tujuan sebelumnya tidak akan tercapai.

Dalam Pondok Modern Al-Rifa'ie periode 2000-2005 orang yang sudah dalam jajaran kepengurusan selalu di dahului perencanaan. Hal ini di buktikan di adakannya rapat guna memperoleh kepengurusan baru serta program-program baik itu program baru maupun program lanjutan dari program selanjutnya.

Pondok Modern Al-Rifa'ie berupaya untuk semakin memantapkan dalam membangun jati diri sebagai yayasan pendidikan yang tetap eksis di bidangnya dan berupaya memaksimalkan kepercayaan masyarakat yang tidak hanya sebagai potensi materiil yang memberi daya dukung pengembangan yayasan, namun sebagai dorongan moril dalam konsisten cita-cita dalam mewujudkan lembaga ini apabila di tunjang dengan perencanaan yang baik.

Berdasarkan data-data yang telah di himpun, baik yang di lakukan melalui observasi ataupun wawancara langsung, maka penulis dapat mengidentifikasi bahwa dalam melakukan perencanaannya, pondok modern Al-Rifa'ie menerapkan model perencanaan strategi, yaitu salah satu model yang menitik beratkan kepada perubahan lingkungan yang terjadi serta cara menghadapi perubahan tersebut dan menggunakan analisa SWOT dalam meminimalisir kelemahan dan ancaman yang di hadapi dan menambah kekuatan serta mengambil keuntungan dari peluang penting yang ada.

Karena belum adanya kesesuaian antara teori yang di sebutkan dalam buku manajemen dengan hasil yang di dapat oleh penelitian lapangan inilah yang menyebabkan di hasilkannya analisa seperti tertuang di atas, yaitu bahwa Pondok Modern Al-Rifa'ie menggunakan model perencanaan strategi dalam membuat perencanaan yayasan. Walaupun penulis memaklumi tentang kurang pengertian dari sebagian pengurus tentang hakikat dan makna substansial dan perencanaan strategi itu sendiri, tetapi berdasarkan data-data tersebut di atas, penulis bias mengkategorikan bahwa dalam membuat perencanaan Pondok Modern Al-Rifa'ie menganut sistem perencanaan strategi yang mendatangkan efek positif yang besar bagi yayasan meskipun belum berjalan secara maksimal.

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis seperti dikemukakan di atas tentang strategi perencanaan dalam pengembangan yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie masih lemah karena hasil penelitian dengan teori yang ada belum sesuai, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan strategi perencanaan dalam pengembangan yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie dikatakan masih lemah karena dalam perencanaan strategi antara misi, sasaran jangka panjang dan jangka pendek belum bias berjalan secara maksimal meskipun program kerja di buat oleh yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie yang berlaku selama 5 tahun tidak saling berhubunga antara misi, sasaran jangka panjang, sasaran jangka pendek yang merupakan satu kesatuan yang tidak dapat di pisahkan. Akibatnya perencanaan strategi yang ada di yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie tidak saling berkesinambungan yang merupakan tindak lanjut dan misi yayasan untuk mencapai tujuan.

B. REKOMENDASI

Melalui penulisan skripsi ini hendaknya setiap organisasi atau yayasan lebih meningkatkan kemampuan manajerialnya terlebih lagi dalam merencanakan segala aktivitas keorganisasian atau yayasan karena nantinya akan berakibat pada

perkembangan yayasan ke depan khususnya perencanaan strategi sebagai langkah awal suatu yayasan untuk berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta Yogyakarta 1998
- Bryson, Jhon M, *Perencanaan Strategi Bagi Organisasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1999
- Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2003
- Conyers, Diana, *Perencanaan Sosial Didunia Ketiga*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta 1994
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1998
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, UGM, Yogyakarta, 1993
- Hasibuan, Malayu SP, *Organisasi dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta 1994
- Handoko, Hari, *Manajemen Edisi 2 BPFE*, Yogyakarta 1999
- Koentjoroningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 1994
- Janch R. Lawrence, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Erlangga, Jakarta 1998
- Manulang M, *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta 1992
- Mardalis, *Metode Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta 1995
- Marzuki, *Metodologi Research*, BPFE
- Moleong. J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rosda Karya, Bangung 2002
- Muhadjir, Hoeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasin, Yogyakarta 1995
- Mulyadi, *Balucded Scoreded*, Salemba Empat, Jakarta, 2001

- Mornsey. L George, *Pedoman Pemikiran Strategi Membangun Landasan Perencanaan Anda*, Perhallindo, Jakarta, 1997
- Pearce II. Jhon A. Dan Richard B. Robinson JR, *Manajemen Strategi formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid I, Bina Rupa, Jakarta, 1997
- Stoner, James Af dan Charles Wankel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, Rineka Cipta, Jakarta 1993
- Swasta DH, Basu. Ibnu Sukotjo W., *Pengantar Bisnis Modern*, Liberty, Yogyakarta, 1993
- Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfa Beta, Bandung, 2001
- Suparmoko. M, *Metode Penelitian Praktis*, BPFE, Yogyakarta 1995