MANAJEMEN PONDOK PESANTREN SALAF DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING PENDIDIKAN ISLAM

SALAF ISLAMIC BOARDING SCHOOL MANAGEMENT IN EFFORTS TO IMPROVE ISLAMIC EDUCATION COMPETITIVENESS

M. Anung Edy Nugroho
Widyaisawara BDK Surabaya
Jl. Ketintang Madya No. 92,
Jambangan-Surabaya
Diterima : 04 Mei 2021
Direvisi : 28 Mei 2021
Disetujui : 07 Juni 2021

ABSTRACT

The existence of Islamic boarding schools in the modern era is a separate phenomenon in the world of education, giving rise to the hypothesis that the methods adopted by Islamic boarding schools in maintaining existence are worthy of research. This is due to the Islamic Boarding School is an educational institution that emerged long before Indonesia was formed and until now its existence deserves to be taken into account in the modern era. When viewed from a historical point of view there are terms of surau in Minangkabau, Dayah in Aceh, and pesantren in Java. Along with the dynamics of education in Indonesia, now at least three Islamic educational institutions are known, namely schools, madrasas, and pesantren. By maintaining traditional education or the pesantren salaf, it can still exist today. Although they have established modern educational institutions, in general Islamic boarding schools in Indonesia still survive with the old education system. Hereinafter known as the Salaf Islamic Boarding School, which is the Islamic Boarding School which maintains the traditional education system with certain characteristics. Salaf Islamic Boarding School or Islamic Boarding School which still maintains traditional values, holds great potential in the development of education in Indonesia. Local discourse and local rationality have been believed to be custom or tradition of boarding schools. Likewise, the concept of progress for this boarding school also starts from tradition, so it does not experience a historical break

Keyword: Management, Islamic Boarding School Competitiveness

ABSTRAKSI

Keberadaan Pondok Pesantren di era modern merupakan fenomena tersendiri dalam dunia pendidikan sehingga menimbulkan hipotesis bahwa cara yang ditempuh Pondok Pesantren dalam mempertahankan eksistensi layak untuk diteliti. Hal ini disebabkan Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang muncul jauh sebelum Indonesia terbentuk dan hingga sampai saat ini keberadaannya layak untuk diperhitungkan di era moderen. Jika dilihat dari sudut pandang historis ada sebutan surau di Minangkabau, Dayah di Aceh, dan pesantren di Jawa.Seiring dengan dinamika pendidikan di Indonesia, kini setidaknya dikenal tiga lembaga pendidikan Islam, yaitu sekolah, madrasah, dan pesantren. Dengan tetap mempertahankan pendidikan tradisional atau salaf pesantren tetap bisa eksis hingga saat ini. Meski telah mendirikan lembaga pendidikan modern, pada umumnya Pondok Pesantren di Indonesia masih tetap bertahan dengan sistem pendidikan lama. Selanjutnya dikenal dengan Pondok Pesantren salaf, yaitu Pondok Pesantren yang mempertahankan sistem pendidikan tradisional dengan cirikhas tertentu. Pondok Pesantren salaf atau Pondok Pesantren yang masih mempertahankan nilai-nilai tradisional,

menyimpan potensi besar dalam perkembangan pendidikan di Indonesia. Wacana lokal dan rasionalitas lokal selama ini sudah diyakini menjadi custom atau tradisi pondok pesantren. Demikian pula,konsep kemajuan bagi pondok pesantren ini juga bertitik tolak dari tradisi, sehingga tidak mengalami keterputusan sejarah.
Kata Kunci : Manajemen, Pesantren, Daya Saing

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga keagamaan dalam bidang pendidikan Islam yang telah lama berdiri di Indonesia. Keberadaan pesantren telah diakui sejak masa penjajahan Belanda. Eksistensi pesantren sampai kini masih mendapatkan respon positif dari masyarakat sebagai pendidikan alternatif yang dapat memadukan kebutuhan ilmu pengetahuan dan ilmu keagamaan. Kekuatan pendidikan spiritual dan keagamaan menjadi magnet tersendiri dalam perkembangan pesantren di Indonesia.

Pesantren merupakan "Bapak" dari pendidikan Islami di Indonesia, didirikan karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman. Hal ini bisa dilihat dari perjalanan sejarah, dimana pesantren dilahirkan atas kesadaran kewajiban dakwah Islamiah, yakni menyebarkan dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus mencetak kader-kader ulama' atau da'i.[1]

Sebelum tahun 1960-an, pusat-pusat pendidikan pesatren di Indonesia lebih dikenal dengan nama pondok. Istilah pondok barangkali berasal dari asrama-asrama para santri atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu, atau barangkali berasal dari kata Arab, funduq, yang artinya hotel atau asrama.

Perkataan pesantren berasal dari kata santri, yang dengan awalan pe di depan dan akhiran an berarti tempat tinggal para santri. Profesor Johns berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji, sedang C.C. Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah shastri yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci Agama Hindu,2 atau seorang sarjana ahli kitab suci Agama Hindu. Kata shastri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.3 Dari asal-usul kata santri pula banyak sarjana berpendapat bahwa lembaga pesantren pada dasranya adalah lembaga pendidikan keagamaan bangsa Indonesia pada masa menganut agama Hindu Budhha yang bernama "mandala" yang diislamkan oleh para kyai.

Terlepas dari asal-usul kata itu berasal darimana, yang jelas ciri-ciri umum keseluruhan pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang asli Indonesia, yang saat ini merupakan warisan bangsa Indonesia yang terus berkembang. Bahkan pada saat memasuki millenium ketiga ini menjadi salah satu penyangga yang sangat penting bagi kehidupan berbabgsa dan bernegara bangsa Indonesia.[4]

Keberadaan Pondok Pesantren di era modern merupakan fenomena tersendiri dalam dunia pendidikan sehingga menimbulkan hipotesis bahwa cara yang ditempuh Pondok Pesantren dalam mempertahankan eksistensi layak untuk diteliti. Hal ini disebabkan Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang muncul jauh sebelum Indonesia terbentuk dan hingga sampai saat ini keberadaannya layak untuk diperhitungkan di era moderen. Jika dilihat dari sudut pandang historis ada sebutan surau di Minangkabau, Dayah di Aceh, dan pesantren di Jawa.

Seiring dengan dinamika pendidikan di Indonesia, kini setidaknya dikenal tiga lembaga pendidikan Islam, yaitu sekolah, madrasah, dan pesantren. Dengan tetap mempertahankan pendidikan tradisional atau salaf pesantren tetap bisa eksis hingga saat ini.

Menurut Azyumardi Azra, eksistensi pesantren hingga saat ini menjadi bukti bahwa pembaharuan sistem pendidikan dan modernisasi pendidikan tidak mampu

[1] Iskandar Engku, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 115

[2] C.C Berg, "Indonesia" dalam HAR Gibb (ed.), *Whitter Islam? A Survey of Modern Movements in the Moslem World* (London, 1932), hal. 257.

[3] M. Chaturverdi dan BN Tiwari, *A Practical Hindi-English Dictionary* (New Delhi: Rashtra Printers, 1970), hal. 627.

[4] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, (*Jakarta : LP3ES, 2005), 41.

menggerus pendidikan pesantren. Padahal kebanyakan lembaga pendidikan Islam, baik yang berbasis komunitas maupun daerah tergusur dengan modernisasi dan ekspandi sistem pendidikan.[5] Namun, pesantren malah diminati masyarakat dewasa ini karena mampu menjawab kebutuhan spiritual masyarakat yang semakin tinggi.

Diantara ketahan malangan (*adversitory*) pesantren dalam menghadapi modernisasi pendidikan dipengaruhi kultur masyarakat Jawa yang bersifat involutif. Dengan konsep ini pesantren mampu menyerap kebudayaan dan pemikiran luar namun tetap mempertahankan identitas asli pesantren dengan berbagai nilai yang dilestarikan.

Eksistensi pesantren salaf inipun nampaknya menarik minat para peneliti, baik nasional maupun internasional untuk melakukan penelitian tentang pesantren. Hasan Langgulung menyatakan ketahanan pesantren sebagai akibat dari pribadi kyai yang menonjol dengan ilmu agama dan visi hidup yang penuh dengan nilai spiritual.[6] Ma'shum juga mengatakan bahwa ketahanan pesantren akibat dampak positif dan kemampuan pesantren dalam melahirkan berbagai daya yang dibutuhkan masyarakat.[7]

Selain peneliti dan pengkaji lokal, pesantren juga menjadi kancah penting bagi peneliti dunia. Geertz adalah salah satunya. Ia mengatakan ketahanan pesantren dalam menghadapi tantangan global adalah kemampuannya mempertahankan identitas pesantren sebagai sistem pendidikan yang dikendalikan kyai. Selain itu keberadaan pesantren juga bisa menjadi komplementer pendidikan nasional.[8]

Pernyataan ilmiah Geertz ini dapat dilihat dengan makin berkembangnya pesantren yang kemudian dilengkapi dengan lembaga pendidikan formal di dalam pesantren. Ada sekolah ada madrasah serta diniyah yang mampu memenuhi kebutuhan spiritual masyarakat. Sinergi dan kolaborasi sistem pendidikan pesantren dengan identitas salaf dengan sistem pendidikan modern berbasis sekolah dan madrasah menjadikan lembaga pesantren makin diminati masyarakat akhir-akhir ini.

Meski telah mendirikan lembaga pendidikan modern, pada umumnya Pondok Pesantren di Indonesia masih tetap bertahan dengan sistem pendidikan lama. Selanjutnya dikenal dengan Pondok Pesantren salaf, yaitu Pondok Pesantren yang mempertahankan sistem pendidikan tradisional dengan cirikhas tertentu. Pondok Pesantren salaf atau Pondok Pesantren yang masih mempertahankan nilai-nilai tradisional, menyimpan potensi besar dalam perkembangan pendidikan di Indonesia. Wacana lokal dan rasionalitas lokal selama ini sudah diyakini menjadi custom atau tradisi pondok pesantren. Demikian pula,konsep kemajuan bagi pondok pesantren ini juga bertitik tolak dari tradisi, sehingga tidak mengalami keterputusan sejarah[9]

KAJIAN PUSTAKA

1. Konsep Manajemen Pesantren

Manajemen adalah ilmu pengelolaan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efesien. Dengan kata lain manajemen adalah "tindakan untuk mencapai suatu tujuan melalui usaha-usaha orang lain. Aktivitas manajemen di sekolah dapat tergambar dari tindakan kepala sekolah dalam mengatur, mendayagunakan, dan melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidik-tenaga pendidik, karyawan, serta kurikulum untuk mencapai tujuan sekolah"[10]. Keterampilan manajerial merupakan *skill* khusus untuk melakukan suatu kegiatan baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi[11]. *Management as the proses of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organazational goals"*[12]. "Manajemen adalah suatu usaha yang dilakukan dalam rangka membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi melalui pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki

[5] Azra, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Paramadina, 1997), ix

[6] Hasan Langgulung, *Pendidikan Islam Menghadapi Abad 21, (*Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1988), 75

[7] Ma'shum, *Ajakan Suci,* (Yogyakarta: LTN-NU-DIY, 1995), 108.

[8] Clifford Geertz, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Cultural Broker: Comparative studies in society and history, 1960, 228-249.*

[9] Amin Rais, Cakrawala Islam, Antara Cita dan Fakta, (Bandung: Mizan, 1989), hlm. 162.

[10] Burhanuddin, "Manajemen Pendidikan: Konsep dan Penerapannya", Dalam Burhanuddin et.al. (Eds). *Manajemen Pendidikan: Wacana, Proses, dan Aplikasinya di Sekolah,* (Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, 2002), hal. 4

[11] Sudjono, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia,* (Bandung : Falah Production, 2000), hal. 17

[12] Hersey, Paul & Blachard Kenneth H. *Management of Organization Behavior,* (New Jersey : Prentice Hall. Inc, 1998), hal. 5

baik sumber manusia maupun sumber material[13].

George R. Terry menyatakan bahwa *management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utiliting in each both science and art, and followed ini order to accomplish predetermind* objectives[14]. Manajemen yaitu proses tersendiri yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, palaksanaan, dan evaluasi, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berbagai definisi manajemen mepunyai pandangan yang sama yaitu (1) tujuan tertentu yang hendak dicapai, (2) pemanfaatan sumber yang tersedia, (3) kegiatan bimbingan kelompok, (4) kegiatan bersama orang lain, dan (5) pelaksanaan program dan pengawasan.

Setidaknya dalam ilmu manajemen ada tiga dimensi yang harus diperhatikan yakni (1) suatu gugus subsatnsi problem tertentu, (2) proses kegiatan manajemen, dan (3) perilaku manusia dan kepeminpinan dalam organisasi"[15].

Implementasi dari beberapa pengertian tentang manajemen di atas adalah bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang menyangkut perencanaan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan semua sumberdaya yang dimiliki guna mencapai tujuan oerganisasi yang telah dicanangkan.

Manajemen ketika dipandang sebagai gugusan substansi problem tertentu maka yang dibicarakan adalah mengenai pengelolaan proses belajar mengajar, kesiswaan, ketenagaan, peralatan (media pelajaran), keuangan, pemeliharaan gedung dan perabot sekolah, dan pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat. Sedangkan manajemen dilihat dari sudut pandang proses kegiatan manajemen berarti bahwa dalam pencapaian tujuan suatu organisasi dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen seperti; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan stimulasi, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi, serta pengambilan keputusan. Dimensi yang terakhir adalah manajemen pendidikan sebagai tindakan kepemimpinan dan perilaku manusia. Dengan demikian, kedudukan manajemen dalam tataran mikro (sekolah) berkontribusi terhadap keberhasilan suatu sekolah dan dalam memahmi manajemen pendidikan kita seharusnya tidak terpaku pada suatu definisi tertentu karena manajemen itu bukan dimensi tunggal.

Manajemen dalam konteks pengelolaan sekolah tidak hanya meliputi aspek manusia dan material, tetapi juga termasuk aspek kurikulum yang menjadi bagian tidak terpisahkan di dalam mencapai tujuan sekolah. Manajemen kurikulum menjadi kegiatan penting dalam pengelolaan sekolah karena *output* sekolah dimuat dalam desain pengembangan kurikulum.

Mengingat kurikulum merupakan seperangkat pengalaman bsik di dalam maupun di luar sekolah, maka perlu manajemen kurikulum. Kegiatan manajemen kurikulum dilaksanakan secara bersama di bawah kordinasi kepala sekolah. Dengan demikian manajemen kurikulum adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan kurikulum pendidikan di lembaga pendidikan dalam rangka untuk mewujudkan tujuan pendidikan dan pembelajaran.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Kegiatan manajemen memunculkan fungsi-fungsi managerial yang patut dilaksanakan secara sistematis. Kurikulum sebagai sistem memiliki empat komponen penting, yaitu komponen tujuan kurikulum, isi, strategi dan evaluasi. Dalam menejemen kurikulum diperlukan juga fungsi-fungsi manajemen kurikulum, yang dapat diadopsi dari fungsi manajemen secara umum.

Menurut H. Koontz & O'Donnell sebagaimana dikutip oleh Pariata Wistra[16] menyebut fungsi manajemen yang diakronimkan menjadi PODISCO, yaitu: (1) *planning* atau perencanaan, (2) *Organizing* atau pengorganisasian, (3) *staffing* atau penyusunan personil, (4) *Directing* atau pengarahan/memimpin pelaksanaan, dan (5) *controlling* atau pengawasan.

Luther Gulick sebagaimana dikutip M. Manullang mengemukakan fungsi manajemen adalah (1) *planning* atau perencanaan, *(2)*

[13] Shermerhorn, J.R. *Manajemen*, Parnwa Putranta (terj.), (Yogyakarta : Andi, 1995), hal. 5

[14] George R. Terry, *Principle of Management (7th ed),* (Home Wood : Richard D. Irwin Inc. 1977), hal. 5

[15] Suhertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah,* (Surabaya: Usaha Nasional, 1985), hal. 5

[16] Pariata Westra, *Pokok-Pokok Pengertian Ilmu Manajemen*, (Yogyakarta: BPA Akademi Administrasi Negara, 1980), hal. 9

organizing atau pengorganisasian, (3) *staffing* atau penyusunan personil, (4) *directing* atau perngarahan/memimpin pelaksanaan, (5) *coordinating* atau pengkoordinasian, (6) *reporting* atau pelaporan, dan (7) *budgeting* atau pembiayaan[17].

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi: (1) *planning*, (2) *organizing*, (3) *assembling resources,* (4) *supervising,* (5) *controlling*, (6) *directing,* (7) *staffing*, (8) *coordinating,* (9) *reporting,* dan (10) *budgeting.*

Perencanaan *(planning)* meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Perencanaan itu dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Pada prinsipnya perencanaan merupakan penggabungan antara pengetahuan (*scientific)* dan teknik ilmiah (*technical knowledge)* dalam sebuah organisasi.

Dalam konteks manajemen kurikulum langkah ini merupakan tahapan untuk menentukan tujuan kurikulum di sekolah. Dalam penentuan tujuan kurikulum, pengelola sekolah merujuk pada beberapa aspek pendidikan termasuk paradigm pendidikan lembaga pendidikan.

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas kepada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagikan untuk dikerjakan masing-masing anggota organisasi.

Dalam menejemen kurikulum pengorganisasian meliputi organisasi materi kurikulum atau isi kurikulum, yang terdiri dari mata pelajaran, kegiatan pembelajaran, serta program pembelajaran. Kurikulum tidak hanya berisi mata pelajaran, tetapi juga program pembelajaran.

Pengumpulan sumber *(assembling resources)* adalah pengumpulan sumber-sumber yang dipergunakan untuk mengatur penggunaan usaha-usaha tersebut yang meliputi personil, uang atau kapital, alat-alat atau fasilitas, dan hal-hal lain yang diperlukan untuk pelaksanaan *planning*.

Supervisi merupakan bimbingan dari pelaksanaan pekerjaan setiap hari termasuk memberikan instruksi, motivasi atau dorongan agar mereka secara sadar memenuhi instruksinya, mengadakan koordinasi dan berbagai kegiatan pekerjaan dan memelihara hubungan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan (*the boss and subordinate*).

Pengawasan merupakan tindakan bimbingan, perbaikan, penilaian terhadap bawahan untuk menjamin agar pelaksanaan program sesuai rencana, apakah hasil pelaksanaannya tidak bertentangan dengan sasaran (*goals*) dan rencana itu sendiri. Jika terlihat adanya penyimpangan-penyimpangan, perlu segera diadakan tindakan-tindakan perbaikan untuk membetulkan penyimpangan-penyimpangan tersebut.

Directing and leading (pengarahan dan pembinaan) merupakan pekerjaan yang sangat kompleks. Bawahan diusahakan agar banyak mengetahui struktur oragnisasi, adanya hubungan yang saling ketergantungan, kegiatan dan personilnya, serta tugas-tugas dan wewenangnya. Jika bawahan telah cukup orientasinya, atasan harus melanjutkan tanggungjawabnya untuk kejelasan tugasnya, yaitu memberikan arahan agar pelaksana bekerja dengan semangat penuh pengabdian.

Staffing adalah menempatkan orang-orang sesuai dengan jabatan yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Hal tersebut memerlukan persyaratan penentuan tenaga kerja bagi sesuatu pekerjaan/jabatan yang harus diselesaikan, dan pekerjaan ini termasuk juga mengadakan inventarisasi, penilaian, dan pemilihan calon untuk pengisian jabatan tersebut. Di samping itu juga harus dipertimbangkan masalah penghasilannya, latihan, dan pengembangan baik calon pegawai atau pegawai lainnya agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif.

Pengkoordinasian *(coordinating)* mengandung makna menjaga agar tugas-tugas yang telah dibagi itu dapat dikerjakan tidak hanya menurut kehendak yang mengerjakannya saja, tetapai menurut aturan sehingga menyumbang terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati. Tiap-tiap orang harus mengetahui tugas masing-masing sehingga tumpang tindih yang tidak perlu dapat dihindarkan. Ada kegiatan yang harus didahulukan, ada yang harus dilakukan kemudian, dan ada pula yang harus dikerjakan

[17] M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), hal. 7

secara berbarengan. Dalam koordinasi diusahakan agar pekerjaan dapat dibagi habis pada tugas personalia pada suatu unit kerja, dan dilakukan koordinasi agar bidang tugas tersebut dapat berjalan dengan baik menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Pelaporan *(reporting)* adalah kegiatan melaporkan apa yang yang dilakukan, baik untuk keperluan pimpinan maupun bawahannya melalui catatan, penelitian, maupun inspeksi. Hasil kegiatan pada suatu lembaga atas unit kerja untuk dilaporkan pada instansi yang berwenang di atasnya. Pelaporan ini penting di samping untuk mempertanggung jawabkan pekerjaan juga untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan oleh pelaksana.

Pembiayaan *(budgetting)* merupakan fungsi menentukan anggaran biaya yang dituangkan dalam bentuk rencana anggaran, perhitungan anggaran dan pengawasan penggunaan anggaran agar semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang dikehendaki.

Terminologi manajemen memiliki banyak arti, Manajemen adalah mengarahkan/memimpin sesuatu daya usaha melalui perencanaan, pengorganisasian, pengkordinasian dan pengendalian sumber daya manusia dan bahan ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya[18]. Dalam konteks yang sama manajemen sebagai suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.[19]

Manajemen dalam dalam pendidikan pada hakikatnya adalah pengelolaan lembaga pendidikan yang merupakan keseluruhan (system) yang harus dikelola dengan baik agar tercapai apa yang menjadi tujuan pendidikan. Keberhasilan lembaga pendidikan tergantung pada manajemen yang diterapkan. Manajemen pendidikan merupakan sebuah proses yang terus-menerus yang dilakukan oleh organisasi pendidikan melalui fungsionalisasi unsur-unsur manajemen tersebut, yang didalamnya terdapat upaya untuk saling memengaruhi, mengarahkan, dan saling mengawasi sehingga seluruh aktivitas dan kinerja lembaga pendidikan dapat tercapai.[20]

Manajemen pendidikan mempunyai banyak arti yang didasarkan pada sudut pandang dan fokus yang berbeda sesuai dengan konsep teori yang menjadi pijakan. Engkoswara mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai suautu ilmu yang mempelejari tentang manata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetepkan secara produktif dan menciptakan susana yang baik bagi orang yang terlibat dalam sebuah organisasi.[21] Sedangkan menurut Muhaimin manajemen pendidikan adalah manejemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan, adalam arti sebagai seni dan ilmu mengelola sumberdaya pendidikan untuk mencapau tujuan secara efektif dan efesien.[22] Yang di dalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber-sumber pendidikan.

Manajemen pendidkan pada hakikatnya berhubungan dengan tujuan pendidikan (*the goals of education),* manusia yang melakukan kerjasama, proses yang sistemik dan sistematis serta sumber-sumber yang digunakan. Pada dasarnya manajemen pendidikan mempunyai banyak makna dari beberapa sudut pandang sebagai berikut :

a. Manajemen pendidikan sebagai kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan.
b. Manajemen pendidikan sebagai proses untuk mencapai tujuan pendidikan
c. Manajemen pendidikan sebagai suatu sistem
d. Manajemen pendidikan sebagai upaya pendayagunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan pendidikan.
e. Manajemen pendidikan sebagai kepemimpinan manajemen.
f. Manajemen pendidikan sebagai aktivitas komunikasi.
g. Manajemen pendidikan sebagai kegitan ketatausahaan sekolah.

Untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan kinerja lembaga pendidikan dengan mempertimbangkan tujuan-tujuan pendidikan,

[18] Wiriadihardja, Moefti, *Dimensi Kepemimpinan dalam Manajeme*n, (Jakarta: Balai Pustaka, 1987), hlm 30

[19] Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm 42

[20] T. Hani Handoyo, *Manajemen,* Edisi 2, (BPFE, Yohyakarta, 1999), hlm 9

[21] Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan,* Menyongsong Otonomi Daerah, (Bandung, Yayasan Amal Keluarga, 2001), hlm 2

[22] Muhaimin, *Manajemen Pendidikan,* aplikasinya dalanm Menyusun Rencana PengembanganSekolah/Madrasah, (Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2009), hlm 5

kegiatan pendidikan yang logis, jumlah sumberdaya manusia dan staf memadai, disiplin kerja, upah yang proporsional, bonus yang prestatif, standardisasi pekerjaan yang sistematis, pertanggungjawaban yang objekif, penerapan balas jasa atau intensif yang motivasional dan pengembangan lembaga pendidikan yang terukur.[23]

Fungsi-fungsi manajemen pendidikan mempunyai peran penting dalam mempermudah pelaksanaan kurikulum sekaligus dalam upaya integrasi ilmu. Lembaga pendidikan yang memiliki sumber daya berkualitas tetapi tidak diterapkan fungsi manajemen maka implementasi kurikulum tidak bisa maksimal.

Kerangka dasar pengembangan kurikulum minimal meliputi perencanaan, implementasi, dan evaluasi kurikulum. Ketiganya harus dilaksanakan oleh "manajer" sekolah dalam melakukan manajamen kurikulum.[24] Dengan demikian setiap fungsi manajemen perlu diterapkan dalam manajemen kurikulum dalam upaya integrasi ilmu untuk tujuan pendidikan berbasis ilmu pengetahuan yang holistic-interkonektif. Terjadi perpaduan ilmu agama dan ilmu umum di lembaga pendidikan Islam.

3. Pendidikan Islam dan Pesantren

Pondok, masjid, santri, pengajaran kitab Islam klasik dan kyai adalah lima elemen dasar tradisi pesantren. Ini berarti bahwa suatu lembaga pengajian yang telah berkembang hingga memiliki kelima elemen tersebut berubah statusnya menjadi pesantren. Di seluruh Indonesia, orang biasanya membedakan kelas-kelas pesantren dalam tiga kelompok, yaitu pesantren kecil, menengah dan besar.[25]

Pesantren yang tergolong kecil biasanya mempunyai jumlah santri di bawah seribu dan pengaruhnya terbatas pada tingkat kabupaten. Pesantren menengah biasanya memunyai santri antara 1.000 sampai 2.000 orang, memiliki pengaruh dan menarik santri-santri dari beberapa kabupaten. Adapun pesantren besar biasanya memiliki santri lebih dari 2.000 yang berasal dari berbagai kabupaten dan provinsi.

Beberapa pesantren besar memiliki popularitas yang dapat menarik santri-santri dari seluruh Indonesia. Pada millennium ketiga ini, pesantren yang memiliki santri lebih dari 5000 mencapai sebanyak 22 buah. Pesantren yang tersebar jumlah santrinya saat ini ialah Pesantren Raudlotut Tholibin, Gresik yang memiliki santri lebih dari 16.000.

Pesantren telah menjadi institusi pendidikan Islam yang unik dan khas di Indonesia. Keunikan dan kekhasan menjadikan pesantren memiliki karakteristik multidimensi. Selain fungsi pendidikan juga memiliki fungsi dakwah, sosial dan budaya.[26]

Pesantren kini menjadi lembaga legendaris dalam sejarah pendidikan Islam di Indonesia. Eksistensi pesantren hingga saat ini menjadi bukti bahwa sistem pendidikan di pesantren masih diminati masyarakat. Meskipun saat ini, manajemen pesantren diarahkan pada inovasi berbagai bidang sekedar untuk memenuhi tantangan dan kebutuhan masyarakat.

Secara historis, keberadaan pesantren telah membangun tradisi pendidikan yang khas bahkan telah berjalan lintas generasi. Tradisi pesantren cenderung dimaknai sebagai sisten nilai yang harus dijaga keutuhannya.[27]

Terbentuknya tradisi pesantren tidak terlepas dari tekad para pendirinya dalam mendakwahkan Islam di Indonesia. Sentuhan spiritual inilah yang menjadi modalitas pesantren menjadi tetap eksis di tengah masyarakat. Ikatan kuat pendidikan pesantren tidak hanya dibangun melalui mata pelajaran, tetapi dibangun dengan spirit ideologis berbasis nilai dan ajaran agama.

Pendidikan pesantren akhirnya menjadi alternatif konsep pendidikan dalam sejarah perkembangan pendidikan, terutama di Indonesia. Hal ini disebabkan pesantren memberikan pendidikan holistik dan komprehensif, baik dari sisi isi kurikulum maupun proses pendidikannya.[28]

Keseimbangan penguatan sikap, pengetahuan, dan keterampilan seakan telah mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan. Nilai agama yang kuat menjadi magnet tersendiri bagi orang tua untuk

[23] Hikmat, *Manajemen Pendidikan,*(Bandung, Pustaka setia, 2009), hlm 28

[24] Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam,* (Bandung, Refika Aditama, 2008), hlm 90.

[25] Azra, Bilik-Bilik Pesantren, 71

[26] Erma Fatmawati, *Profil Pesantren Mahasiswa,*(Yogyakarta:LkiS, 2015), xiii

[27] Baddrut Tamam, *Pesantrean Nalar dan Tradisi,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 44

[28] Binti Maunah, *Tradisi Intelaktual Santri,* (Yogyakarta: Teras, 2005), 22

menyekolahkan anaknya di lembaga berbasis pesantren.

Hadirnya pesantren bertujuan memberi respon terhadap situasi dan kondisi sosial di masyarakat yang dihadapkan pada ancaman runtuhnya sendi moral. Penguatan pendidikan agama melalui kitab-kitab klasik dalam berbahasa Arab menjadi bagian penting dalam menanamkan moral baik dalam diri santri.

Selain itu, tujuan pesantren adalah untuk menjadi lembaga dakwah Islam dalam menyebarluaskan agama Allah. Pesantren menjadi tempat pendidikan aqidah, fiqih, Al-Qur'an serta doktrinasi agama melalui berbagai bentuk kegiatan.

Ditinjau dari aspek kurikulum, pesantren diberi kebebasan oleh pemerintah untuk merencanakan, mengelola, serta mengevaluasi kurikulum yang diterapkan. Pemerintah melalui Kementerian Agama sebatas mengkoordinasi dan memberikan pembinaan untuk aspek tertantu.

Secara umum kurikulum pesantren dapat dibedakan menjadi empat bentuk, yaitu: (1) pendidikan agama, (2) pengalaman dan pendidikan moral, (3) sekolah dan pendidikan umum, dan (4) keterampilan dan kursus. Keempat muatan kurikulum pesantren inilah yang dapat disinkronkan dengan kurikulum madrasah yang berbasis pesantren.

4. Konsep Daya Saing

Konsep daya saing pada awalnya berkembang di dunia perusahaan dalam berbagai bentuk. Persaingan produk baru menjadi titik awal adanya kajian tentang daya saing perusahaan. Perubahan perilaku konsumen, penguatan manajemen perusahaan, serta faktor perkembangan teknologi menjadi pendorong konsep daya saing dapat terus dikaji.

Keunggulan produk dan layanan perusahaan menjadi modalitas dalam membangun keunggulan terbaik untuk menjadi modalitas persaingan. Kemudian istilah ini menjadi familiar dengan sebuta daya saing.

Berbagai pakar pun sudah cukup banyak yang mengkaji tentang daya saing ini dengan berbagai perspektif. Kotler dan Armstrong menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah keunggulan yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya yang lebih tinggi. Ironisnya, pentingnya keunggukan besaing semakin memudar siring beberapa dasawarsa ini terjadi perluasan dan kemakmuran yang hebat sehingga mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya perjuangan untuk lebih berkembang dalam mengejar diversifikasi[29]

Menurut Dubé & Renaghan (dalam Petzer, 2008), keunggulan bersaing merupakan nilai yang diciptakan perusahaan untuk membedakan dirinya dari kompetitor.[30] Nilai tersebut dapat diukur melalui harga yang rela dibayar oleh konsumen atas layanan jasa yang diberikan. Menurut Kotler dan Amstrong (2008) terdapat lima tujuan pelaksanaan strategi bersaing yaitu: 1). Membentuk suatu positioning yang tepat; 2). Mempertahankan pelanggan yang setia, 3). Mendapatkan pangsa pasar baru, 4). Memaksimalkan penjualan, dan 5). Menciptakan kinerja bisnis yang efektif.[31]

Didalam teori persaingan kita mengenal ada suatu teori dari Michael Porter yang sangat terkenal pada saat menganalisis persaingan atau *competition analysis*. Teori tersebut sangat terkenal dengan istilah **Porter Five Forces Model**. Intinya sebenarnya Porter menilai bahwa perusahaan secara nyata tidak hanya bersaing dengan perusahaan yang ada dalam industri saat ini. Analisis yang biasa digunakan sebuah perusahaan adalah siapa pesaing langsung perusahaan tersebut dan akhirnya mereka terjebak dalam *"competitor oriented"*, sehingga tidak mempunyai visi pasar yang jelas. Dalam *five forces model* digambarkan bahwa kita juga bersaing dengan pesaing potensial kita, yaitu mereka yang akan masuk, para pemasok atau suplier,para pembeli atau konsumen, dan produsen produk-produk pengganti. Dengan demikian, kita harus mengetahui bahwa ada lima kekuatan yg menentukan karakteristik suatu industri, yaitu :

[29] Kotler, Philip dan Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi12. Jilid 1. (Jakarta: Erlangga, 2008), 65.

[30] Petzer, D., Steyn, T., dan Mostert, P, Competitive marketing strategies of selected hotels: an exploratory study. Southern African Business Review, . 2008, (2), 1-22.

[31] Porter, Singarimbun, Michael E, . Strategi Bersaing (competitive strategy). (Tangerang: Kharisma Publishing Group, 2007.

a. Intensitas persaingan antar pemain yg ada saat ini,
b. Ancaman masuk pendatang baru,
c. Kekuatan tawar menawar pemasok,
d. Kekuatan tawar pembeli, dan
e. Ancaman produk pengganti.

Teori daya saing ini kemudian juga berkembang pada berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk di dunia pesnatren. Meskipun konsep daya saing di pesantren tidak sama persis seperti pembantukan daya saing di perusahaan.

SIMPULAN

Pesantren tidak cukup hanya menciptakan para santri yang memiliki kompetensi tinggi tetapi juga harus mampu menciptakan produk kreatif dan inovatif yang dapat dikontribusikan ke ranah industri bernuansa Islami. Para santri perlu dibekali dengan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), agar dapat menjawab berbagai masalah yang terjadi di masyarakat seperti pemberdayaan masyarakat, pengentasan kemiskinan, pembangunan karakter yang jujur, berkhlak mulia, motivasi tinggi, tahan malang serta cerdas dan kreatif.

Santri juga harus mampu berpartisipasi dalam pembangunan lingkungan strategis seperti pembangunan dibidang ekonomi, lingkungan hidup, kemanan kedaulatan negara dan budaya. Karena itu pesantren termasuk pesantren modern seperti yang sekarang kita lihat di berbagai tempat di Indonesia masih perlu terus diselaraskan baik kualitas maupun jumlah. Program studi yang sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat perlu diperluas, sehingga partisipasi "santri" dan "pesantren" dalam pembangunan bangsa semakin nampak dan nyata[32]

Persaingan antar pesantren memang akhir-akhir ini makin kuat. Berbagai bentuk akses dan strategi seringkali digunakan untuk mengembangkan pesantren menjadi lebih maju. Ukuran utama adalah meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pesantren.

Daya saing pesantren melekat pada identitas pesantren itu sendiri. Faktor ketokohan, keteladanan, serta keshalehan menjadi akses pertama kali untuk menjadikan madrasah menjadi hebat bermartabat. Dapat dipahami dasaya saing pesantren adalah kemampuan pengelola pesantren dengan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk menjaga kualitas layanan pendidikan pesantren.

[32] https://www.ristekdikti.go.id/kolom-opini/saatnya-santri-membangun-indonesia. Diakses 12 April 2019 .

DAFTAR PUSTAKA

Abawhida, Ridwan, Kurikulum Pendidikan Pesantren dan Tantangan Global (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 38.

Abdullah Aly, Pendidikan Islam Multikultural di Pesantren, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar,2011), 91-93.

Abdullah, M. Amin. *Islamic Studies Di Pertenaga pendidikan Tinggi: Pendekatan Integratif-Interkonektif.* Cet.I, Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar. 2006.

Abdullah, Said MH, Pesantren, Jati diri dan Pencerahan Masyarakat , (Sumenep: Said Abdullah Institute Publishing, 2002), 34-35.

Abdurrachman Mas'ud, Widodo Supriyono, dan Shodiq Abdullah.dkk, Paradigma Pendidikan Islam, (Semarang : Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 2001).

Agus yudi Prasetyo, https://www.ristekdikti.go.id/kolom-opini/saatnya-santri-membangun-indonesia. Diakses 12 April 2019.

Ali Anwar, Pembaruan Pendidikan Di Pesantren Lirboyo Kediri, (Kediri : Pustaka Pelajar, 2011), 78.

Amin Haedari, Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas, (Jakarta : IRD Press, 2005), 92-94.

Amin Nurhayati, Kurikulum Inovasi, Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren, (Yogyakarta: Teras, 2009), 67.

Amin Rais, Cakrawala Islam, Antara Cita dan Fakta, (Bandung: Mizan, 1989)

Amin Widjaja Tunggal, Manajemen Suatu Pengantar, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1993), 102-114.

Amirul Hadi dan Haryono. *Metodologi Peneltian Pendidikan.* Bandung : Pustaka Setia. 1998.

Arief Rachman, Guru Berdasarkan Catatan Ukim Komarudin, (Jakarta : Erlangga, 2015), 87-88.

Ary H. Gunawan, Administrasi Sekolah, Administrasi Pendidikan Makro, (Jakarta : Rineka Cipta, 2011), 203-204.

Ary H. Gunawan, Administrasi Sekolah, Administrasi Pendidikan Makro, (Jakarta : Rineka Cipta, 2011), 202-203.

Azra, Azyumardi. *Reintegrasi Ilmu-Ilmu, Integrasi Ilmu dan Agama, Interprestasi dan Aksi.* Bandung: Mizan. 2005.

Azra, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Paramadina, 1997

Azra, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Paramadina, 1997)

Azyumardi Azra, Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III, (Jakarta : Kencana, 2014), 89-91.

Azyumardi Azra, Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III, (Jakarta : Kencana, 2014), 90-92.

Bachrul Hayat dan Suhendra Yusuf, Benchmark Internasional Mutu Pendidikan (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2015), 96-97.

Bachtiar Firdaus, Seni Kepemimpinan Para Nabi, (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, 2016), 92-93

Badrut Tamam, Pesantren Nalar dan Tradisi, (Pamekasan : Pustaka Pelajar, 2015), 65-67.

Bahrul Hayat dan Suhendra Yusuf, Mutu Pendidikan, (Jakarta : PT. Bumi

Biklen and Bogdan Robert.C. *Qualitativee Research For Education: An Introduction to Theory and Methods*. London: Alyn and Bacon Inc. 1982.

Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, Manajemen Coorporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan, Fokus pada Mutu dan Layanan Prima, (Bandung : Alfabeta, 2008), 76.

Burhan Bungin, Analisis Data Penelitian kualitatif: Pemahaman Filosofs dan Metodologis Ke Arah Penguasaan Model Aplikasi, Jakarta: Rajawali Press, 2008.

Burhanuddin. "Manajemen Pendidikan: Konsep dan Penerapannya", Dalam Burhanuddin et.al. (Eds). *Manajemen Pendidikan: Wacana, Proses, dan Aplikasinya di Sekolah.* Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang. 2002.

C. Rudi Prihantoro, Konsep Pengendalian Mutu, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 3-4

C.C Berg, "Indonesia" dalam HAR Gibb (ed.), *Whitter Islam? A Survey of Modern Movements in the Moslem World* (London, 1932), hal. 257.

Clifford Geertz, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Cultural Broker: Comparative studies in society and history, 1960*

Cliffort Geertz, Abangan, Santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa, (Jakarta, Pustaka Jaya, 1983), 67-68.

Daryanto, Pendekatan Pembelajaran Saintifik Kurikulum, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 24.

Dawam, Rahardjo, Dunia Pesantren Dalam Peta Pembaruan, dalam Pesantren dan Pembaruan, (Jakarta: LP3ES, 1995), 87.

Deddy Mulyana, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, h. 201

Departemen Pendidikan Nasional "*Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014.*

Direktorat Pendidikan Madrasah, Pedoman Akademik Madrasah Mandiri (Jakarta : Direktorat Pendidikan Madrasah, 2012), 73.

E. Mulyasa, Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta : Bumi Aksara, 2015), 252.

Edward Sallis, Total Quality Management In Education, Manajemen Mutu Pendidikan,, (Jogjakarta : IRCiSoD, 2006), 244.

Engkoswara. *Paradigma Manajemen Pendidikan,* Menyongsong Otonomi Daerah. Bandung: Yayasan Amal Keluarga. 2001.

Erma Fatmawati, Profil Pesantren Mahasiswa, (Malang : Lkis Pelangi Aksara, 2015), 76.

Faisal Ismail, Paradigma Pendidikan Islam Analisis Historis, Kebijakan, dan Keilmuan, (Yogyakarta : PT. Remaja Rosdakarya, 2017), 63-67.

Fandy Tjiptono & Anantasia, Total Quality Management, (Yogyakarta : PT. Andi Offset, 2001), 4

George R. Terry dan Slie W. Rue, Dasar-Dasar Manajemen, (Jakarta : Bumi Aksara, 2015), 9.

Hasan Langgulung, *Pendidikan Islam Menghadapi Abad 21, (*Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1988

Hersey, Paul & Blachard Kenneth H, Management of Organization Behavior, (New Jersey : Prentice Hall. Inc. 1998), 72-74.

Hersey, Paul & Blachard Kenneth H. *Management of Organization Behavior.* New Jersey : Prentice Hall. Inc. 1998.

Hidar Putra Dalay, Historitas dan Eksistensi Pesantren: Sekolah dan Madrasah, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2001), 78-79.

Hikmat, Manajemen Pendidikan, (Bandung : CV. Pustaka Setia , 2014), 25-30.

Hikmat. *Manajemen Pendidikan.* Bandung: Pustaka setia. 2009.

Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, (Yogyakarta : PT. Bumi Aksara, 2016), 58-61.

Imam Machali dan Ara Hidayat, The Handbook Of Education Management teori dan Praktik Sekolah/Madrasah di Indonesia,(Yogyakarta : Prenadamedia Group, 2016), 35-43).

Iskandar Engku, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014).

Ismail, SM, Pengembangan Pesantren Tradisional, Sebuah Hipotesis Mengantisipasi Perubahan Sosial, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 102.

John W. Creswell, Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2016.

Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008. Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi12. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Lexy J. Moelong, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999.

M. Musfiqon. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya. 2012.

M. Ngalim Purwanto, Administrasi Pendidikan, (Jakarta : Mutiara, 1984), 63-64

Ma'shum, *Ajakan Suci,* (Yogyakarta: LTN-NU-DIY, 1995)

Margono, Metodologi Penelitian Pendidikan, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Mas'ud, Abdurrahman, Sejarah dan Budaya Pesantren, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 78-79.

Miles, M.B & A.M. Huberman, Analisis Data Kualitatif, Terjemahan Oleh Tjejep Rohendi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI Press), 1992.

Moleong, L.J, Metodoligi Penelitian Kualitatif, Bandung:Remaja Rosda karya, 1989. hlm 157-218

Mukhammad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, Manajemen Pendidikan Islam, (Malang : Aditya Media Publishing, 2012), 328.

Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi.* Bandung. Rosda karya.2006.

Musfiqon, Panduan Lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan, Jakarta : Prestasi Pustaka, 2012.

Nur Efendi, Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren, (Tulungagung : Teras, 2014), 87.

Petzer, D., Steyn, T., dan Mostert, P. 2008. Competitive marketing strategies of selected hotels: an exploratory study. Southern African Business Review. 12, (2), 1-22.

Philip B. Crosby, Quality is Free, (New York: Mentor Books, 1979), 58.

Porter, Singarimbun, Michael E, . Strategi Bersaing (competitive strategy). (Tangerang: Kharisma Publishing Group, 2007.

Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Mutu Sekolah (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2016), 86.

Ridwan Nasir, Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 67-68.

S. Nasution, Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif, Bandung: Tarsito, 1988, 114-117

Sanapiah Faisal, Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi, Malang: YA3, 1990, 31.

Shermerhorn, J.R. *Manajemen*, Parnwa Putranta (terj.). Yogyakarta. Andi. 1995.

Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta, 2015.

Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, Evaluasi Program Pendidikan, (Jakarta : PT. Bumi Aksara 2014), 27.

Suyoto, Pondok Pesantren Dalam Alam Pendidikan Nasional, Dalam Pesantren dan Pembaruan, (Jakarta: LP3ES, 1995), 89-91.

Tanzeh dan Suyitno, Dasar-Dasar Penelitian, Surabaya: elKaf, 2006.

Vethzal Rivai dan Sylviana Murni, Education Management: Analisis dan Praktik, Jakarta: Rajawali Press, 2009, 492-494

W.E. Deming, Out of the Crisis, (Cambridge: MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986), 176.

Wahid, Abdurrahman, Pesantren Sebagai Subkultural, dalam Pesantren dan Pembaruan, (Jakarta: LP3ES, 1995), 76.

Zainal Aqib, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, (Bandung : PT. Sarana Tutorial Nurani Sejahtera, 2015), 59.

Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren, (Jakarta : LP3ES, 2015).

Zuhri, Saifudin, Refomulasi Kurikulum Pesantren, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 76.

Zulkarnain Dali, Manajemen Mutu Madrasah (Bengkulu : Pustaka Pelajar, 2017), 132-133.