

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Berkembangnya Santri Putri di Pondok Pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Perkembangan pondok pesantren Darussalam tingkat ulya putri pada tahun 1991/1992, yang pada saat itu di pimpin oleh K.H Abdussyukur. Pada saat itu santri tingkat ulya putri hanya 10 orang dan kemudian santri yang telah menyelesaikan pendidikan diangkat menjadi guru di pondok pesantren Darussalam Martapura. Beberapa tahun sampai pada tahun 2007 wafatnya pimpinan K.H Abdussyukur yang kemudian dipegang oleh K.H Syarwani Kastian sebagai TU (tata usaha) santri tingkat ulya putri mengalami perkembangan pesat, yaitu santri tingkat ulya putri sudah memiliki 3 lokal dengan jumlah santri dalam satu lokal 80-an orang. Setelah wafatnya KH. Abdussyukur (2007) kepemimpinan pondok pesantren Darussalam Martapura diteruskan oleh KH. Khalilurrahman. Pada periode ini telah dijajaki pengembangan pesantren untuk kemajuan yang lebih baik dengan berusaha membenahi manajemen pesantren, pengelolaan keuangan yang teratur dan profesional, serta koordinasi antar tingkatan dan unit-unit lembaga pendidikan.

Pada periode ini perkembangan santri putri mengalami peningkatan hingga pada tahun 2014-2015 jumlah santri yang mulai ribuan orang hingga memaksimalkan ruang pembelajaran yang ada. Sampai saat ini perkembangan santri putri terus berkembang, hingga data terakhir tahun 2018-2019 jumlah santri putri tingkat Ulya mencapai 1453 orang.

2. Identitas Sekolah

- a. Nama Sekolah : Pondok Pesantren Darussalam
Martapura
- b. Tahun Berdiri : Juli 1914
- c. Status : Swasta Penuh
- d. Akreditasi : Diakui
- e. Nomor Statistik : 5M.5216.3030.5007
- f. Kurikulum Yang Dipakai : PP. Darussalam
- g. Nomor Piagam : 2.0/6, a/PP.03.2/1141/94
- h. Provinsi : Kalimantan Selatan
- i. Otonomi Daerah : Kabupaten Banjar
- j. Daerah : Perkotaan
- k. Kecamatan : Martapura
- l. Alamat : - JL. Kasyful Anwar Pasayangan
Martapura
- JL. Perwira Tanjung Rema
Martapura

- m. Kode pos : 70619
 - n. Telepon/fax/HP : -(0511) 4721742/4721040
 -(0511) 4721126/4720057
 -(0511) 4722934/4722034
 - o. Jalan ke Pusat Kota : 1 Km
 - p. Terletak Pada Lintas : Kecamatan dan Kabupaten
 - q. Organisasi Madrasah : Yayasan PP. Darussalam, Akte
 Notaris Nomor 71 tgl 16 April
 1981
 - r. Bangunan Sekolah/PP : Milik Sendiri
 - s. Tanah Sekolah/PP : Hibah dan Wakaf
3. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Darussalam Martapura
- a. Visi

Visi pondok pesantren Darussalam Martapura adalah bertujuan membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning yang menjadi rujukan faham *ahlussunah wal jamaah*, serta dapat menjabarkan dan mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkan berkah bagi diri pribadi, keluarga, masyarakat dan umat islam pada umumnya.

b. Misi

Untuk mencapai tujuan tersebut pondok pesantren Darussalam Martapura berupaya mempertahankan tradisi keilmuan klasik dengan pengajaran kitab-kitab agama yang *mu'tabar* secara *talaqi* dan bersanad dengan menggunakan sistem klasikal berjenjang dari tingkat ibtidaiyah/tahdiriah, awwaliyah, wushta, dan ulya. Fokus kajian adalah ilmu-ilmu agama murni (tauhid, fiqih, akhlak, tafsir, hadits), ilmu-ilmu ushul dan ilmu-ilmu kebebasan (ilmu alat).

c. Tujuan

Dengan pengajaran kitab-kitab agama yang *mu'tabar* secara *talaqi* dan bersanad dengan mempertahankan budaya ulama terdahulu menggunakan sistem klasikal. Maka pondok pesantren DarussalamMartapura bertujuan membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning. Serta dapat mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkan berkah bagi diri pribadi, keluarga, maupun masyarakat.

4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Darussalam Martapura

Adapun struktur organisasi Pondok Pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar adalah sebagai berikut :

Pimpinan Umum	: K.H. Khalilurrahman
Wakil Pimpinan I	: K.H. Syarwani Kastan (ALM)
Wakil Pimpinan II	: K.H. Hatim Salman, Lc
Sekretaris	: H. Gt. Shuria Rum
Bendahara	: H. M. Syarif Busthami
Wakil Bendahara	: H. M. Naupal Rosyad
Staf Bidang Perlengkapan	: M. Qori AK
Staf Umum	: H. M. Salman
Staf Logistik/Personal	: H. M. Sibawaihi
Staf Sekretariat	: M. Jauhari
Staf Perpustakaan	: Fahmi Anshori
Penjaga Kantor	: M. Safrani
Unit-unit Pendidikan	:
a. Diniyah Tahdiriyah/Awwaliyah Putra,	
Kepala	: H. Supian Sauri
Tata Usaha	: H. Abdul Khaliq
b. Diniyah Awwaliyah Putri,	
Kepala	: H. M. Yusran S
Tata Usaha	: Ahmad Fadillah

- c. Diniyah Wustha Putra,
Kepala : H. M. Naupal Rosyad
Tata Usaha : H. M. Nasa'i
- d. Diniyah Wustha Putri,
Kepala : H. A. Tarhib AS
Tata Usaha : H. M. Nasa'i
- e. Diniyah Ulya Putra,
Kepala : KH. M. Kamaluddin
Tata Usaha : M. Syarqawi
- f. Diniyah Ulya Putri,
Kepala : KH. Abdul Hadi Arsyad
Tata Usaha : Siti Fatimah
- g. MA Mu'alimin,
Kepala : Siliwangi, S.Ag.
Tata Usaha : Musthofa El Maryani, S.Ag.
- h. SLTP Darussalam,
Kepala : Gt. Hurmuzi, S.Ag.
Tata Usaha : Taufiqurrahman, S.Pd.I
- i. SMK Darussalam,
Kepala : Drs. H. M. Yuseran Ya'qub, MM.
Tata Usaha : Rofihan Waini, S.Ag

- j. STAI Darussalam,
Kepala : Dr. H.A. Fauzan Saleh, M.Ag
Tata Usaha : Drs. Abdussalam, M.Pd.I
- k. Tahfidz wa Ulumul Qur'an Darussalam,
Kepala : KH. M. Wildan Salman
Tata Usaha : Ubaidillah S
- l. Ma'had Aly Darussalam,
Kepala : KH. M. Hatim Salman, Lc
Tata Usaha : Zainal Arifin, S.H.I
- m. Pondok Pesantren Salafiyah (Penyelenggara Program Wajar
Dikdas/Paket C)
Kepala : Haya Zabidi, M.Ag
Tata Usaha : Hairullah, S.Pd.I
- n. MI Darussalam,
Kepala : H.M Itqon
Tata Usaha : M. Badi'uzzaman
- o. Takhasus Diniyah,
Kepala : H.M. Zubaidi

5. Profil pimpinan Pondok Pesantren Darussalam Martapura

Dalam lembaga pendidikan islam, pesantren tradisional peran kyai yang menjadi pimpinan sangatlah penting. Model kepemimpinan ala pesantren yang unik tidak bisa dipisahkan dari sosok kyai kharismatik yang menjadi pimpinan pesantren itu. Begitu pula dengan Pondok Pesantren Darussalam Martapura, sosok pimpinan pondok pesantren berpengaruh langsung terhadap perkembangan pondok dari masa ke masa. Hingga saat ini telah terjadi 9 kali pergantian kepemimpinan yang dibagi pada 9 periode, yakni:

- a. Periode ke I KH. Jamaluddin pada tahun 1914-1919
- b. Periode ke II KH. Hasan Ahmad pada tahun 1919-1922
- c. Periode ke III KH. M. Kasyful Anwar pada tahun 1922-1940
- d. Periode ke IV KH. Abdul Qadir Hasan pada tahun 1940-1959
- e. Periode ke V KH. Sya'ranie Arief pada tahun 1959-1969
- f. Periode ke VI KH. M. Salim Ma'ruf pada tahun 1969-1976
- g. Periode ke VII KH. Badruddin pada tahun 1976-1992
- h. Periode ke VIII KH. Abdussyukur pada tahun 1992-2007
- i. Periode ke IX KH. Khalilurrahman pada tahun 2007-sekarang

KH. Khalilurrahman atau biasa dipanggil “Guru Khalil” adalah putra dari pimpinan Pondok Pesantren Darussalam periode ke VI yaitu KH. Salim Ma'ruf. Beliau dilahirkan pada tanggal 10 Desember 1945 di desa Pekauman Martapura Timur dan saat ini beliau menjadi pimpinan Pondok Pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar.

Beliau telah berkecimpung dalam dunia pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam sejak tahun 1968 dan aktif melakukan kegiatan dakwah di berbagai tempat. Dan sejak tahun 2008 diangkat sebagai pimpinan pondok pesantren, menggantikan KH. Abdussyukur (ALM) yang telah berpulang ke rahmatullah.

Selain sebagai pimpinan Pondok Pesantren Darussalam Martapura, KH. Khalilurrahman juga menjabat sebagai ketua umum Majelis Ulama Indonesia (MUI) Kabupaten Banjar, Rais Syuriah PC Nahdatul Ulama (NU) Kabupaten Banjar, dan ketua Nadzhir Masjid Agung Al Karomah Martapura. Selain memiliki pengetahuan agama yang cukup mendalam beliau juga dikenal memiliki wawasan yang luas karena pengalamannya yang lama berkecimpung di dunia dakwah dan aktif di organisasi sosial kemasyarakatan dan organisasi politik. Dalam karir politiknya beliau pernah menjabat sebagai anggota DPRD Kabupaten Banjar selama 2 periode dari tahun 1982-1992, dan pernah menjadi anggota DPR RI tahun 1999-2004. Dan sekarang beliau menjadi Bupati banjar pada periode 2016-2021, beliau menggantikan bupati sebelumnya, yaitu Bapak Khairul Saleh dan penjabat Bupati Rachmadi Kurdi. Setelah terpilih dalam pilkada Banjar 2015 dan berpasangan dengan wakil bupati Bapak H. Saidi Mansyur.

6. Sarana dan prasarana Pondok Pesantren Darussalam Martapura

TABEL 4.1 Sarana dan prasarana Pondok Pesantren Darussalam Martapura

Bangunan	Jumlah
Gedung Sekolah	30
Kantor	5
Perpustakaan	1
Ruang Shalat	1

Sumber : Wawancara dengan Bapak M.Jauhari

7. Penyajian Data

Berikut secara terperinci akan peneliti sajikan beberapa hasil penelitian yang telah peneliti lakukan selama kurang lebih dua bulan dari tanggal 20 Juni hingga 20 Agustus 2019. Adapun hasil penelitian ini peneliti dapatkan dari hasil wawancara dan observasi dengan kepala sekolah dan salah satu pengurus di pondok pesantren Darussalam Martapura. Hasil wawancara dan pengumpulan data dokumentasi yang peneliti lakukan, yaitu:

- a. Manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti melakukan teknik penelitian berupa wawancara. Wawancara ini dilakukan oleh peneliti terhadap kepala sekolah santri putri tingkat Ulya dan staf sekretaris yang dijadikan subyek untuk mendapatkan informasi. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan selama penelitian, didapatkan hasil bahwa manajemen strategik dalam pengembangan santri putri Darussalam ada tiga proses, yaitu perencanaan,

pelaksanaan, dan evaluasi. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Perencanaan strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Proses perencanaan strategik meliputi empat program kegiatan yang pondok pesantren jadikan lembaga untuk mengembangkan santri putri. Keempat program kegiatan tersebut yaitu :

- Perumusan visi, misi dan tujuan

Adapun visi, misi, dan tujuan yang peneliti dapatkan melalui hasil wawancara dan telah ditetapkan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura yaitu:

a) Visi

Membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning yang menjadi rujukan faham *ahlussunnah wal jamaah*, serta dapat menjabarkan dan mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkann berkah bagi diri pribadi, keluarga, masyarakat dan umat islam pada umumnya.

b) Misi

Untuk mencapai tujuan tersebut Pondok Pesantren Darussalam Martapura berupaya mempertahankan tradisi kitab-kitab agama yang *mu'tabar* secara *talaqidan* bersanad dengan menggunakan sistem klasikal berjenjang dari tingkat ibtidaiyah/tahdiriah, awwaliyah, wustha, dan ulya. Fokus kajian adalah ilmu-ilmu agama murni (tauhid, fiqih, akhlak, tafsir, hadits), ilmu-ilmu ushul dan ilmu-ilmu kebebasan (ilmu alat).

c) Tujuan

Dengan pengajaran kitab-kitab agama yang *mu'tabar* secara *talaqi* dan bersanad dengan mempertahankan budaya ulama terdahulu menggunakan sistem klasikal. Maka pondok pesantren Darussalam Martapura bertujuan membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning. Serta dapat mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkan berkah bagi diri pribadi, keluarga, maupun masyarakat.

- Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT)

Adapun hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal yang peneliti dapat dari Bapak M. Jauhari dan dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam. Analisis SWOT di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu:

a) Kekuatan

- (1) Melakukan penyusunan kurikulum berbasis klasikal dengan melibatkan guru-guru di pondok pesantren Darussalam Martapura
- (2) Merumuskan dan menetapkan visi dan misi serta mengembangkannya

b) Kelemahan

- (1) Jumlah santri pada setiap rombongan belajar masih terlalu banyak
- (2) Kurang memadainya sebagian ruang kelas yang ada

c) Peluang

- (1) Citra yang baik dari masyarakat
- (2) Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di pondok pesantren Darussalam Martapura

(3) Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar

(4) Letak madrasah yang strategis

d) Ancaman

Adapun ancaman bagi pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu lembaga pendidikan sejenis yang juga unggul di Kalimantan Selatan

- Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perumusan jangka pendek, menengah dan panjang yang peneliti dapat di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu tidak hanya guru-guru yang ada di pondok pesantren akan tetapi mereka juga melibatkan Ikatan Pelajar Pondok Pesantren Darussalam (IPDA) untuk menjalankan perencanaan tersebut.

a) Perencanaan jangka pendek

(1) Penerimaan santri baru dan lama

(2) Target dalam menyelesaikan kitab per semester

b) Perencanaan jangka menengah

(1) Kenaikan tingkatan kitab setiap tahunnya

c) Perencanaan jangka panjang

(1) Mengembangkan koperasi-koperasi yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura, yaitu:

(a) Toko kitab

(b) Toko kain dan pakaian (seragam sekolah)

(c) Toko serba ada (sembako)

(d) Toko alat tulis dan fotocopy

(e) Toko parfum

(2) Mengembangkan lembaga-lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan pondok pesantren Darussalam, seperti:

(a) Madrasah Ibtidaiyah (MI) Darussalam

(b) Sekolah Menengah Pertama (SMP) Darussalam

(c) Madrasah Aliyah (MA) Mu'alimin Darussalam

(d) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Darussalam

(e) Institut Agama Islam Darussalam (IAID)

(f) Ma'had Tahfidz wa Ulumul Qur'an Darussalam

(g) Ma'had Aly Darussalam

(h) Program kejar paket A, B, dan C

(i) Ukhuwah Ma'ahid Darussalam

- Menentukan Strategi Unggulan

Berdasarkan data yang didapat melalui hasil wawancara pondok pesantren Darussalam Martapura memiliki ciri khas atau keunggulan yang mendorong para santri untuk terus berdatangan ke pesantren ini, sehingga strategi unggulan yang

peneliti dapatkan dari Informan, yaitu:

- a) Kurikulum pesantren mengacu pada kitab kuning standar (kitab *mu'tabarah*) dan referensi yang sejalan dengan *ahlussunah wal jama'ah* madzhab Syafi'i, sementara sekolah menggunakan sistem klasikal. Sebagaimana tradisi keilmuan klasik ala pesantren sistem pembelajaran menggunakan cara *sorogan* yakni guru membacakan kitab dan menjelaskan isinya santri menyimak dengan kitabnya masing dan *men-dhobit* berdasarkan penjelasan guru, dan *wetonan* yakni murid membacakan kitab bergantian dengan disimak oleh gurunya. Setiap khatam pembacaan kitab diberikan *sanad* ijazahnya oleh guru dan diadakan semacam acara selamatan. *Sanad* ijazah keilmuan inilah merupakan keistimewaan yang mungkin hanya dimiliki oleh kalangan santri salafiyah yang menjamin murninya ajaran Islam sebagaimana yang diajarkan oleh ulama terdahulu sampai ke pengarang kitab dan bersambung sanadnya sebagai mata rantai yang tidak terputus hingga ke zaman *salafushsholih* sampai ke baginda Rasulullah SAW.

- b) Berbeda dengan umumnya, pesantren lain yang terpusat pada satu lokasi dengan asrama santri atau guru dan jadwal kegiatan yang diatur sedemikian rupa, pesantren Darussalam tidak memiliki asrama khusus untuk santri maupun guru, para santri sepulang sekolah masing-masing kembali ke kediamannya (santri *Kalong*) dan mengatur jadwal sendiri untuk mendalami ilmu yang telah dipelajarinya di sekolah dengan mendatangi guru-guru yang membuka majelis ta'lim di rumahnya masing-masing.
- c) Pesantren memiliki hubungan erat dengan masyarakat (*Community Based Institution*), hal ini disebabkan lokasi pesantren yang berbaur di tengah pemukiman penduduk serta aktifitas pengajaran yang tidak terfokus di sekolah melainkan juga di rumah-rumah para guru yang menyebar di seputar kota Martapura (dengan membuka majelis ta'lim khusus atau yang terbuka untuk masyarakat umum). Banyaknya para santri dan masyarakat yang berlalu lalang seputar kota untuk sekolah dan mengaji menjadikan Martapura seolah menjadi pesantren besar.

2) Pelaksanaan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Adapun pelaksanaan manajemen stretegitik yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara yaitu sebagai berikut :

- Membuka pendaftaran santri baru dan santri lama

Pondok pesantren Darussalam Martapura juga melaksanakan program penerimaan santri baru setiap tahun ajaran dimulai. Pendaftaran dilaksanakan, bertempat di pondok pesantren Darussalam Martapura Jl. K.H. Kasyful Anwar Pasayangan Martapura, pada setiap hari kecuali hari jum'at. Persyaratan pendaftaran di pondok pesantren Darussalam Martapura untuk santri baru dengan membawa fotocopy akta kelahiran atau kartu keluarga, surat kelakuan baik dari desa setempat, fotocopy ijazah atau raport terakhir untuk santri pindahan, membawa pas foto ukuran 2x3 sebanyak 4 lembar, mengisi formulir data santri lengkap yang disediakan pondok pesantren, dan membayar biaya administrasi pendaftaran. Untuk persyaratan pendaftaran santri lama, yaitu membawa atau memperlihatkan kartu ujian *akhirussanah*, membawa pas foto ukuran 2x3 sebanyak 4 lembar, mengisi formulir data santri lengkap yang disediakan, dan membayar biaya administrasi pendaftaran.

TABEL 4.2 Tabel Biaya Pendaftaran dan SPP Bulanan santri putri di Pondok Pesantren Darussalam Martapura

Tingkat	Biaya Pendaftaran	SPP 2 bulan	Jumlah
Ulya putri baru	Rp.350.000	Rp.120.000	Rp.470.000
Ulya putri lama	Rp.200.000	Rp.120.000	Rp.320.000
Wustha putri baru	Rp.250.000	Rp.110.000	Rp.360.000
Wustha putri lama	Rp.150.000	Rp.110.000	Rp.260.000
Awwaliyah	Rp.200.000	Rp.100.000	Rp.300.000

Biaya formulir sebesar Rp. 30.000

Sumber : https://m.facebook.com/permalink.php?story_fbid

GAMBAR 4.1 Dokumentasi Pada Saat Pendaftaran Santri Putri Baru Di Pondok Pesantren Darussalam Martapura



- Menentukan Kebijakan Pondok Pesantren

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 15 Juli 2019 peneliti dengan staf sekretariat yang dijadikan subjek penelitian, Bapak M. Jauhari menyatakan:

“Pondok pesantren Darussalam Martapura ini memang sejak dulu hingga saat ini menjalankan budaya kyai-kyai terdahulu dengan menggunakan kurikulum pembelajaran klasikal, agar pondok pesantren dan seluruh santri maupun gurunya mendapatkan keberkahan dari ulama-ulama terdahulu. Kemudian untuk santri dan gurunya juga mereka tidak memiliki asrama khusus seperti pesantren yang lain. Setelah pembelajaran di pondok pesantren selesai santri dan guru pulang ke rumah masing-masing”.

GAMBAR 4.2 Peneliti Bersama Bapak M. Jauhari Sebagai Staff Sekertariat Di Pondok Pesantren Darussalam Martapura



Adapun kebijakan yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara dan telah ditetapkan oleh pondok pesantren Darussalam Martapura dengan kebijakan dari pondok pesantren sendiri, yaitu:

- a) Menerapkan Kurikulum Pondok Pesantren Darussalam
 - b) Menerapkan pendidikan dengan budaya klasikal
 - c) Pesantren tidak memiliki asrama khusus untuk santri dan guru
- Mengembangkan Budaya Pondok Pesantren

Kemudian pelaksanaan yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara pondok pesantren Darussalam tidak hanya menjalankan penerapan kurikulum dari ulama-ulama terdahulu akan tetapi mereka juga mengembangkannya sehingga dapat mendukung strategi di pondok pesantren Darussalam yaitu:

- a) Mengatur jadwal sendiri untuk mendalami ilmu yang telah dipelajari di sekolah dengan mendatangi guru-

guru yang membuka majelis ta'lim dirumahnya masing-masing.

- b) Menetapkan peraturan untuk santri
- 3) Evaluasi manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Menurut penyampaian informan Bapak KH. Abdul Hadi Arsyad pada tanggal 17 Juli 2019, menyatakan:

”Sedangkan untuk evaluasi dalam perencanaan maupun pelaksanaan program yang dijalankan di pondok pesantren, semua guru terlibat tidak hanya pimpinan, karena kami memiliki program seperti toko-toko yang ada disekitar pondok pesantren yang dijalankan oleh IPDA akan tetapi tetap dengan pengawasan guru, dan untuk pengawasan yang lainnya misal santri yang berbuat salah kita pertimbangkan sesuai dengan kesalahan santri yang dilakukannya, lalu melakukan tindakan terhadap santri.”

GAMBAR 4.3 Gambar Peneliti Bersama Bapak Kh. Abdul Hadi Arsyad Selaku Kepala Sekolah Tingkat Ulya Santri Putri



Kemudian ditambahkan oleh Bapak M. Jauhari juga menyampaikan bahwa “untuk pertemuan atau rapat guru yang mengajar di pondok pesantren Darussalam Martapura dilakukan satu kali dalam satu tahun dan untuk pimpinan pondok pesantren Darussalam yaitu KH. Khalillurahman selama beliau menjabat sebagai Bupati kabupaten banjar beliau tidak bisa hadir kecuali acara milad, haulan, atau acara takhtim/kelulusan, dan kewenangan sebagai pemimpin sudah diserahkan sepenuhnya kepada pimpinan 1 yaitu guru Hasanuddin.”

Jadi peneliti beranggapan bahwa evaluasi yang dilakukan di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik. Cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu:

- a) Melakukan rapat setahun sekali bersama pimpinan madrasah, dan guru-guru yang ada di pondok pesantren Darussalam untuk memberikan pengarahan dan bimbingan.
- b) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik yang dilakukan oleh semua pihak yang penting seperti pimpinan maupun pengurus yang lainnya.

Langkah pengawasan selanjutnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Langkah perbaikan selanjutnya yang dilakukan oleh pondok pesantren Darussalam Martapura untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik di pondok pesantren Darussalam martapura, yaitu:

- a) Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin seperti mengevaluasi jumlah penerimaan santri putri baru setiap tahunnya.

TABEL 4.3 Jumlah Santri Putri Di Pondok Pesantren Darussalam Martapura Dari Tahun Ke Tahun

Tingkat	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Ulya	1173	1173	1103	1453	1453
Wustha	844	844	659	837	837
Awwaliya	575	575	762	1031	1031

Sumber : wawancara dengan bapak M.Jauhari

- b) Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.
- b. Faktor pendukung dan penghambat penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

1) Faktor Pendukung

Berdasarkan data yang didapat melalui hasil wawancara, ada beberapa faktor yang dapat mendukung dan menghambat penerapan proses manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura. Adapun beberapa faktor pendukung tersebut, yaitu:

- a) Pondok Pesantren Darussalam Martapura memiliki pemimpin yang berkharismatis sehingga memudahkan pondok pesantren untuk berkembang. Disamping itu, peran pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dapat lebih mudah diwujudkan karena didukung oleh sumber daya yang memadai.
- b) Minat masyarakat yang cukup besar untuk mendukung upaya pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam.

c) Sarana dan prasarana yang ada cukup memadai, sehingga mampu menunjang proses pendidikan dan upaya dalam pengembangan santri putri.

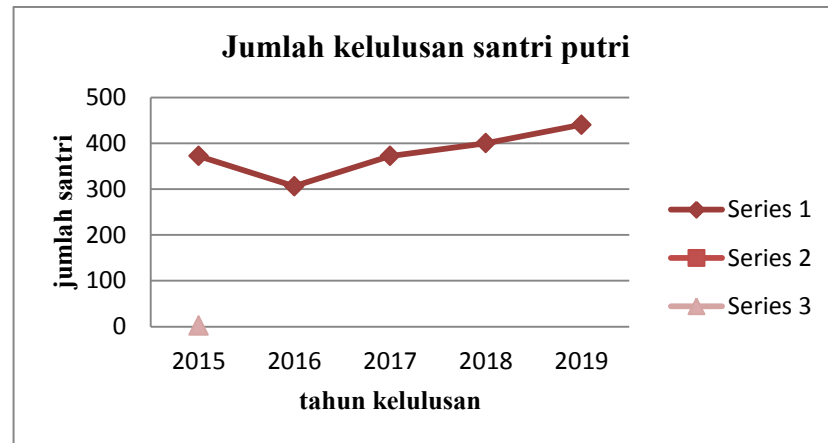
2) Faktor Penghambat

Berdasarkan observasi di lapangan bahwa salah satu faktor penghambat penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu pondok pesantren masih menjalankan kegiatan secara tradisional sehingga hal ini terlihat dari sistem pembelajaran para santri menggunakan cara *sorogan* yakni guru membacakan kitab dan menjelaskan isinya kemudian santri menyimak dengan kitabnya masing-masing. Karena pondok pesantren Darussalam Martapura hanya meneruskan dan menjalankan apa yang semestinya lembaga pendidikan salafi ini berjalan secara tradisional dari ulama-ulama terdahulu. Sehingga pengelolaan atau manajemennya masih perlu dikembangkan kearah manajemen yang profesional.

c. Dampak dari manajemen strategik bagi pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Adapun dampak dari penerapan manajemen strategik bagi pengembangan santri putri yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura adalah sebagai berikut:

GRAFIK 4.1 Jumlah Kelulusan Santri Putri Dari Tahun 2015 Sampai 2019



Sumber : Wawancara dengan Bapak M.jauhari

Berdasarkan dari hasil grafik di atas maka dapat dilihat pengembangan santri putri Darussalam Martapura dari tahun 2015 hingga 2019 mengalami peningkatan. Karena dengan menerapkan manajemen strategik dapat menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak dari suatu analisa sehingga dapat membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif dalam mencapai tujuan.

Disamping itu, peneliti juga menambahkan hasil penelitian berupa wawancara dengan pengurus dari MUI, NU, dan Kemenag agar dapat menunjang data yang telah peneliti teliti. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 06 Agustus 2019 peneliti dengan kepala kantor Kementerian Agama (Kemenag) kota Banjarbaru, yaitu Bapak Drs. H. Humaidi, S.Sos.,M.AP dan kepala Sub bagian Tata Usaha Bapak Alamsyah, S.Sos.,MM., menyatakan:

“Dari pimpinan sekarang yaitu Bapak KH. Khalillurahman beliau memang bagus. Jadi mungkin sebagai pondok tertua dan terbesar di Kalimantan, ketika kita mengatakan tertua iya memang dilihat dari sejarah tahun berdirinya sekian yang pada saat itu di Kalimantan belum berdirinya pondok-pondok yang lain. Terbesar dari sisi mana, dari lokasi kah, dari bangunan fisik kah, maka dilihat dari santrinya. Berapa jumlah santri pondok pesantren Darussalam Martapura dibandingkan lagi dengan pondok yang lain. Sehingga pondok pesantren dikatakan terbesar dari sisi jumlah santrinya. Kemudian juga dari jumlah alumni terbesar. Jadi dari sisi situ sudah mengatakan bahwa pondok pesantren Darusaalam luar biasa berkembang, karena disamping tertua dan terbesar pondok ini juga berkembang sangat pesat, sampai berdirinya perguruan tinggi yang mana pondok lain belum ada perguruan tinggi tapi di Darussalam statusnya sudah menjadi Institut sementara yang lain masih sekolah tinggi.”¹

GAMBAR 4.4 Diambil Ketika Peneliti Wawancara Dengan Kepala Kemenag Banjarbaru Bapak Drs. H. Humaidi, S.Sos.,M.AP



“Pada era zaman modern saat ini memang persaingan dalam perkembangan santri sangat diperhatikan, terutama dalam hal pendidikan misal kemana mereka akan melanjutkan pendidikan studinya nanti. Terus kalo untuk di pondok salafiyahnya saya kira memang sangat berkembang karena dapat dilihat dari banyaknya minat masyarakat yang ingin bersekolah atau menuntut ilmu agama.”²

¹Wawancara bapak Humaidi, selaku Kepala Kementerian Agama Kota Banjarbaru, dilakukan tanggal 06 Agustus 2019 pukul 11:00

² Wawancara bapak Alamsyah, selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kemenag kota Banjarbaru, dilakukan tanggal 06 Agustus 2019 pukul 11:00

GAMBAR 4.5 Peneliti Saat Mewawancarai Kepala Sub Bagian Tata Usaha Bapak Alamsyah, S.Sos.,MM.,



Dalam pendapat lain, Bapak Drs. H. Izzuddin, M.Ag sebagai kepala Kementerian Agama (kemenag) Martapura juga menyatakan bahwa:

“Biasanya santri tingkat ulya yang sudah menyelesaikan pendidikannya di pondok salafi melanjutkan ke Ma’had Aly pondok pesantren yang dikelola oleh guru Wildan atau ke perguruan tinggi Darussalam. Agar pendidikannya tidak berhenti disitu saja. Sedangkan manajemennya menurut saya biasa saja karena pelaksanaannya mengalir begitu saja. Untuk minat masyarakat sendiri kenapa banyak yang masuk pondok pesantren Darussalam Martapura karena memang saat ini banyak yang ingin mempelajari ilmu agama dibanding sekolah umum. Dan karena kharimatis pimpinan dari pondok juga menarik minat masyarakat agar mendapat keberkahan.

GAMBAR 4.6 Peneliti Saat Mewawancarai Bapak Drs. H. Izzuddin, M.Ag Sebagai Kepala Kementerian Agama (Kemenag) Martapura



Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 08 Agustus 2019 peneliti dengan ketua umum MUI Kalimantan Selatan bapak KH. Husin Naparin, Lc.M.A dan wakil ketua umum MUI bapak Prof. Dr. H. A. Hafiz Anshary, Az, M.A menyatakan:

“Kalo dinilai dari umum pondok pesantren Darussalam memang bagus, karena dilihat dari perkembangannya saat ini sangat berkembang dari segi lembaga pendidikan maupun santrinya.”³

GAMBAR 4.7 Diambil Ketika Peneliti Mewawancarai Ketua Umum MUI Kalimantan Selatan Bapak KH. Husin Naparin, Lc.M.A



Kemudian ditambahkan oleh Bapak Prof. Dr. H. A. Hafiz anshary, Az, M.A selaku wakil ketua umum MUI Kalimantan Selatan.

“dari segi perkembangan bagus, malah semakin meningkat kalo tidak salah di pasayangan ada juga sekolahnya tidak hanya salafi yang dipinggir sungai. Dan banyaknya minat masyarakat bersekolah disitu. Di pondok pesantren ini juga memang ada yayasan, pengasuh, dan kepala-kepala sekolah. Jadi menurut saya di sana cukup bagus dan sudah terkelola walaupun dari segi pengalaman saya belajar disana sistem pembelajarannya tidak ketat dan intensif seperti sekolah lain. Dan untuk putri ini sendiri mereka tidak hanya belajar di sekolah tetapi mereka bisa mengikuti majelis dirumah guru yang membukanya, bahkan santri putri ini juga ada yang sambil kuliah dan mondok di Darussalam.untuk manajemen disini juga berjalan secara tradisional, bukti dari manajemen tersebut yaitu dari waktu pembelajaran lancar tidak ada keluhan meskipun banyak rombel didalam kelas. Dan karena pondok ini melahirkan ulama-ulama besar sehingga banyak masyarakat yang ingin mondok disini dan ingin mengambil keberkahan dari ulama-ulama terdahulu.”⁴

³Wawancara bapak Husin Naparin, selaku ketua umum MUI, dilakukan tanggal 08 Agustus 2019 pukul 10:30

⁴ Wawancara bapak Hafiz Anshary, selaku wakil ketua umum, dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2019 pukul 10:70

GAMBAR 4.8 Diambil Ketika Mewawancarai Wakil Ketua Umum MUI Bapak Prof. Dr. H. A. Hafiz Anshary, Az, M.A



Adapun hasil wawancara peneliti dengan wakil ketua II NU bapak Samsul Rani, S.Ag M.SI pada tanggal 08 Agustus 2019, menyatakan:

“untuk dari segi manajemen saya memang tidak tau banyak, akan tetapi dalam segi perkembangan pondok pesantren ini banyak melahirkan ulama atau dai yang di pandang masyarakat sangat bagus. Sehingga dapat menarik minat masyarakat yang ingin menyekolahkan anaknya ke pesantren tersebut. kemudian mengambil keberkahan dari ulama-ulama. Apalagi kan untuk yang putri, karena putri ini merupakan calon ibu rumah tangga yang akan menjadi guru pertama bagi anak-anaknya kelak khususnya dalam hal agama.”⁵

GAMBAR 4.9 Diambil pada saat mewawancarai Wakil Ketua II NU Bapak Samsul Rani, S.Ag M.SI Di Sabilal Muhtadin



⁵ Wawancara Bapak Samsul Rani, S.Ag M.SI, Selaku Wakil Ketua II NU, dilakukan pada tanggal 08 Agustus 2019 pukul 12:00

B. Pembahasan

1. Manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Agar dapat mengembangkan santri dengan baik, maka pondok pesantren Darussalam Martapura harus berusaha untuk melakukan manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri. Pengembangan santri putri dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategik. Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan sekolah.

Manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura terdapat tiga proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Perencanaan strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura memuat seluruh proses kegiatan terkait dengan usaha perumusan visi, misi, dan tujuan, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta perumusan strategi unggul dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura. Perencanaan strategik harus dilakukan karena bertujuan untuk menciptakan segala kegiatan yang

dilakukan berjalan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses perencanaan strategik meliputi empat program kegiatan yang dijadikan lembaga untuk mengembangkan santri putri pondok pesantren Darussalam Martapura. Keempat program kegiatan tersebut yaitu :

1) Perumusan visi, misi dan tujuan

Dalam prosesnya, perumusan visi, misi, dan tujuan disusun melalui langkah-langkah berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksikan masalah dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Perumusan visi, misi dan tujuan dipimpin oleh Pimpinan pondok pesantren Darussalam Martapura.

Visi merupakan cita-cita puncak yang harus dicapai oleh seluruh lembaga sekolah. Dengan begitu visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi, dan tujuan harus didasarkan pada cita-cita puncak yang ingin dicapai oleh sekolah sehingga dapat mengembangkan santri dengan baik.

Adapun visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura yaitu:

a) Visi

Membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning yang menjadi rujukan faham *ahlussunnah wal jamaah*, serta dapat menjabarkan dan mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkan berkah bagi diri pribadi, keluarga, masyarakat dan umat islam pada umumnya.

b) Misi

Untuk mencapai tujuan tersebut Pondok Pesantren Darussalam Martapura berupaya mempertahankan tradisi kitab-kitab agama yang *mu'tabar* secara *talaqi* dan bersanad dengan menggunakan sistem klasikal berjenjang dari tingkat ibtidaiyah/tahtdiriah, awwaliyah, wustha, dan ulya. Fokus kajian adalah ilmu-ilmu agama murni (tauhid, fiqih, akhlak, tafsir, hadits), ilmu-ilmu ushul dan ilmu-ilmu kebebasan (ilmu alat).

c) Tujuan

Dengan pengajaran kitab-kitab agama yang *mu'tabar* secara *talaqi* dan bersanad dengan mempertahankan budaya ulama terdahulu menggunakan sistem klasikal.

Maka pondok pesantren Darussalam Martapura bertujuan membentuk insan yang alim, memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, pandai membaca dan memahami kitab-kitab kuning. Serta dapat mengamalkan ilmunya sehingga mendatangkan berkah bagi diri pribadi, keluarga, maupun masyarakat.

2) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT)

Analisis SWOT adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh madrasah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari pimpinan pondok pesantren Darussalam Martapurabeserta guru-guru yang mengajar di pondok pesantren Darussalam Martapura.

Analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Maka dapat memantau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar.

Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk mengembangkan santri. Oleh sebab itu perlu adanya analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul. Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategik dalam pengembangan santri putri.

Analisis SWOT yang ada pada pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu:

a) Kekuatan

- (1) Melakukan penyusunan kurikulum berbasis klasikal dengan melibatkan guru-guru di pondok pesantren Darussalam Martapura.

Kurikulum merupakan pokok dari aktifitas pembelajaran. Di pondok pesantren Darussalam Martapura kurikulum mendapatkan perhatian yang serius karena kualitas atau kompetensi alumni nantinya bergantung pada apa dan bagaimana kurikulum yang diajarkan. Untuk unit-unit lembaga pendidikan *diniyah* seperti *awaliyah*, *wustho*, *ulya*, *tahfidz*, *ma'had aly*, dan *takhasus* murni digunakan kurikulum pesantren

sendiri dengan mata pelajaran hanya ilmu-ilmu agama, ilmu-ilmu *ushuliyah*, dan ilmu-ilmu bahasa arab.

- (2) Merumuskan dan menetapkan visi dan misi serta mengembangkannya.

Dalam mencapai suatu tujuan pondok pesantren Darussalam Martapura merumuskan dan menetapkan visi dan misi. Dengan adanya visi dan misi pondok pesantren mendapatkan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Dalam perumusan visi dan misi pondok pesantren Darussalam Martapura melibatkan semua pengurus yang ada di pondok pesantren.

b) Kelemahan

- (1) Jumlah santri pada setiap rombel masih terlalu banyak.

Jumlah santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura saat ini terus berkembang dari tahun ke tahun. Dengan perkembangan jumlah santri yang ada, dalam setiap rombongan belajar di pondok pesantren Darussalam Martapura bisa memuat 80-an santri. Padahal peneliti beranggapan bahwa dengan jumlah santri dalam setiap rombongan belajar berikut bisa mengakibatkan kurang efektifnya proses pembelajaran. Berdasarkan Permendikbud No. 17 tahun 2017 dan SE

Mendikbud No.03 Tahun 2017 perhitungan jumlah siswa dalam satu rombongan belajar diatur sebagai berikut, SD berjumlah paling sedikit 20-28, SMP berjumlah paling sedikit 20 peserta didik dan paling banyak 32 peserta didik, SMA dalam satu kelas berjumlah paling sedikit 20 peserta didik dan paling banyak 36 peserta didik.⁶ Namun dengan jumlah santri begitu banyak proses pembelajaran tetap berjalan dengan disiplin, terbukti dalam proses pembelajaran santri tetap tenang hingga akhir pembelajaran.

(2) Kurang memadainya sebagian ruang kelas yang ada.

Dengan perkembangan sarana dan prasarana saat ini yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura memang sudah cukup memadai untuk jumlah santri saat ini. Akan tetapi sebagian ruang kelas yang ada memang masih ada ruang yang kurang memadai untuk proses pengajaran. Pondok pesantren berharap dengan semakin berkembangnya santri yang ingin belajar di pondok pesantren Darussalam Martapura ini, agar sarana dan prasarana yang ada dapat berkembang pula sehingga pondok pesantren dapat mengembangkan santri lebih banyak lagi.

⁶<https://igszone.blogspot.com/2018/01/menelaah-permendikbud-no-17-tahun-2017.html>

c) Peluang

(1) Citra yang baik dari masyarakat.

Masyarakat Martapura pada umumnya memang dikenal sangat agamis, mereka sangat mendukung berbagai kegiatan pondok pesantren dan menjadikan guru-guru di pondok pesantren Darussalam sebagai panutan dan pemimpin setiap pada acara keagamaan di masyarakat. Sehingga pondok pesantren ini sangat keterkaitan dengan masyarakat dan memiliki citra yang sangat baik dari masyarakat.

(2) Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di pondok pesantren Darussalam Martapura.

Pondok pesantren Darussalam Martapura ini merupakan pesantren tertua di Kalimantan dan telah melahirkan banyak ulama terkemuka. Hampir seluruh silsilah guru-guru di Kalimantan Selatan bermula di pondok pesantren ini. Sehingga banyaknya minat masyarakat atau orang tua yang ingin anaknya bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura.

(3) Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar.

Dengan citra baiknya pondok pesantren Darussalam ini maka masyarakat ataupun orang tua sangat mendukung adanya pendidikan di pondok pesantren.

Daya dukung dari masyarakat pun berkembang sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar terhadap pendidikan yang makin beragam. Pendidikan tidak hanya terbatas dibidang keagamaan akan tetapi pondok pesantren Darussalam Martapura juga mendirikan lembaga pendidikan umum.

(4) Letak madrasah yang strategis.

Letak pondok pesantren Darussalam Martapura di JL. K. H. Kasyful Anwar Pasayangan Martapura memang terletak strategis. Karena letak pondok pesantren ini tidak jauh dari perkotaan dan berdiri di sekitaran ramai masyarakat. Sehingga dengan mudah dituju oleh santri yang bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura maupun masyarakat lainnya.

d) Ancaman

Adapun ancaman bagi pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu Lembaga pendidikan sejenis yang juga unggul. Lembaga pendidikan keagamaan di Kalimantan Selatan memang tergolong sangat banyak, karena masyarakat Kalimantan Selatan terutama kabupaten Banjar adalah kota tua bekas ibu kota Kerajaan Islam Banjar yang memiliki sejarah relijiusitas yang mendalam. Dimana dilahirkan dikota ini ulama-ulama besar yang

menjadikan kota ini sebagai pusat penyebaran agama islam ke seluruh penjuru tanah Banjar bahkan ke pelosok pulau Kalimantan. Adapun beberapa lembaga pendidikan salafiyah di Kabupaten Banjar, yaitu:

- (1) Pondok pesantren salafiyah Syekh Muhammad Arsyad Al Banjary
- (2) Pondok pesantren salafiyah Nurul Jannah
- (3) Pondok pesantren salafiyah Shiratuth Thalibin
- (4) Pondok pesantren salafiyah An-Najah
- (5) Pondok pesantren salafiyah Yasin
- (6) Pondok pesantren salafiyah Sullamul Khairiyah
- (7) Pondok pesantren salafiyah Manbaussa'adah
- (8) Pondok pesantren salafiyah Sabilal Muhtadin
- (9) Pondok pesantren Al-Falah
- (10)Pondok pesantren Al-Mursyidul Amin

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Dalam mengembangkan santri di pondok pesantren Darussalam Martapura, pondok pesantren melakukan rencana strategik dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Perumusan jangka pendek, menengah dan panjang di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program yang telah dijalankan. Proses perumusan jangka pendek, menengah, dan

panjang dengan melibatkan Ikatan Pelajar Pondok Pesantren Darussalam (IPDA).

a) Perencanaan jangka pendek

(1) Penerimaan santri baru

Pondok pesantren Darussalam Martapura melaksanakan program penerimaan santri baru setiap tahun ajaran dimulai. Pendaftaran penerimaan santri baru diadakan dua tahapan pada hari libur panjang santri dengan tanggal yang telah ditetapkan pondok pesantren. Pendaftaran bertempat di pondok pesantren Darussalam Martapura JL. K.H. Kasyful Anwar Pasayangan Martapura.

(2) Target dalam menyelesaikan kitab per semester

Berdasarkan kurikulum yang telah ditetapkan pondok pesantren Darussalam Martapura. Maka pondok pesantren menargetkan untuk setiap jadwal pelajaran kitab yang dipelajari oleh santri. Agar setiap semester ajaran dapat melanjutkan kitab selanjutnya sesuai dengan target yang telah ditentukan.

b) Perencanaan jangka menengah

(1) Kenaikan tingkatan kitab setiap tahunnya

Berdasarkan target dalam mempelajari kitab di pondok pesantren Darussalam Martapura dengan

kurikulum yang telah ditetapkan. Pondok pesantren juga melaksanakan kenaikan kelas ataupun tingkatan kitab yang dipelajari. Kenaikan kelas atau tingkatan ini dilaksanakan setiap satu tahun sekali di pondok pesantren Darussalam Martapura.

c) Perencanaan jangka panjang

(1) Mengembangkan koperasi-koperasi Darussalam

Sebagai lembaga swasta yang bergerak dibidang sosial pendidikan, pondok pesantren Darussalam juga melaksanakan beberapa program yang dikelola oleh pondok pesantren Darussalam Martapura dan dijalankan oleh ikatan pelajar pondok pesantren Darussalam (IPDA). Adapun koperasi yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura, yaitu:

- (a) Toko kitab
- (b) Toko kain dan pakaian (seragam sekolah)
- (c) Toko serba ada (sembako)
- (d) Toko alat tulis dan fotocopy
- (e) Toko parfum

(2) Mengembangkan lembaga-lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan pondok pesantren Darussalam, seperti:

- (a) Madrasah Ibtidaiyah (MI) Darussalam
- (b) Sekolah Menengah Pertama (SMP) Darussalam
- (c) Madrasah Aliyah (MA) Mu'alimin Darussalam
- (d) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Darussalam
- (e) Institut Agama Islam Darussalam (IAID)
- (f) Ma'had Tahfidz wa Ulumul Qur'an Darussalam
- (g) Ma'had Aly Darussalam
- (h) Program kejar paket A, B, dan C
- (i) Ukhuwah Ma'ahid Darussalam

4) Menentukan Strategi Unggulan

Dalam mengembangkan santri yang memiliki wawasan keilmuan agama yang luas, maka pondok pesantren memiliki strategi unggulan tersendiri. Sebagaimana pesantren pioneer lainnya, pondok pesantren Darussalam Martapura memiliki ciri khas atau keunggulan yang mendorong para santri untuk terus berdatangan kepara santri ke pesantren ini, yaitu:

- a) Kurikulum pesantren mengacu pada kitab kuning standar (kitab *mu'tabarah*) dan referensi yang sejalan dengan *ahlussunah wal jama'ah* madzhab Syafi'i, sementara sekolah menggunakan sistem klasikal.

Sebagaimana tradisi keilmuan klasik ala pesantren sistem pembelajaran menggunakan cara *sorogan* yakni guru membacakan kitab dan menjelaskan isinya santri menyimak dengan kitabnya masing dan *men-dhobit* berdasarkan penjelasan guru, dan *wetonan* yakni murid membacakan kitab bergantian dengan disimak oleh gurunya. Setiap khatam pembacaan kitab diberikan sanad ijazahnya oleh guru dan diadakan semacam acara selamatan. Sanad ijazah keilmuan inilah merupakan keistimewaan yang mungkin hanya dimiliki oleh kalangan santri salafiyah yang menjamin murninya ajaran Islam sebagaimana yang diajarkan oleh ulama terdahulu sampai ke pengarang kitab dan bersambung sanadnya sebagai mata rantai yang tidak terputus hingga ke zaman *salafushsholih* sampai ke baginda Rasulullah SAW.

- b) Berbeda dengan umumnya pesantren lainnya yang terpusat pada satu lokasi dengan asrama santri atau guru dan jadwal kegiatan yang diatur sedemikian rupa, pesantren Darussalam tidak memiliki asrama khusus untuk santri maupun guru, para santri sepulang sekolah masing-masing kembali ke kediamannya (santri *Kalong*) dan mengatur jadwal sendiri untuk mendalami

ilmu yang telah dipelajarinya di sekolah dengan mendatangi guru-guru yang membuka majelis ta'lim di rumahnya masing-masing.

- c) Pesantren memiliki hubungan erat dengan masyarakat (*Community Based Institution*), hal ini disebabkan lokasi pesantren yang berbaur di tengah pemukiman penduduk serta aktifitas pengajaran yang tidak terfokus di sekolah melainkan juga di rumah-rumah para guru yang menyebar di seputar kota Martapura (dengan membuka majelis ta'lim khusus atau yang terbuka untuk masyarakat umum). Banyaknya para santri dan masyarakat yang berlalu lalang seputar kota untuk sekolah dan mengaji menjadikan Martapura seolah menjadi pesantren besar.

- b. Pelaksanaan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Pelaksanaan manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka dari itu, pelaksanaan manajemen strategik harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen strategik merupakan kunci keberhasilan agar dapat tercapai tujuan. Adapun pelaksanaan manajemen strategik berikut :

1) Membuka penerimaan santri baru dan santri lama

Pondok pesantren Darussalam Martapura juga melaksanakan program penerimaan santri baru setiap tahun ajaran dimulai. Pendaftaran dilaksanakan, bertempat di pondok pesantren Darussalam Martapura Jl. K.H. Kasyful Anwar Pasayangan Martapura, pada setiap hari kecuali hari jum'at. Persyaratan pendaftaran di pondok pesantren Darussalam Martapura untuk santri baru dengan membawa fotocopy akta kelahiran atau kartu keluarga, surat kelakuan baik dari desa setempat, fotocopy ijazah atau raport terakhir untuk santri pindahan, membawa pas foto ukuran 2x3 sebanyak 4 lembar, mengisi formulir data santri lengkap yang disediakan pondok pesantren, dan membayar biaya administrasi pendaftaran, dan untuk persyaratan pendaftaran santri lama, yaitu membawa atau memperlihatkan kartu ujian *akhirussanah*, membawa pas foto ukuran 2x3 sebanyak 4 lembar, mengisi formulir data santri lengkap yang disediakan, dan membayar biaya administrasi pendaftaran.

2) Menentukan Kebijakan Pondok Pesantren

Kebijakan merupakan aturan, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh pondok pesantren. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pondok

pesantren Darussalam Martapura dengan kebijakan dari pondok pesantren sendiri, yaitu:

- a) Menerapkan Kurikulum Pondok Pesantren Darussalam
- b) Menerapkan pendidikan dengan budaya klasikal
- c) Pesantren tidak memiliki asrama khusus untuk santri maupun guru

3) Mengembangkan Budaya Pondok Pesantren

Budaya sekolah merupakan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh warga pondok pesantren, diperoleh dari sekolah maupun lingkungan, dan direfleksikan ke dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi ciri suatu sekolah (budaya). Budaya sekolah dapat tercipta melalui pembiasaan. Pembiasaan yang baik akan menghasilkan budaya yang positif, demikian sebaliknya.

Setiap madrasah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Sehingga dapat mengembangkan santri-santri yang berkualitas tinggi. Budaya dilakukan pondok pesantren Darussalam Martapura berdasarkan budaya yang telah lama dijalankan oleh orang terdahulu agar mendapatkan keberkahan dari guru-guru terdahulu dan untuk mendukung strategi di pondok pesantren Darussalam yaitu:

- a) Mengatur jadwal sendiri untuk mendalami ilmu yang telah dipelajari di sekolah dengan mendatangi guru-guru yang membuka majelis ta'lim dirumahnya masing-masing.
- b) Menetapkan peraturan untuk santri.

Adapun sanksi-sanksi pelanggaran tata tertib yang ditetapkan pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu sebagai berikut:

(1) Membolos

- (a) Dibawa ke kantor DPSDA
- (b) Diperiksa absennya
- (c) Dipanggil wali kelasnya
- (d) Diberikan peringatan
- (e) Dipanggil orang tuanya
- (f) Dinasehati serta berjanji agar tidak mengulanginya
- (g) Jika mengulangi untuk yang kedua kalinya, maka akan diberhentikan secara hormat

(2) Menggunakan atau memainkan handphone di jam sekolah

- (a) Diambil handphonenya
- (b) Diperiksa isi Hp nya
- (c) Diambil memori yang berisi hal yang negatif dan dipanggil orang tuanya

- (d) Dinasehati serta berjanji agar tidak menggunakannya di jam belajar
 - (e) Jika melanggar untuk kedua kalinya, maka hp akan disita dan jika ingin mengambilnya maka akan dikenakan denda uang sebesar Rp. 100.000
 - (f) Apabila yang bersangkutan tidak mengambil hpnya dalam waktu yang sudah ditentukan (satu bulan) setelah pemberitahuan, maka hpnya akan menjadi hak milik pondok pesantren Darussalam
- (3) Merokok di jam sekolah
- (a) Diambil rokoknya
 - (b) Dinasehati untuk tidak mengulang
 - (c) Apabila mengulang, maka akan dikenakan denda uang sebesar Rp. 50.000
- (4) Baju tidak seragam
- (a) Ditanya oleh wali kelas
 - (b) Diperingati agar jangan mengulangnya lagi
 - (c) Disuruh berdiri di dalam kelas dan dianggap tidak absen setelah beberapa kali mengulangi
 - (d) Dikenakan denda uang sebesar Rp. 50.000
- (5) Membawa obat-obatan terlarang dan berkelahi dengan menggunakan senjata tajam
- (a) Ditanyai oleh wali kelasnya

(b) Diberhentikan secara tidak hormat

- c. Evaluasi manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan oleh pondok pesantren Darussalam Martapura adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasaan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua pengurus dan guruguruyang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura. Adapun proses penilaian hasil kegiatan, yaitu:

- 1) memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik

Monitor dan evaluasi di pondok pesantren Darussalam adalah sebuah kewajiban yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang ingin diraih. Agar manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura dapat berjalan dengan baik, kepala madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Pengawasan dilakukan langsung oleh kepala madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan

pelaksanaannya. Memonitor dan evaluasi pada hakikatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen madrasah menuju efisiensi kegiatan madrasah sebagai upaya mengembangkan santri di pondok pesantren Darussalam Martapura. Cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu:

- a) Dengan cara melakukan rapat setahun sekali bersama, yaitu pimpinan pondok pesantren, pengurus dan guru-guru yang ada di pondok pesantren Darussalam untuk memberikan pengarahan dan bimbingan.
- b) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik yang dilakukan oleh semua pihak yang penting seperti pimpinan maupun pengurus yang lainnya.

Dari pemaparan diatas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih meningkatkan rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura.

2) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Pada saat melakukan kegiatan manajemen strategik, pasti terdapat masalah atau kendala yang muncul. Maka dari itu perlunya mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik di pondok pesantren Darussalam martapura, yaitu:

- a) Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin seperti mengevaluasi jumlah penerimaan santri putri baru setiap tahunnya
- b) Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.

Adapun perkembangan pondok pesantren Darussalam Martapura setelah melakukan evaluasi dalam pengembangan santri putri agar dapat mengetahui bagaimana manajemen strategik selama ini yang dijalankan. Karena semakin baik berjalannya manajemen strategik maka makin meningkatnya santri tiap tahunnya. Sehingga dengan adanya evaluasi dapat memonitor dan mengambil langkah perbaikan dari proses perencanaan dan pelaksanaan.

Pada awal berdirinya, pesantren Darussalam tampil dengan sistem pengajaran tradisional. Materi-materi yang diajarkan terbatas hanya dibidang keagamaan. Begitu pula, bangunan pesantren masih sangat sederhana yakni menempati sebuah rumah yang berukuran 10x20 m yang dibeli dari seorang Tionghoa kemudian dirombak,

ditambah dan disesuaikan sebagai madrasah pada waktu itu. Kegiatan pengajaran dilakukan dengan cara *halaqah*, dimana para murid duduk bersimpuh mengelilingi guru sambil mendengarkan materi keagamaan yang diberikan. Pendidikan dan pengajaran semacam ini tidak mengenal kelas atau batasan umur, anak-anak dan orang dewasa bercampur menjadi satu kelompok dengan tanpa ada evaluasi belajar.

Perkembangan pesantren Darussalam mengalami lompatan besar ketika pesantren dipimpin KH.Kasyful Anwar, beliau menggantikan KH. Hasan Ahmad menjadi pimpinan pesantren dari tahun 1922 hingga 1940. Pada periode itulah, sejumlah pembaharuan dilakukan dalam rangka meningkatkan pendidikan pesantren diantaranya ialah mengganti nama Madrasah Islam Darussalam menjadi "*Madrasatul 'imad fi Ta'limil Aulad Darussalam*" selanjutnya beliau melakukan pemugaran gedung lama diganti gedung baru yang bertingkat semi permanen dengan bahan dasar kayu ulin. Gedung itu memiliki enam belas lokal, yang digunakan baik sebagai ruang belajar maupun kantor.

Selain itu, aspek terpenting dari pembaharuan yang dilakukan KH. Kasyful Anwar adalah memperkenalkan sistem klasikal atau madrasah pada sistem kelas berjenjang. Mulai dari Tahdiriyah selama 3 tahun, Ibtidaiyah 3 tahun, dan Tsanawiyah 3 tahun. Untuk kepentingan pengajaran beliau telah menetapkan kitab-kitab standar

dan mengarang beberapa kitab untuk menjadi acuan pelajaran yang diberikan di madrasah itu. Selanjutnya KH. Kasyful Anwar dipandang sebagai *mu'assis* (pendiri) sistem pendidikan ala pesantren di pondok pesantren Darussalam Martapura kabupaten banjar.

Setelah wafatnya KH. Kasyful Anwar (1940) beliau digantikan oleh KH. Abdul Qadir Hasan. Pada periode ini terjadi pergolakan besar di Martapura dimana tentara Dai Nippon (Jepang) menguasai Martapura dan mereka memaksa bangunan pesantren untuk dijadikan asrama tentara pendudukan Jepang, namun oleh KH. Abdul Qadir Hasan kegiatan belajar mengajar tetap diteruskan dengan menjadikan rumah-rumah para guru sebagai kelas tempat belajar. Pada masa selanjutnya KH. Abdul Qadir Hasan bersama murid-muridnya ikut berperan dalam pemulihan keamanan pasca revolusi kemerdekaan.

Perkembangan situasi tenang dan kondusif pasca revolusi membuat perkembangan pesantren Darussalam menjadi sangat pesat. Selanjutnya pesantren Darussalam dipimpin berturut-turut oleh KH. Anang Sya'rani Arief (1959-1969) dan KH. Salim Ma'ruf (1969-1976). Perkembangan fisik terlihat pada perbaikan bangunan fisik dan bertambahnya jumlah guru dan santri yang berdatangan dari berbagai penjuru daerah di Kalimantan. Perkembangan penting pada sistem pengajaran terjadi dimana ditetapkan jenjang pendidikan Tahdiriyah 2 tahun, Awwaliyah 4 tahun, Tsanawiyah (Wustha) 3 tahun, dan Aliyah

(Ulya) 3 tahun. Disamping itu juga dibentuk lembaga pendidikan khusus untuk mempersiapkan guru agama (semacam pendidikan guru agama) yang disebut “*Isti’dadul Mu’allimin Darussalam*” 6 tahun dengan memasukkan pula kurikulum pelajaran umum didalamnya. Selain itu juga didirikan Fakultas Syari’ah Darussalam sebagai tingkatan perguruan tinggi bagi santri yang sudah lulus tingkatan Aliyah (Ulya). Pada periode ini pula dibentuk “*majelis Syuyukh*” yakni majelis para ulama atau guru yang mengajar di pondok pesantren Darussalam dimana dilaksanakan pengajian khusus untuk para guru yang diasuh oleh pimpinan pesantren dan musyawarah membahas berbagai persoalan di pesantren maupun di masyarakat.

Pada perkembangan berikutnya periode kepemimpinan KH. Badruddin pada tahun 1976-1992. Lembaga pendidikan ini diresmikan namanya sebagai “Pondok Pesantren Darussalam Martapura”. Pada periode ini modernisasi pesantren Darussalam terus berlangsung sejalan dengan perkembangan masyarakat sekitar. Kebutuhan masyarakat sekitar terhadap pendidikan yang makin beragam yang tidak hanya terbatas dibidang keagamaan senantiasa memperoleh perhatian yang sangat besar dari pengelola pondok pesantren Darussalam. Oleh karena itu, saat ini pondok pesantren Darussalam tidak hanya mendirikan lembaga pendidikan islam madrasah, tapi juga lembaga pendidikan umum. Pesantren telah mendirikan SMP, SPP-SPMA (sekolah pertanian yang menggunakan kurikulum dari

Departemen Pertanian), dan STM/SMK yang mengacu pada Depdiknas, serta memperbaharui Fakultas Syariah Darussalam menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Syariah (STIS) dengan kurikulum Depag/IAIN. Untuk kepentingan itu telah dibuka lokasi baru diatas tanah 10 Ha yakni di Jl.Perwira Tanjung Rema Darat Martapura dijadikan kompleks gedung-gedung sekolah dan asrama guru atau santri milik pondok pesantren Darussalam.

Periode selanjutnya kepemimpinan KH. Abdussyukur pada tahun 1992-2007, perkembangan signifikan adalah pada bangunan fisik pesantren dimana telah direnovasi bangunan lama peninggalan KH. Kasyful Anwar yang sebelumnya dua tingkat berbahan dasar kayu ulin dirombak menjadi bangunan beton permanen setinggi tiga tingkat. Disamping itu bangunan-bangunan baru juga telah didirikan baik dilokasi lama maupun dilokasi baru kesemuanya itu dilakukan untuk mendukung aktifitas belajar mengajar dan pelayanan bagi para “*Tholibul Ilmi*” yang jumlahnya telah mencapai puluhan ribu orang.

Pada periode ini juga didirikan “Pesantren Tahfidz Al-Qur’an Darussalam” yakni pesantren khusus tempat menghafal dan mengkaji ilmu-ilmu Al-qur’an, dan Fakultas Fiqhiyah Ma’had Aly Darussalam” yakni perguruan tinggi setingkat Diploma dengan kajian khusus ilmu fiqih dan ushul fiqih dengan kurikulum pesantren. Disamping itu, STIS Darussalam dengan kurikulum IAIN/Depag yang sebelumnya sudah

ada ditingkatkan menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Darussalam dengan penambahan fakultas atau jurusan baru, dan telah mendapatkan status terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT).

Setelah wafatnya KH. Abdussyukur pada tahun 2007 kepemimpinan pondok pesantren Darussalam Martapura diteruskan oleh KH. Khalilurrahman. Pada periode ini telah dijajaki pengembangan pesantren untuk kemajuan yang lebih baik dengan berusaha membenahi manajemen pesantren, pengelolaan keuangan yang teratur dan profesional, serta koordinasi antar tingkatan dan unit-unit lembaga pendidikan, dan sebagainya. Untuk itu telah dilakukan upaya-upaya diantaranya ialah mengadakan studi banding bersama unsur pimpinan dan guru-guru pesantren Darussalam ke pondok pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur pada tahun 2009. Disamping itu juga dilakukan pembenahan terhadap organisasi dan tata kelola Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Martapura sebagai induk dari semua unit-unit lembaga pendidikan Darussalam.

2. Faktor pendukung dan penghambat penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di Pondok Pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

a. Faktor Pendukung

Sebagaimana diketahui pada penyajian data sebelumnya, bahwa penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura tentunya memiliki faktor pendukung dan faktor penghambat untuk mencapai suatu tujuan. Adapun beberapa faktor pendukung tersebut, yaitu:

- 1) Pondok Pesantren Darussalam Martapura memiliki pemimpin yang berkharismatis sehingga memudahkan pondok pesantren untuk berkembang. Di samping itu, peran pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dapat lebih mudah diwujudkan karena didukung oleh sumber daya yang memadai.
- 2) Minat masyarakat yang cukup besar untuk mendukung upaya pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam.
- 3) Sarana dan prasarana yang ada cukup memadai, sehingga mampu menunjang proses pendidikan dan upaya dalam pengembangan santri.

b. Faktor Penghambat

Berjalannya perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam manajemen strategik di Pondok Pesantren Darussalam Martapura yang merupakan lembaga tradisional sehingga pengelolaan atau manajemennya kurang diperhatikan secara serius dan bersifat

tradisional (adat/kebiasaan). Kondisi ini tentu saja akan berpengaruh terhadap suatu manajemen yang diterapkan.

3. Dampak dari penerapan manajemen strategik bagi pondok pesantren Darussalam Martapura kabupaten Banjar

Dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka kerja untuk mengembangkan santri putri yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura dengan perencanaan yang strategis di dalam pendidikan, terutama berkaitan dengan persaingan, maka pimpinan sekolah diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Dengan proses manajemen strategik maka strategi mampu mendayagunakan budaya sekolah yang ada sehingga dapat mencapai tujuan secara efektif. Berdasarkan dari jumlah alumni pondok pesantren Darussalam Martapura dapat menganalisis dari manajemen strategik yang di terapkan di pondok pesantren.

TABEL 4.4 Jumlah Kelulusan Santri Putri Dari Tahun 2015-2019

Tahun Kelulusan	Jumlah Santri
2015	372 orang
2016	306 orang
2017	353 orang
2018	400 orang
2019	440 orang

Sumber : Wawancara dengan Bapak M.Jauhari

Adapun dampak lain dari manajemen strategik bagi pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu pondok pesantren di katakan pondok terbesar di Kalimantan karena dapat mengembangkan lembaga pendidikan tidak hanya pendidikan salafiyah akan tetapi pendidikan umum. Lembaga-lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan pondok pesantren Darussalam Martapura, adalah sebagai berikut:

- a. Madrasah diniyah tahdiriyah, didirikan pada tahun 1914 merupakan lembaga pendidikan diniyah tingkat dasar dengan lama pendidikan 2 tahun dengan menggunakan kurikulum pesantren, lembaga pendidikan ini sederajat dengan SD kelas satu dan dua.
- b. Madrasah diniyah awwaliyah, didirikan pada tahun 1914 merupakan lembaga pendidikan diniyah tingkat dasar lanjutan dengan lama pendidikan 4 tahun dengan menggunakan kurikulum pesantren, sederajat dengan SD kelas tiga sampai dengan kelas enam.
- c. Madrasah diniyah wustha, didirikan pada tahun 1921 merupakan pendidikan diniyah tingkat menengah, lama pendidikan 3 tahun dengan menggunakan kurikulum pesantren. Madrasah diniyah wustha ini sederajat dengan SMP.
- d. Madrasah diniyah ulya, didirikan pada tahun 1940 merupakan pendidikan diniyah tingkat atas dengan lama pendidikan 3 tahun, sama dengan madrasah diniyah yang lainnya menggunakan kurikulum pesantren sederajat dengan SMA.

- e. Madrasah aliyah mu'alimin darussalam, madrasah mu'alimin ini didirikan pada tahun 1966 di latar belakang oleh kebutuhan tenaga guru yang mendesak di seluruh wilayah Kalimantan Selatan pada masa itu, maka oleh pimpinan pondok KH. Anang Sya'ranie Arief. Kemudian didirikannya madrasah mu'alimin ini bertujuan agar dapat mendidik para calon guru untuk dapat langsung diterjunkan untuk mengajar di masyarakat. Madrasah mu'alimin ini setara dengan pendidikan guru agama (PGA) pada masa itu. Semula terdiri atas dua tingkatan yakni madrasah tsanawiyah dan madrasah aliyah, namun sejak tahun 1990 madrasah tsanawiyah mu'alimin telah di negeri kan oleh pemerintah sehingga saat ini hanya madrasah aliyah yang masih di naungi oleh pondok pesantren Darussalam. MA mu'alimin ini setara dengan SLTA/MAN lama pendidikan 3 tahun dengan kurikulum kemenag dan tambahan kurikulum pesantren.
- f. Sekolah menengah pertama (SMP) Darussalam, didirikan pada tahun 1979 merupakan pendidikan umum swasta tingkat menengah pertama yang lama pendidikannya selama 3 tahun dengan menggunakan kurikulum Diknas dan muatan lokal dari pesantren.
- g. Sekolah menengah kejuruan (SMK) Darussalam, didirikan pada tahun 1984 yang merupakan pendidikan tingkat atas kejuruan selama pendidikan 3 tahun dengan menggunakan kurikulum Diknas yang sesuai dengan jurusannya. SMK bersama dengan

SMP Darussalam didirikan karena dilandasi keinginan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan tenaga ahli. Pada perkembangannya SMK Darussalam memiliki dua jurusan yakni STM Teknik Otomotif dan Teknik Perkakas serta SPMA atau sekolah pertanian, kemudian pada tahun 2011 menambah satu jurusan lagi yaitu jurusan keperawatan.

- h. Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Darussalam, merupakan pendidikan tingkat perguruan tinggi yang didirikan pada tahun 1969 dengan nama *kulliyatus syari'ah Darussalam* atau Fakultas Syariah Darussalam sebagai lanjutan pendidikan formal bagi lulusan madrasah diniyah darussalam. Perguruan ini didirikan atas inisiatif KH. Anang Sya'ranie Arief dengan ketua dekan pertama KH. Mukeri Gawith, Lc,. Dalam perkembangan perguruan tinggi ini tidak cukup mengembirakan bahkan sempat mengalami kevakuman hingga terhenti sama sekali kegiatannya disebabkan kekurangan tenaga akademik terutama dosen pengajar atau para sarjana agama yang memang langka pada masa itu. Pada tahun 1988 lembaga ini berhasil dibuka kembali dengan nama Sekolah Tinggi Ilmu Syariah (STIS) Darussalam. Dalam perkembangannya STIS Darussalam kemudian berganti nama menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Darussalam dengan penambahan 4 jurusan yaitu Tarbiyah, Syariah, Ushuluddin, dan Ekonomi Syariah. STAI Darussalam pada saat itu telah mendapatkan akreditasi B oleh

BAN PT. Perkembangan STAI Darussalam Martapura terus meningkat menjadi Institut Agama Islam Darussalam (IAID) pada tahun 2017 dengan surat keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI Nomor: 4148 tahun 2017.

- i. Ma'had aly darussalam, didirikan pada tahun 2002 yang merupakan pendidikan lanjutan setingkat perguruan tinggi atau diploma 3 tahun khusus kajian fiqiyah dengan kitab-kitab klasikal sebagai rujukan menggunakan kurikulum pesantren.
- j. Ma'had tahfidz wa ulum al-Qur'an darussalam, didirikan pada tahun 2002, lembaga ini merupakan pendidikan khusus menghafal Al-Qur'an dan kajian-kajian Al-Qur'an. Pendidikan ditargetkan maksimal 4 tahun dengan menggunakan kurikulum pesantren.
- k. Takhasus diniyah, merupakan pendidikan diniyah khusus bagi orang dewasa yang sudah bekerja dengan menggunakan kurikulum pesantren. Pelajaran dilaksanakan pada waktu sore hari secara klasikal dengan jadwal waktu 4 kali dalam satu minggu.

Disamping lembaga-lembaga tersebut yang dibawah naungan pondok pesantren Darussalam, ada pula yang disebut *Ukhuwah Ma'had Darussalam* yaitu yang merupakan gabungan dari beberapa pesantren dan madrasah yang berafiliasi (cabang) dengan pondok pesantren Darussalam yang didirikan oleh para alumni pondok pesantren Darussalam di daerahnya masing-masing. Pesantren atau madrasah ini memiliki kurikulum dan materi ujian yang disamakan

dengan pondok pesantren Darussalam. Saat ini Ukhuwah Ma'had Darussalam memiliki anggota 170 madrasah yang tersebar di seluruh wilayah Kalimantan Selatan.

Dilihat dari sisi perkembangan pondok pesantren Darussalam saat ini memang sangat pesat. Karena selain pendidikan salafiyah, pondok pesantren ini juga mampu mendirikan lembaga pendidikan umum dengan strategi yang telah dijalankan saat ini.

4. Analisis data manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Pondok pesantren Darussalam merupakan pondok pesantren yang tertua dan terbesar di Kalimantan Selatan, dan memiliki santri yang terus berkembang. Dengan demikian, dari perkembangan tersebut pondok pesantren Darussalam ini telah melaksanakan manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri. Namun pelaksanaan di pondok pesantren ini masih berjalan secara tradisional.

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh peneliti, dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura, yaitu:

a. Manajemen strategik dalam pengembangan santri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Adapun proses manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu dapat dipaparkan sebagai berikut:

1) Analisa perencanaan strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang sekolah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses manajemen strategik adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan.⁷

Proses perencanaan strategik dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura mencakup segala kegiatan, yaitu:

a) Perumusan visi, misi, dan tujuan

Misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Misi adalah jabaran program dalam garis besar dari satu visi yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, dan fleksibel.⁸ Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh pondok pesantren

⁷ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), h. 53.

⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012),h. 216.

Darussalam Martapura yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi pondok pesantren saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang ingin dicapai. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi dan tujuan penulis menilai bahwa yayasan pondok pesantren melibatkan seluruh guru-guru di pondok.

b) Identifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi. Analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.⁹ Begitu pula dengan pondok pesantren Darussalam Martapura telah melakukan analisis SWOT dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren.

⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012),h.221

Analisis SWOT disusun dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai.

c) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Sedangkan perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.¹⁰ Maka pondok pesantren Darussalam Martapura telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam mengembangkan santri putri. Dalam analisa penelitiperencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin.

¹⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014)h.151

d) Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur.¹¹ Sebagaimana strategi unggul yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura dapat mencapai tujuannya yaitu dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura. Dari hasil analisa penulis, perumusan strategi unggul dalam mengembangkan santri putri yaitu dengan kurikulum pesantren yang mengacu pada kitab kuning, dan berbeda dengan pondok pesantren umumnya di pulau Jawa pondok pesantren ini tidak memiliki asrama khusus untuk santri maupun gurunya. Pondok pesantren Darussalam Martapura juga memiliki hubungan yang sangat dekat dengan masyarakat.

¹¹ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011),h.1-2

2) Analisa pelaksanaan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Pelaksanaan manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura ini merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu:

a) Membuka penerimaan santri baru dan lama

Penerimaan santri merupakan salah satu pelaksanaan manajemen strategik dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura. Karena dengan ini pondok pesantren akan lebih mudah mengetahui data santri di pondok pesantren setiap tahunnya. Dengan pelaksanaan penerimaan ini juga santri yang akan masuk pondok pesantren akan di tes terdahulu, sehingga akan tau sampai mana kemampuannya dalam mempelajari kitab kuning.

b) Menentukan kebijakan pondok pesantren

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa

aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.¹² Dari hasil analisa peneliti, kebijakan yang telah ditetapkan pondok pesantren Darussalam Martapura sendiri yaitu menerapkan kurikulum pesantren yang mengacu pada kitab kuning dan pondok pesantren ini juga menggunakan sistem klasikal, yakni guru membacakan kitab dan menjelaskan isinya santri menyimak dengan kitabnya masing-masing. Pondok pesantren Darussalam Martapura juga tidak memiliki asrama khusus untuk santri maupun guru, para santri sepulang sekolah masing-masing kembali ke kediamannya.

c) Mengembangkan budaya pondok pesantren

Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan.¹³ Hasil analisa peneliti, budaya pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu para santri sepulang sekolah dapat

¹² Dedi Mulyana, *Pendidikan Bermutu dan dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011),h.200

¹³ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,2008),h.111-113

mendalami ilmu yang telah didapat di pondok pesantren dengan mengatur jadwal sendiri mengikuti majelis guru-guru yang membuka dirumah. Kemudian pondok pesantren juga mengembangkan budaya pondok pesantren dengan membuat peraturan sanksi-sanksi jika ada santri yang melanggar.

3) Analisa evaluasi manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura

Untuk mengetahui keberhasilan dari perencanaan pelaksanaan di pondok pesantren. Proses evaluasi adalah tahapan akhir dari rangkaian proses manajemen strategik. Evaluasi strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura dilakukan secara bertahap, yaitu:

a) Memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.¹⁴ Untuk memonitor hasil dari

¹⁴ Musa Hubies dan Makhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Penegmbangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komput indo, 2014),h.28.

manajemen strategik di pondok pesantren ini dengan mengadakan rapat setiap satu tahun sekali dan memantau berjalannya setiap kegiatan.

b) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.¹⁵ Berdasarkan teori tersebut, pondok pesantren Darussalam martapura dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan pada tahun kemarin seperti mengevaluasi dalam jumlah santri di pondok pesantren Darussalam Martapura pada tiap tahunnya atau lima tahun sebelumnya. Kemudian menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka mengembangkan santri di pondok pesantren Darussalam Martapura. Karena dengan adanya evaluasi dapat melakukan perbaikan terhadap pelaksanaan yang dijalani.

5. Faktor pendukung dan penghambat penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Sebagaimana diketahui pada penyajian data sebelumnya, bahwa penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di

¹⁵*Ibid*,.....h.129

pondok pesantren Darussalam Martapura, tentunya memiliki faktor pendukung dan penghambat untuk mencapai tujuan.

a. Faktor pendukung

Berdasarkan analisa peneliti faktor pendukung penerapan manajemen strategik dalam pengembangan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu:

- 1) Pondok pesantren Darussalam Martapura ini memiliki pemimpin yang berkharismatik, sehingga dengan itu banyak masyarakat yang ingin anaknya bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura dengan berharap agar anaknya bisa mendalami ilmu agama dan mendapat keberkahan dari ulama-ulama terdahulu.
- 2) Minat masyarakat sekitar lingkungan pondok pesantren Darussalam Martapura cukup besar untuk mendukung upaya pengembangan santri di pondok pesantren Darussalam Martapura.
- 3) Sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren Darussalam Martapura cukup memadai, seperti ruangan belajar, perpustakaan, dan ruang shalat. Sehingga mampu menunjang proses pendidikan dan upaya dalam pengembangan santri putri.

b. Faktor penghambat

Berdasarkan analisa peneliti, pondok pesantren Darussalam Martapura merupakan lembaga tradisional sehingga pengelolaan atau manajemennya kurang diperhatikan secara serius dan bersifat

konvensional atau kebiasaan dari orang terdahulu. Kondisi ini tentu saja akan berpengaruh terhadap suatu manajerial yang diterapkan.

6. Dampak dari penerapan manajemen strategik bagi pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar

Dari analisa peneliti, pondok pesantren Darussalam Martapura selalu berkembang dengan santri yang berkualitas tinggi, terutama perkembangan santrinya. Sehingga peneliti menganalisa dampak dari penerapan manajemen strategik bagi pondok pesantren Darussalam Martapura berdasarkan dari jumlah santri dan jumlah alumni pondok pesantren tersebut selalu berkembang setiap tahunnya.

Adapun dampak lain dari manajemen strategik bagi pondok pesantren Darussalam Martapura yaitu pondok pesantren tidak hanya memiliki lembaga pendidikan salafiyah akan tetapi pondok pesantren ini juga dapat berkembang di lembaga pendidikan umum seperti SMP, SMK, bahkan memiliki perguruan tinggi yang disebut dengan IAID (Institut Agama Islam Darussalam).

Dilihat dari sisi perkembangan pondok pesantren Darussalam Martapura. Pondok pesantren ini membuktikan bahwa dampak manajemen strategik yang dijalankan sangat maju di era zaman modern sekarang. Karena dengan strategi yang dijalankan dapat mengembangkan pondok pesantren dan santri dengan baik yang berkualitas.