STRATEGI PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN ERA MODERN

Wahyu Choerul Cahyadi[1], Arif Wibowo[2]
Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto[1], UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo[2]
wahyuvitamalika@gmail.com, wibowo@uinponorogo.ac.id

Abstract

*Islamic boarding schools (*pondok pesantren*) are Islamic educational institutions that play a strategic role in character formation and the development of Islamic scholarship in Indonesia. Social change, technological advancement, and increasing demands for professionalism in educational management have encouraged pesantren to adopt more systematic management approaches. This article aims to examine strategic management in the development of Islamic boarding schools in the contemporary era by analyzing theoretical concepts, implementation practices, and their compatibility with the characteristics of pesantren as value- and tradition-based Islamic educational institutions. This study employs a qualitative approach using a library research method. The findings indicate that strategic management is relevant to the development of pesantren, particularly in formulating vision and mission statements, conducting environmental analysis, and strengthening human resources as well as institutional independence. However, its implementation still faces challenges, especially in terms of strategy evaluation and control, as well as economic and financial capacity. The novelty of this article lies in the synthesis of modern strategic management with the Islamic value-based characteristics of pesantren.*

Keywords: *strategic management, Islamic boarding school development, Islamic education*

Abstrak

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter dan pengembangan keilmuan keislaman di Indonesia. Perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan meningkatnya tuntutan profesionalisme pengelolaan pendidikan mendorong pesantren untuk mengadopsi pendekatan manajemen yang lebih sistematis. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji manajemen stratejik dalam pengembangan pondok pesantren pada era modern saat ini dengan menelaah konsep teoretis, implementasi, serta kesesuaiannya dengan karakteristik pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai dan tradisi Islam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa, manajemen stratejik relevan diterapkan dalam pengembangan pesantren, terutama dalam perumusan visi dan misi, analisis lingkungan, serta penguatan sumber daya manusia dan kemandirian lembaga. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala, khususnya pada aspek evaluasi dan pengendalian strategi dan kekuatan ekonomi atau keuangan. Kebaruan artikel ini terletak pada sintesis manajemen stratejik modern dengan karakteristik pesantren berbasis nilai keislaman.

Kata kunci: manajemen stratejik, pengembangan pondok pesantren, pendidikan Islam

A. Pendahuluan

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, mempunyai peranan yang strategis dalam membentuk karakter, moral, dan keilmuan umat Islam. Sejak awal kemunculannya, pondok pesantren tidak saja berfungsi sebagai pusat transmisi ilmu-ilmu keislaman, namun juga sebagai agen perubahan sosial dan kultural di tengah masyarakat.

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

Keberadaan pesantren telah memberikan kontribusi yang begitu signifikan dalam menjaga tradisi keilmuan Islam, membangun etika sosial, serta memperkuat identitas keislaman bangsa Indonesia (Azyumardi Azra, 2011).

Seiring laju perkembangan zaman, pesantren dihadapkan pada beragam tantangan baru yang bersifat struktural dan kultural. Globalisasi, kemajuan teknologi informasi, serta perubahan kebutuhan masyarakat menuntut pesantren untuk beradaptasi dan melakukan pembaruan dalam sistem pengelolaannya. Tantangan tersebut meliputi peningkatan mutu pendidikan, profesionalisme pengelolaan lembaga, penguatan sumber daya manusia, serta keberlanjutan ekonomi pesantren di tengah persaingan lembaga pendidikan modern (Mujamil Qomar, 2007). Dalam konteks tersebut, pola pengelolaan pesantren tidak dapat dijalankan secara tradisional dengan mengandalkan kepemimpinan karismatik kiai semata. Diperlukan pendekatan manajerial yang lebih sistematis, terencana, dan berorientasi jangka panjang. Manajemen stratejik menjadi salah satu pendekatan yang relevan karena menekankan pada proses perencanaan strategis, pengambilan keputusan berbasis analisis lingkungan, serta evaluasi berkelanjutan untuk mencapai tujuan lembaga (T. Hani Handoko, 2019).

Manajemen stratejik pada hakikatnya merupakan proses yang meliputi aktivitas berupa perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal, implementasi strategi, serta pengendalian dan evaluasi kinerja lembaga. Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen stratejik berfungsi sebagai instrumen penting untuk meningkatkan efektivitas organisasi, daya saing lembaga, dan kualitas layanan pendidikan (Saefullah, 2012). Penerapan manajemen stratejik memungkinkan pesantren merespon perubahan secara adaptif tanpa kehilangan arah dan identitas lembaga. Namun demikian, penerapan manajemen stratejik dalam pesantren memiliki kekhasan tersendiri. Pesantren tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi secara material dan administratif, tetapi juga mengemban misi dakwah, pembinaan akhlak, serta penguatan nilai-nilai spiritual. Oleh sebab itu, strategi pengelolaan pondok pesantren harus mampu menyatukan (integral) antara prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam agar pengembangan lembaga tetap sejalan dengan tujuan pendidikan Islam (Abdul Aziz, 2020).

Berbagai penelitian menunjukkan, pesantren yang menerapkan manajemen stratejik secara sistematis, cenderung memiliki tingkat adaptasi yang lebih baik terhadap kondisi perubahan lingkungan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Somantri menunjukkan bahwa, perencanaan strategis yang jelas berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan dan efektivitas pembinaan santri (Eli Somantri, 2023). Temuan serupa juga menunjukkan bahwa,

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

pengelolaan strategis berpengaruh terhadap peningkatan citra dan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren (F. Y. Liriwati, et al., 2024).

Meskipun demikian, masih banyak pesantren yang menghadapi kendala dalam implementasi manajemen stratejik. Kendala tersebut antara lain, keterbatasan kompetensi manajerial pengelola pesantren, minimnya pemanfaatan teknologi informasi, lemahnya sistem evaluasi program, serta ketergantungan pada sumber pendanaan tradisional. Kondisi ini menyebabkan pengembangan pesantren belum berjalan optimal dan cenderung kaget dan reaktif terhadap perubahan lingkungan (Mulyasa, 2010). Selain itu, kajian akademik mengenai manajemen pesantren masih cenderung parsial, dengan fokus pada aspek kepemimpinan kiai atau pengelolaan kurikulum semata, tanpa mengkaji manajemen stratejik secara komprehensif dan integratif. Padahal, pengembangan pesantren membutuhkan pendekatan menyeluruh yang mencakup aspek perencanaan strategis, pengembangan sumber daya manusia, kemandirian ekonomi, inovasi pendidikan, serta evaluasi berkelanjutan (Mujamil Qomar, 2007). Berdasarkan uraian tersebut, kajian tentang manajemen stratejik pengembangan pondok pesantren menjadi penting dilakukan. Artikel ini bertujuan mengkaji konsep dan implementasi manajemen stratejik dalam pengembangan pesantren di Indonesia melalui kajian literatur. Diharapkan, artikel ini dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan model manajemen stratejik pesantren yang adaptif, berkelanjutan, dan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam.

Manajemen stratejik merupakan pendekatan manajerial dengan orientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang suatu lembaga melalui proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi secara sistematis. Dalam konteks lembaga modern, manajemen stratejik dipandang sebagai alat utama untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang kompleks dan tidak pasti. Pendekatan ini menekankan pentingnya kemampuan lembaga dalam membaca peluang dan ancaman lingkungan dari eksternal, serta mengoptimalkan kekuatan internal untuk mencapai keunggulan dalam bersaing (Winardi, 2000). Menurut Handoko (2019), manajemen stratejik adalah proses pengambilan keputusan lintas fungsi yang memungkinkan lembaga mencapai tujuan jangka panjangnya secara taktis, parktis dan efektif. Proses ini tidak sebatas melibatkan perumusan strategi, tetapi juga implementasi dan evaluasi strategi secara berkelanjutan. Dengan demikian, manajemen stratejik bukanlah aktivitas sesaat, melainkan siklus manajemen yang terus berulang dan saling berkaitan.

Dalam praktiknya, manajemen stratejik mencakup beberapa tahapan utama, yaitu perumusan visi dan misi lembaga, analisis lingkungan internal dan eksternal, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Setiap tahapan memiliki peran yang

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

sangat penting dalam memastikan bahwa, lembaga berjalan sesuai arah yang telah ditetapkan. Tanpa perencanaan strategis yang matang, lembaga cenderung kaget dan sulit mencapai tujuan jangka panjangnya (Fandy Tjiptono, 2012). Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen stratejik berfungsi sebagai instrumen dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, efektivitas organisasi, serta daya saing lembaga. Saefullah (2012) menegaskan bahwa, penerapan manajemen stratejik dalam pendidikan memungkinkan lembaga pendidikan untuk merespons tuntutan masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan secara lebih adaptif. Oleh karena itu, manajemen stratejik menjadi penting dan perlu bagi lembaga pendidikan yang ingin berkembang secara berkelanjutan. Lebih lanjut, manajemen stratejik juga menuntut kepemimpinan yang visioner dan partisipatif. Pemimpin lembaga tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, namun juga sebagai penggerak perubahan dan penjaga arah strategis organisasi. Dalam konteks pesantren, peran pemimpin sangat menentukan keberhasilan penerapan manajemen stratejik karena pemimpin menjadi simpul dan pusat legitimasi moral dan spiritual lembaga (Abdul Aziz, 2020).

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik dan keunikan yang khas dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal lainnya. Pondok pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar ilmu-ilmu agama, melainkan juga sebagai ruang pembinaan karakter, spiritualitas, dan kehidupan sosial santri. Sistem pendidikan pesantren yang berbasis asrama, memungkinkan terjadinya proses pendidikan secara menyeluruh dan berkesinambungan (Zamaksyari Dhofier, 2011). Azra (2011) menyatakan bahwa, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berakar kuat dalam tradisi keilmuan klasik Islam, namun pada saat yang sama mempunyai kemampuan dalam beradaptasi terhadap perubahan zaman. Hal ini, terlihat dari berkembangnya berbagai model pondok pesantren modern yang mengintegrasikan pendidikan formal, keterampilan hidup, dan teknologi informasi ke dalam sistem pembelajaran pondok pesantren. Pada saat ini pondok pesantren cenderung mampu membuka diri terhadap perkembangan zaman, namun tetap berpegang pada penanaman akhlak dan spiritual dengan kitab klasik menjadi ciri pembelajaran.

Secara historis, pesantren telah memainkan peran strategis dalam pembangunan masyarakat Indonesia, baik dalam bidang pendidikan, dakwah, maupun sosial-politik. Pesantren menjadi pusat penyebaran Islam sekaligus benteng moral masyarakat. Oleh karena itu, keberlangsungan dan pengembangan pesantren memiliki implikasi luas bagi pembangunan sumber daya manusia dan karakter bangsa (Mujamil Qomar, 2007). Namun demikian, transformasi pesantren menuju lembaga pendidikan modern tidak terlepas dari berbagai

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

tantangan. Pesantren seringkali menghadapi keterbatasan dalam aspek manajerial, sarana prasarana, dan pendanaan. Selain itu, sebagian pesantren masih mempertahankan pola pengelolaan tradisional yang kurang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Kondisi ini menuntut adanya pembaruan dalam sistem manajemen pesantren (Mulyasa, 2010).

Kondisi dan keadaan sebagian pesantren yang kurang respon terhadap perkembangan zaman dan mempertahankan pola pengelolaan secara tradisional tersebut tidak dapat ditolak. Dalam konteks inilah, manajemen stratejik menjadi relevan diterapkan di pondok pesantren. Dengan pendekatan manajemen stratejik, pondok pesantren dapat merumuskan arah pengembangan yang jelas, mengoptimalkan potensi internal, serta membangun daya saing tanpa harus meninggalkan identitas keislaman dan tradisi keilmuan yang telah mengakar kuat (Saefullah, 2012).

Penerapan manajemen stratejik dalam pengembangan pondok pesantren merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam. Pengembangan pesantren tidak hanya dipahami sebagai perluasan fisik atau penambahan jumlah santri, tetapi juga mencakup peningkatan mutu pendidikan, profesionalisme pengelolaan, dan kemandirian lembaga (Abdul Aziz, 2020). Penelitian Somantri menunjukkan bahwa, pesantren yang menerapkan manajemen stratejik secara terencana mampu meningkatkan efektivitas program pendidikan dan pembinaan santri (Eli Somantri, 2023). Hal ini disebabkan oleh adanya kejelasan visi dan misi lembaga, pembagian tugas yang sistematis, serta evaluasi program yang dilakukan secara berkala. Dengan demikian, pengembangan pesantren menjadi lebih terarah dan terukur.

Salah satu aspek penting dalam manajemen stratejik pesantren adalah analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis internal mencakup kualitas sumber daya manusia, sistem pembelajaran, dan budaya organisasi pesantren. Sementara itu, analisis eksternal meliputi kebutuhan masyarakat sekitar, perkembangan teknologi, serta kebijakan dari pemerintah di bidang pendidikan. Analisis ini menjadi dasar dalam perumusan strategi pengembangan pondok pesantren (Hamsyi Yamidi, et al., 2023). Selain itu, implementasi strategi pengembangan pesantren perlu didukung oleh penguatan kemandirian ekonomi lembaga. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengembangan unit usaha pesantren dan kewirausahaan santri dapat meningkatkan keberlanjutan finansial pesantren. Strategi ini memungkinkan pesantren untuk tidak sepenuhnya bergantung pada bantuan eksternal, sekaligus memberikan keterampilan praktis bagi santri (M. S. Purnomo et al., 2023).

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

Evaluasi dan pengendalian strategi menjadi tahapan akhir dalam manajemen stratejik pondok pesantren. Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas strategi yang telah diterapkan dan sebagai dasar perbaikan program di masa mendatang. Proses evaluasi yang sistematis memungkinkan pesantren untuk terus belajar dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, sehingga pengembangan pesantren dapat berjalan secara berkelanjutan (Kamila et al., 2022).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kepustakaan (library research), *dengan pendekatan* kualitatif, tujuannya untuk memahami secara mendalam konsep, prinsip, dan implementasi manajemen stratejik dalam pengembangan pondok pesantren berdasarkan kajian teoretis dan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis kritis terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan dalam rangka membangun kerangka konseptual yang komprehensif (Lexy J. Moleong, 2017).

Sumber data dalam penulisan artikel ini ini terdiri atas buku-buku yang membahas manajemen stratejik dan artikel jurnal dengan topik kajian yang sesuai dan relevan membahas tentang manajemen stratejik, pesantren dan manajemen pendidikan Islam. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi, kredibilitas, dan kebaruan publikasi (Sugiyono, 2020).Data yang terkumpul kemudian diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama, yaitu konsep manajemen stratejik, karakteristik pesantren, serta strategi pengembangan pondok pesantren. Proses ini bertujuan untuk memudahkan analisis dan sintesis data secara terstruktur (Zed Mestika, 2014).

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (content analysis) dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kemudian, hasil telaah kajian disajikan dalam bentuk narasi analitis yang integratif. Tahapan akhir dari kajian yang dilakukan adalah menarik kesimpulan berdasarkan pola, kecenderungan, dan temuan konseptual dari berbagai sumber yang dianalisis (Miles, M. B., Huberman, A. M., Saldana J, 2014). Untuk menjaga validitas dan keabsahan data, penulisan artikel ini juga menerapkan triangulasi sumber**.** Dengan demikian, hasil kajian diharapkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi serta dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian manajemen stratejik pengembangan pondok pesantren era modern (Burhan Bungin, 2015).

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

C. Hasil dan Pembahasan

Implementasi Manajemen Stratejik dalam Pengembangan Pondok Pesantren

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa, penerapan manajemen stratejik dalam pengembangan pondok pesantren telah mengalami perkembangan yang cukup signifikan, meskipun belum merata di seluruh pesantren. Sebagian pesantren telah mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen stratejik, dengan perumusan visi dan misi, memiliki perencanaan jangka panjang, serta melakukan evaluasi program secara berkala. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen stratejik yang dikemukakan Handoko (2019), yang menegaskan bahwa, lembaga yang memiliki arah strategis, yang jelas akan lebih mampu beradaptasi dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Dalam konteks pondok pesantren, visi dan misi tidak saja berfungsi sebagai arah pengembangan lembaga, juga sebagai landasan ideologis dan spiritual. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa, pondok pesantren yang mampu merumuskan visi dan misi secara eksplisit cenderung lebih mudah mengembangkan program pendidikan yang inovatif tanpa kehilangan identitas keislamannya. Temuan ini selaras dengan pandangan Saefullah (2012) yang menyatakan bahwa, manajemen stratejik pendidikan Islam harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai religius dengan tuntutan profesionalisme lembaga.

Namun demikian, hasil kajian juga menunjukkan bahwa, sebagian pesantren masih menjalankan manajemen secara tradisional dan bersifat reaktif. Perencanaan strategis sering kali belum terdokumentasi secara sistematis dan masih bergantung pada figur kiai sebagai pemimpin karismatik. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal manajemen stratejik dan praktik pengelolaan pesantren di lapangan. Secara teoretis, hal ini belum sepenuhnya sejalan dengan konsep manajemen stratejik modern yang menekankan pada sistem dan kelembagaan, bukan semata pada figur pemimpin (Mujamil Qomar, 2007).

Walaupun tidak dapat dipungkiri, manajemen pesantren memiliki karakteristik yang unik. Pendirian pesantren pada awalnya seringkali tidak menggunakan teori manajerial modern. Sosok kiai dengan karismanya mampu menerapkan manajemen secara tradisional, hal ini tidak terlepas dari visi intuitif yang dimiliki seorang kiai. Visi intuitif inilah yang membedakan dengan teori manajemen klasik maupun modern. Oleh karena itu, pengembangan pesantren perlu memadukan visi intuitif sosok pemimpin yang menjadi simpul utama yaitu kiai dengan pola manajemen stratejik yang lebih modern.

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Pesantren

Hasil telaah kajian menunjukkan bahwa, pondok pesantren yang berhasil berkembang umumnya telah melakukan analisis lingkungan faktor internal dan eksternal, meskipun dalam bentuk yang sederhana. Analisis faktor internal mencakup evaluasi terhadap kualitas sumber daya manusia, sistem pembelajaran, serta budaya pondok pesantren. Sementara itu, analisis faktor eksternal dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan dari masyarakat, perkembangan dan kemajuan teknologi, serta kebijakan yang dibuat oleh pemerintah di bidang pendidikan Islam. Temuan ini sesuai dengan teori analisis SWOT yang menjadi bagian penting dalam manajemen stratejik (Fandy Tjiptono, 2002). Dari sisi lingkungan internal, kekuatan utama pondok pesantren terletak pada nilai-nilai keislaman yang kuat, kedekatan emosional antara kiai dan santri, serta budaya disiplin yang terbangun melalui sistem asrama. Faktor-faktor ini menjadi modal sosial yang sangat berharga dalam pengembangan pondok pesantren. Teori manajemen stratejik menegaskan bahwa, penguatan keunggulan internal merupakan prasyarat utama dalam merumuskan strategi yang efektif (Winardi, 2000).

Namun, kajian literatur juga mengungkap berbagai kelemahan internal pesantren, seperti keterbatasan kompetensi manajerial pengelola, rendahnya pemanfaatan teknologi informasi, serta belum optimalnya sistem evaluasi kinerja. Kelemahan-kelemahan ini menunjukkan bahwa, implementasi manajemen stratejik di pesantren belum sepenuhnya memenuhi prinsip profesionalisme kelembagaan sebagaimana dikemukakan dalam teori manajemen modern (Mulyasa, 2010). Dari sisi lingkungan eksternal, peluang pengembangan pesantren cukup besar, terutama meningkatnya minat masyarakat terhadap pendidikan berbasis nilai keagamaan. Akan tetapi, pesantren juga menghadapi ancaman berupa persaingan dengan lembaga pendidikan formal modern dan tuntutan standar mutu pendidikan nasional. Temuan ini menunjukkan bahwa, pesantren membutuhkan strategi adaptif agar mampu memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman, sebagaimana ditekankan dalam teori manajemen stratejik (Abdul Aziz, 2020).

Strategi Pengembangan Pesantren

Beragam kajian menunjukkan bahwa strategi pengembangan pesantren yang banyak diterapkan meliputi pengembangan kurikulum terpadu, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penguatan kemandirian ekonomi pesantren. Strategi ini sejalan dengan teori manajemen stratejik yang menekankan pentingnya cara yang berbeda dan keberlanjutan suatu lembaga. Pondok pesantren yang mengembangkan kurikulum secara terpadu antara ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum dinilai lebih mampu menjawab kebutuhan masyarakat kontemporer (Azyumardi Azra, 2011).

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

Pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu strategi kunci dalam pengembangan pesantren. Pesantren yang terbuka dan tidak menutup diri mampu meningkatkan skill dengan mengirimkan para asatid dan pengelola untuk terus belajar manajemen dan pengelolaan lembaga pendidikan. Strategi ini sesuai teori bahwa, keberhasilan implementasi strategi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankannya. Namun, masih terdapat pesantren yang belum menjadikan pengembangan SDM sebagai prioritas strategis, sehingga implementasi strategi belum optimal (Sugiyono, 2018). Selain itu, penguatan kemandirian ekonomi pondok pesantren melalui unit usaha dan kewirausahaan santri menjadi strategi yang semakin banyak diterapkan. Strategi ini sesuai dengan konsep manajemen stratejik berkelanjutan yang menekankan pentingnya stabilitas finansial lembaga. Pesantren yang berhasil mengembangkan unit usaha dinilai lebih mandiri dan memiliki fleksibilitas dalam pengembangan program pendidikan (M. S. Purnomo et al., 2023).

Meskipun demikian, hasil kajian menunjukkan bahwa, evaluasi dan pengendalian strategi masih menjadi aspek yang lemah dalam pengelolaan pesantren. Evaluasi sering dilakukan secara informal dan belum berbasis indikator kinerja yang terukur. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa, implementasi manajemen stratejik pondok pesantren belum sepenuhnya konsisten dengan teori yang menempatkan evaluasi sebagai bagian integral dari siklus manajemen stratejik (Miles, Haberman, Saldana, 2014).

Perlu menjadi catatan penting, bahwa faktor *ewuh-pekewuh* di lembaga pesantren inilah yang membuat pola dan sistem evaluasi tidak berjalan secara maksimal. Evaluasi yang kerap dilakukan secara informal cenderung kurang efektif dan akan menghambat proses pengembangan. Maka menjadi penting penerapan evaluasi yang dilakukan bukan ala kadarnya dan asal-asalan. Evaluasi adalah point penting yang memang harus dilakukan secara teukur berbasis kinerja dan capaian.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil telaah kajian dan pembahasan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa, manajemen stratejik merupakan pendekatan yang relevan dan penting dalam pengembangan pondok pesantren di tengah disrupsi dan dinamika perubahan sosial, budaya, dan pendidikan. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional menghadapi tuntutan untuk tetap menjaga nilai-nilai keislaman sekaligus meningkatkan profesionalisme pengelolaan lembaga. Penerapan manajemen stratejik memungkinkan pesantren untuk merumuskan arah pengembangan yang jelas melalui penetapan visi, misi, serta tujuan jangka

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

panjang yang terencana dan sistematis. Kajian ini juga menunjukkan secara konseptual, prinsip-prinsip manajemen stratejik telah mulai diadopsi oleh pondok pesantren, khususnya dalam aspek perencanaan program pendidikan dan penguatan identitas kelembagaan. Namun, secara implementatif, penerapan manajemen stratejik di pesantren belum sepenuhnya berjalan optimal. Keterbatasan kompetensi manajerial pengelola, minimnya sistem evaluasi yang terstruktur, serta ketergantungan pada pola kepemimpinan karismatik menjadi faktor penghambat utama. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal manajemen stratejik dan praktik pengelolaan pesantren di lapangan.

Dari sisi analisis lingkungan, pesantren memiliki kekuatan internal berupa modal sosial, nilai religius, dan budaya disiplin yang kuat. Sementara itu, peluang eksternal berupa meningkatnya minat masyarakat terhadap pendidikan Islam menjadi potensi strategis bagi pengembangan pesantren. Akan tetapi, pesantren juga menghadapi ancaman berupa persaingan dengan lembaga pendidikan modern dan tuntutan standar mutu pendidikan nasional. Oleh karena itu, pondok pesantren perlu mengembangkan strategi yang adaptif dan kontekstual agar mampu memanfaatkan peluang sekaligus meminimalkan ancaman secara berkelanjutan. Integrasi nilai-nilai Islam dengan prinsip manajemen stratejik modern pada lembaga pesantren diharapkan mampu meningkatkan daya saing kualitas mutu pesantren tanpa menghilangkan identitas keislamannya. Oleh karena itu, pengembangan model manajemen stratejik pondok pesantren yang kontekstual dan berkelanjutan di era modern saat ini menjadi agenda penting dalam penguatan pendidikan Islam di Indonesia ke depan.

Daftar Pustaka

Aziz, Abdul. 2020, *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer.* Malang: UIN Maliki Press.

Azra, Azyumardi. 2011, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru.* Jakarta: Logos Wacana Ilmu.

Bungin, Burhan. 2015, *Penelitian Kualitatif.* Jakarta: Kencana.

Eli Somantri, "Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Upaya Mencetak Hafidz Qur'an," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 8, no. 2 (2023): 215. *https://doi.org/10.15575/tadbir.v8i2.20892*

Fandy Tjiptono, Fabdy. 2002, *Strategi Pemasaran.* Yogyakarta: Andi.

Hamsyi Yamaidi et al., "Manajemen Strategik dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren," *Islamic Management* 5, no. 1 (2023): 33.Doi: 10.30868/im.v3i02.741

Handoko, T. Hani Handoko. 2019. *Manajemen.* Yogyakarta: BPFE.

Kamila et al., "Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri," *Tadbir* 7, no. 1 (2022): 58.*DOI: 10.15575/tadbir.v7i1.1445*

Liriwati F. Y. et al., "Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Islam di Pondok Pesantren," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2024): 34. *https://doi.org/10.30868/im.v7i01.5923*

Mestika, Zed. 2014, *Metode Penelitian Kepustakaan.* Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)

Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldaña, J. 2014, *Qualitative Data Analysis.* Jakarta: UI Press.
Moleong, J. Lexy. 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
Mulyasa, E. 2010, *Manajemen Berbasis Sekolah.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
Purnomo, M. S. et al., "Entrepreneurship-Based Strategic Management in Pesantren," *Al-Tanzim* 7, no. 2 (2023): 144.
Qomar, Mujamil. 2007, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam.* Jakarta: Erlangga.
Saefullah. 2012, *Manajemen Pendidikan Islam.* Bandung: Pustaka Setia.
Sugiyono. 2020, *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.
Winardi. 2000, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

ISSN Jurnal Tawadhu:
2597-7121 (media cetak)
2580-8826 (media online)