

STRATEGI PENGENDALIAN MUTASI SANTRI DI PESANTREN DARUSSALAM BLOKAGUNG

Mirhabun Nadir¹ Siti Aimah², Anisa Nabella³

Institut Agama Islam Darussalam Banyuwangi

Email: ¹nadir@iaida.ac.id, ²sitiaimah@iaida.ac.id ³anisanabella054

Abstract

The purpose of this study was to describe and analyze the planning, implementation, and evaluation of the strategy for controlling student mutations at the Darussalam Blokagung Islamic Boarding School, Banyuwangi. The research method uses descriptive qualitative, data collection through interviews, observation and documentation. Data analysis techniques use data reduction, data presentation and drawing conclusions. Checking the validity of the data using triangulation of sources, methods and observers. The results showed that: (1) planning a strategy for controlling student mutations, namely formulating standard student mutations based on vision and mission, analyzing data on student mutations, forming a Department for controlling student mutations, conducting outreach to students and guardians of students (2) Implementation of strategies for controlling student mutations, namely the obligation of the santri to fulfill the procedure for transferring students which involves the caretakers of the Darussalam Islamic Boarding School, cooperation between the students, the guardians of the students, the pesantren administrators and the Department for transferring students. (3) Evaluation of the strategy for controlling student mutations, where there is supervision between caregivers and pesantren administrators, improving the quality of students' abilities and evaluating the results of students' abilities, forming accountability reports on student mutation control data at the Darussalam Blokagung Islamic Boarding School.

Keywords : Strategic Management, Santri Mutation Control

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan, implementasi, serta evaluasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Metode penelitian menggunakan deskriptif kualitatif, pengumpulan datanya melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, metode dan pengamat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan strategi pengendalian mutasi santri yaitu perumusan standar mutasi santri berdasarkan visi dan misi, menganalisis data mutasi santri, dibentuk Departemen pengendalian mutasi santri, melakukan sosialisasi kepada santri dan wali santri (2) Implementasi strategi pengendalian mutasi santri yaitu kewajiban santri memenuhi Prosedur mutasi santri yang melibatkan pengasuh Pesantren Darussalam, kerjasama antara santri, wali santri, pengurus pesantren serta Departemen mutasi santri. (3) Evaluasi strategi pengendalian mutasi santri adanya pengawasan antara pengasuh dan pengurus pesantren, meningkatkan kualitas kemampuan santri dan mengevaluasi hasil kemampuan santri, dibentuk laporan pertanggungjawaban data pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung.

Kata kunci : Manajemen Strategi, Pengendalian Mutasi Santri

A. Pendahuluan

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga yang memiliki struktur, sistem, metodologi pembelajaran, kurikulum dan aturan-aturan khusus lainnya yang menjadi ciri khas lembaga pondok pesantren dengan lembaga yang lain. Keberadaan pesantren yang kurang lengkap oleh perangkat di atas tidak mengurangi makna pesantren sebagai organisasi dakwah. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan non formal yang tersebar di Indonesia, dimana pondok pesantren lahir di tengah-tengah masyarakat khususnya di tanah Jawa. Setiap pondok pesantren mempunyai ciri khasnya masing-masing baik itu dari budaya, metode pembelajaran dan yang lainnya, tergantung dari tipe *leadership* kiai dan pengurus pesantrennya.

Manajemen strategik (*strategic management*) menurut Solihin (2012: 64) adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini perlu dikaitkan dengan terminologi "manajemen", maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai: proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian sebagai keputusan dan tindakan strategis lembaga atau perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Sabariah (2016: 74) menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah kegiatan yang dilakukan oleh tiap fungsi departemen atau bagian dari perusahaan atau organisasi, yang melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan serta evaluasi, secara strategi untuk mencapai tujuan bersama. Muhammad (2013:6) berpendapat bahwa manajemen dapat diartikan sebagai usaha manajerial dengan mengembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dengan visi yang telah ditentukan.

Manajemen strategis saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Ini adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus. Rencana strategis organisasi merupakan

dokumen hidup yang selalu dikunjungi dan kembali dikunjungi. Bahkan mungkin sampai perlu dianggap sebagaimana suatu cairan karena sifatnya yang terus harus dimodifikasi. Seiring dengan adanya informasi baru telah tersedia, dia harus dapat digunakan untuk membuat penyesuaian dan revisi. Keterangan tersebut juga sesuai dengan QS. al-Qashash: 77 berikut:



Artinya : *dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa suatu tujuan bisa dicapai harus didasari dengan perencanaan yang baik agar mendapatkan hasil yang maksimal sesuai apa yang diharapkan. Begitu juga dengan manajemen strategis, perencanaan strategis yang baik dengan pelaksanaan yang baik agar mendapatkan hasil dan tujuan yang diharapkan. Pada dasarnya manajemen strategik banyak diterapkan dalam dunia bisnis dalam menghadapi persaingan terutama dalam menghadapi ancaman dan manfaat peluang. Akan tetapi tidak hanya dunia bisnis menghadapi persaingan tinggi. Dunia pendidikan juga mengalami persaingan yang sama.

Berdasarkan pengertian dari beberapa para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan upaya untuk mengelola strategi pendidikan atau serangkaian keputusan agar dapat tercapainya tujuan pendidikan. Pengelolaan strategi terdiri dari pengamatan lingkungan, implementasi strategi, melakukan evaluasi, serta pengendalian strategi. Strategi dalam sebuah lembaga di pesantren adalah rencana dalam mewujudkan santri agar lebih baik dari tahun ke tahun sehingga terdapat kebijakan oleh pengasuh

(pimpinan pesantren), pengurus pesantren dan pengurus keamanan agar dapat mewujudkan pesantren yang lebih baik, tidak hanya menentukan saat itu juga tetapi sudah terfikirkan dari awal melihat kejadian-kejadian yang sudah ada di dalam sebuah lembaga pendidikan, dalam hal ini khususnya pesantren.

Dunia pesantren sangat penting untuk zaman sekarang ini, karena pesantren tidak hanya bertanggung jawab memberikan berbagai ilmu pengetahuan, tetapi memberikan bimbingan dan bantuan terhadap santri yang tidak mumpuni terhadap ilmu agama, sebagai contoh dalam hal pengetahuan. Di setiap lembaga pesantren memiliki beberapa komponen pendukung agar tujuan santri untuk belajar di sebuah lembaga tersebut dapat terlaksana, masalah mutasi santri seringkali dijumpai di lembaga pesantren. Mutasi atau perpindahan santri yang dimaksud adalah mutasi Eksternal.

Dengan melihat fenomena perkembangan dan persaingan antar pesantren yang semakin meningkat, pesantren dituntut untuk dapat menerapkan berbagai strategi dalam menghadapi persaingan tersebut. Manajemen strategi merupakan menurut Ulfa dan Murniati (2014) salah satu pilihan tepat dalam menghadapi persaingan tersebut karena manajemen strategi merupakan manajemen yang berorientasi pada masa depan dan berdasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Dengan mengikuti proses tahapan manajemen strategi, pesantren dapat mempertimbangkan keputusan, tindak lanjut dan pilihan strategi yang tepat dalam menghadapi perkembangan dan perubahan situasi pesantren saat ini

Tantangan-tantangan internal dan eksternal yang dihadapi organisasi adalah menghendaki organisasi harus mampu memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia seoptimal mungkin dengan cara adanya kemungkinan pengalihan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang sama untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja. Ini sangat penting khususnya ketika suplay tenaga kerja untuk jabatan tertentu sulit didapat atau ada kekosongan jabatan yang tiba-tiba akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri. Selain itu, menurut Hariandja (2002 : 159) pengalihan mungkin diperlukan untuk pegawai sebelum dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi yang membutuhkan berbagai keahlian sebagai syarat

untuk dapat melakukan pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar dengan baik.

Berdasarkan studi awal, Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi merupakan lembaga pendidikan Islam yang mempunyai tujuan membentuk santri agar berakhlak baik serta mahir dalam memahami kitab kuning dengan dilandasi iman dan takwa. Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi berdiri pada tanggal 15 Januari Tahun 1951 didirikan oleh KH. Mukhtar Syafa'at. Saat ini memiliki 8000 santri yang dipimpin oleh KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, putra pertama KH. Mukhtar Syafa'at. Dikenal sebagai pesantren terbesar di kabupaten Banyuwangi dengan unit pendidikan terlengkap serta menjadi ikon dengan santri yang berasal dari seluruh penjuru daerah Indonesia, Sabang sampai Merauke.

Diantara masalah yang dihadapi Pesantren Darussalam Blokagung adalah adanya fenomena mutasi santri. Beberapa hal yang melatarbelakanginya yaitu santri baru (didukung orang tua) yang kurang bisa adaptasi dengan lingkungan serta tata tertib pesantren, santri lulus sekolah menengah pertama maupun atas yang ingin melanjutkan sekolah dan kampus di luar Pesantren Darussalam Blokagung meskipun belum menyelesaikan pendidikan diniyah notebene pendidikan keagamaan Islam berbasis al-Qur'an, Hadits dan kutubut turats yang wajib ditempuh sampai lulus Ulya (tingkatan tinggi setara dengan SMA) karena pendidikan diniyah merupakan ruh/jiwa pesantren yang diselenggarakan di sore dan malam hari, sehingga santri tersebut belum memenuhi standar kelulusan, pada akhirnya menjadi bagian dari yang menyebabkan adanya kebijakan berbentuk persyaratan mutasi untuk pengendalian mutunya. Kebijakan mutasi ini cocok diterapkan di pesantren yang sulit untuk menghadapi perubahan tantangan dan perkembangan yang sangat pesat, implementasi strategi akan dapat berjalan baik jika stakeholder bekerjasama, saling mendukung dan menguatkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berdasarkan permasalahan yang ada di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi yaitu tentang seberapa pentingnya pengendalian mutasi santri di pesantren. Oleh karena itulah tujuan

dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis: 1) perencanaan strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung; 2) implementasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung; 3) evaluasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung.

B. Landasan Teori

1. Definisi Manajemen Strategi

Akdon (2016: 9): mendefinisikan manajemen strategi adalah ilmu dan kiat tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan strategi antara fungsi-fungsi manajemen yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuan masa depan secara efektif dan efisien. Menurut Satibi (2016: 106): Manajemen strategik merupakan seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu sekolah mencapai tujuan.

Dari definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen strategi adalah suatu kreatifitas seni dan ilmu pengetahuan untuk merumuskan dan mengevaluasi keputusan strategi dalam hal membantu organisasi untuk mencapai sesuai apa yang mereka harapkan dengan menggunakan langkah-langkah secara efektif dan efisien guna untuk pengambilan keputusan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan.

Akdon (2016: 8) mengatakan bahwa minimal manajemen strategi terdiri dari tiga proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi dan evaluasi strategi. Lebih lanjut, dikaitkan dengan teori Islam langkah-langkah strategi diawali dengan niat yang baik, *mujahadah* (berusaha dengan sungguh-sungguh), dan tindak lanjut dengan *muhasabah* (evaluasi). Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan Satibi (2016: 126-128) menjelaskan bahwa manajemen strategi pada dasarnya merupakan penjawantahan dari agama sebagai *hudan* dan petunjuk. Hal ini sesuai dengan kaidah fikih yang berbunyi:

jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat.

Berdasarkan beberapa teori yang sudah dipaparkan di atas,
manajemen staregi perlu diterapkan dalam sebuah organisasi tidak

terkecuali lembaga pendidikan, dikarenakan manajemen strategi merupakan proses yang terstruktur dan berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi maupun lembaga sekolah oleh dinamika lingkungan yang baik internal maupun eksternal.

2. Prinsip Manajemen Strategi

Adapun prinsip-prinsip utama dalam manajemen strategi menurut Susanto (2014 : 2) adalah *strategy formulation*, *strategy implementasi*, dan *strategy evaluation*. Adapun 3 (tiga) komponen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Perumusan strategi (*strategy formulation*)

Strategy formulation digunakan sebagai pembuatan tujuan yang rasional dengan mempertimbangkan keterbatasan yang dihadapi oleh suatu organisasi dan disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan kegiatan dalam *strategy formulation* meliputi: (1) perumusan visi, misi, dan nilai; (2) pencermatan lingkungan internal, lingkungan eksternal, kesimpulan, analisis faktor internal dan eksternal

b. Implementasi strategi (*strategy implementation*)

Suatu tindakan penerapan strategi yang telah disusun ke dalam berbagai alokasi sumberdaya secara optimal untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengts*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan kendala (*threats*) yang disesuaikan dalam kurun waktu tertentu guna mencapai tujuan dan sasaran. Adapun kegiatan dalam *strategy implementation* terdiri dari: (1) analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan; (2) penetapan tujuan, sasaran dan strategi; (3) sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan

c. Evaluasi strategi (*strategy evaluation*)

Merupakan pengukuran kinerja dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif dengan tujuan untuk mengetahui *progress* realisasi kinerja yang dihasilkan, kendala, maupun tantangan yang dihadapi dalam mencapai tujuan. Selanjutnya adalah proses pelaporan yaitu penyampaian hasil kerja secara akuntabilitas untuk perbaikan ke depannya. *Strategy*

evaluation terdiri dari 2 (dua) kegiatan yaitu : (1) pengukuran dan analisis kinerja; (b) pelaporan dan pertanggungjawaban

3. Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategik merupakan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah penyusunan suatu strategi. Oleh karena itu manajemen strategi tidak lepas dari prinsip-prinsip manajemen dan proses manajemen strategi. Hill dan Jones dalam Akdon (2016: 19) manajemen strategik tidak terlepas dari beberapa komponen dan elemen-elemen penting.

Misi dan tujuan merupakan salah satu komponen manajemen strategi yang menjadi alasan eksistensi organisasi dan apa yang sebaiknya dijalankan oleh organisasi. Sedangkan tujuan mengacu pada apa yang diharapkan organisasi baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Dengan demikian tujuan dapat dibuat sebelum analisis lingkungan dan formulasi dilakukan sesudah analisis lingkungan. Proses manajemen strategik menurut Taufiqurohman (2016) harus dimaknai sebagai seperangkat komitmen, keputusan, dan tindakan organisasi untuk mencapai persaingan strategis dan memperoleh keuntungan di atas rata-rata.

Secara umum, ada 8 (delapan) langkah dalam proses manajemen strategis yaitu: (1) identifikasi misi dan sasaran organisasi; (2) analisa lingkungan eksternal; (3) edentifikasi peluang dan ancaman; (4) analisa lingkungan internal/ sumber daya organisasi; (5) identifikasi kekuatan dan kelemahan; (6) merumuskan strategi; (7) melaksanakan strategi dan; (8) Mengevaluasi strategi.

Semua proses berjalan secara bertahap, ketika sudah memasuki tahap akhir, hasil evaluasi strategi digunakan sebagai umpan balik bagi perumusan strategi berikutnya. Keberhasilan strategi diterapkan sangat tergantung dengan proses manajemen strategi yang sedang dijalankan. Keberhasilan strategi yang diterapkan dalam mencapai tujuan akan diketahui setelah proses evaluasi strategi selesai dilaksanakan.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang berkaitan dengan strategi dalam mengendalikan mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan perilaku yang kemudian hasil penelitian tersebut dianalisis oleh penulis serta diungkapkan dalam bentuk kalimat. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menelusuri fenomena dan memperoleh data yang ada di lapangan sehubungan dengan strategi dalam mengendalikan mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu: sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer yakni yang diperoleh dari observasi dan wawancara langsung dengan kepala pesantren dan pengurus pesantren Darussalam Blokagung, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumentasi, profil pesantren, dokumentasi pesantren, serta catatan-catatan tentang apa saja yang berhubungan dengan masalah ini khususnya yang dimiliki Pesantren Darussalam Blokagung.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan 3 tahapan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik bola salju yakni dengan menentukan informan kunci atau informan utama dalam mencari data penelitian yang disempurnakan dengan informasi-informasi dari informan pendukung. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis interaktif 3 model yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Sedangkan pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi pengamat.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Perencanaan Strategi Pengendalian Mutasi Santri di Pesantren Darussalam Blokagung

a. Perumusan standar mutasi santri berdasarkan visi dan misi di Pesantren Darussalam Blokagung

Perumusan merupakan langkah awal dalam setiap organisasi terutama lembaga-lembaga yang terstruktur seperti lembaga pendidikan di pesantren. Dengan adanya perumusan standar tersebut santri mutasi akan mengetahui apa saja hal-hal yang harus mereka lakukan. Standar tersebut ditetapkan oleh Pesantren Darussalam Blokagung sebagai salah satu cara untuk mengendalikan santri yang akan melaksanakan mutasi selain itu juga santri diwajibkan memenuhi beberapa persyaratan yang sudah ditentukan oleh pihak pesantren. Perumusan standar mutasi santri Pesantren Darussalam Blokagung ditetapkan dengan berdasarkan dengan visi dan misi pesantren. Melalui pengendalian mutasi santri dan beberapa standar yang harus dipenuhi sudah mewakili sebagian visi dan misi pesantren dalam mencetak lulusan yang memiliki keterampilan keagamaan. Beberapa pihak yang bersangkutan dalam perumusan strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi

Berikut ini data standar mutasi santri yang ditetapkan di Pesantren Darussalam Blokagung yang diperoleh dari departemen bagian pengendalian mutasi santri.

- 1) Memenuhi blangko setoran intiha' yang meliputi hafalan tahlil, surat Al-Waqi'ah, surat Yasin, dan surat al-Mulk.
- 2) Memenuhi administrasi mutasi sebesar Rp.50.000
- 3) Melengkapi surat rekomendasi mutasi terdiri dari tes al-Qur'an, tes kitab, tes ubudiyah, kemudian tanda tangan pengasuh
- 4) Melengkapi bebas tanggungan di raport

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa Perumusan standar mutasi santri Pesantren Darussalam Blokagung ditetapkan dengan

berdasarkan dengan visi dan misi pesantren. Melalui pengendalian mutasi santri dan beberapa standar yang harus dipenuhi sudah mewakili sebagian visi dan misi pesantren. selain itu Pesantren Darussalam Blokagung tidak lain yaitu untuk meningkatkan edukasi atau pembelajaran yang sudah diterapkan.

Hal tersebut sesuai dengan teori menurut Robbins & Coulter (2010 : 214) bahwa perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang mencakup pengembanagn visi, misi tujuan, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan,tujuan jangka panjang, penetapan tujuan strategi dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan strategi.

b. Menganalisis data mutasi santri

Dalam menunjang bidang pendidikan dan pengajaran di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi salah satunya yaitu menganalisis agar dapat membantu mengendalikan santri yang akan mutasi. Program ini merupakan salah satu bentuk untuk mengendalikan mutasi santri dibawah naungan kepala bidang pendidikan dan pengajaran di Pesantren. Selain itu sebagai salah satu program untuk meningkatkan kualitas kelulusan dan sebagai pelaporan kepada pengasuh. Sesuai pendapat Akdon (2016: 82) yang menjelaskan bahwa dalam penyusunan strategi perlu melakukan analisis yang bermanfaat dalam *positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.

c. Pembentukan Departemen pengendalian mutasi santri

Pembentukan departemen pengendalian mutasi santri, tentunya juga harus menetapkan apa saja tugas-tugasnya. Tugas merupakan wujud pertanggung jawaban individu atau organisasi. Departemen ini guna untuk memantau atau membantu seluruh kegiatan pendidikan dan pengajaran yang ada di Pesantren Darussalam dalam mendisiplinkan mutasi santri. Baik santri tingkat Madarasah Diniyyah (Madin) Al-

Amiriyyah, TPQ Darussalam, KB Darussalam, TK Darussalam , SD Darussalam, SMP Plus Darussalam, MTs Al-Amiriyyah, Muadalah Wustho, SMA Darussalam, MA Al-Amiriyyah, Muadalah Ulya, SMK Darussalam, Akademi Komunitas Darussalam (AKD), Ma'had Aly Darussalam (MADA), Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung.

Hal tersebut sesuai dengan teori Akdon (2016: 81) bahwa perlunya disusunnya strategi yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan organisasi.

d. Sosialisasi standar mutasi santri kepada santri dan wali santri

Sosialisasi merupakan proses memperkenalkan sebuah sistem pada seseorang dan bagaimana orang tersebut menentukan tanggapan serta reaksinya. Kegiatan sosialisasi tidak hanya menyampaikan informasi tentang apa yang akan disampaikan, akan tetapi juga mencari dukungan dari berbagai pihak antara wali santri pengurus pesantren. Dalam proses sosialisasi diajarkan tugas-tugas yang harus dijalankan setiap individu. Untuk mempublikasikan program yang ada tentunya harus diadakan sosialisasi, sosialisasi bisa dilaksanakan berupa seminar atau hanya sekedar rapat. Sosialisasi ini ditujukan kepada santri sebagai tujuan program dan wali santri yang juga berperan dalam mensukseskan pelaksanaan standar mutasi santri. Hal ini sesuai dengan teori menurut Akdon (2016: 82) dalam penyusunan strategi perlu melakukan analisis yang bermanfaat dalam *positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dalam melaksanakan tujuan.

2. Implementasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung

a. Penertiban aturan terkait tentang kewajiban santri dalam memenuhi Prosedur mutasi

Aturan adalah sebuah kebijakan yang ditetapkan dan harus dijalankan. Dalam standar mutasi santri tentunya juga harus menetapkan aturan bagaimana prosedur yang harus diikuti oleh setiap santri dalam

memenuhi standar mutasi. Akdon (2016: 80) mengungkapkan bahwa tahap implementasi strategi meliputi penerapan tujuan, sasaran, dan strategi (kebijakan, program, dan kegiatan).

berikut merupakan aturan atau prosedur standar mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi:

- 1). Menemui ketua lembaga pendidikan pondok pessantren untuk meminta blangko setoran intiha' satu bulan sebelum mengurus mutasi dan melengkapi blanko setoran intiha' yang meliputi hafalan tahlil, setoran surat al-Waqi'ah, surat Yasin, dan surat Al-Mulk.
- 2). Menemui sekertaris 3 dengan ketua asrama dengan membawa raport dan blangko setoran intiha' yang sudah dipenuhi. Kemudian menukar blangko tersebut dengan surat pengajuan mutasi. Dengan ketentuan dapat mengisi surat mutasi dengan menyerahkan Kartu Tanda Santri (KTS) dan nomor telephone, memenuhi administrasi mutasi sebesar Rp.50.000, serta mengumpulkan raport di pesantren.
- 3). Silaturahmi (sowan) ke pengasuh setelah mengurus surat pengajuan mutasi dengan syarat membawa surat pengajuan mutasi, melaksanakan tes baca al-Qur'an langsung ke pengasuh, melaksanakan tes kitab ke pengasuh secara langsung, melaksanakan tes Ubudiyah ke kepala Lembaga ubudiyah. Kemudian sowan kembali ke pengasuh untuk meminta persetujuan.
- 4). Kembali menemui sekertaris 3 untuk meminta stampel pengasuh dan pengurus serta mengambil raport di Kantor Pesantren.
- 5). Melengkapi bebas tanggungan raport di Biro Keuangan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung
- 6). Menuju kantor Yayasan dengan membawa surat pengajuan mutasi dan raport santri untuk ditukar dengan 2 lembar surat mutasi untuk diberikan ke Kantor Pesantren dan digunakan untuk mengambil ijazah di unit sekolah masing-masing.

Dari data yang sudah dipaparkan di atas dapat diketahui bahwa adanya aturan atau prosedur mutasi santri menunjukkan apa yang harus dilakukan oleh santri yang mau mutasi.

b. Kepatuhan santri mengikuti standar mutasi santri

Pada penerapan standar mutasi seluruh santri tentunya wajib untuk mengikutinya sebagai syarat untuk mengajukan mutasi. Hal ini bisa dilihat dari antusias santri yang mengajukan mutasi minimal satu tahun untuk mengikuti dan lolos standar/prosedur tersebut. Hal ini bisa dilihat dari antusias santri yang mengajukan mutasi untuk mengikuti standar tersebut. Temuan ini sesuai dengan teori Akdon (2016: 84) yang mengungkapkan bahwa komponen untuk rencana kinerja meliputi sasaran, indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada periode bersangkutan

c. Dukungan wali santri pada pelaksanaan standar mutasi santri

Dalam proses pelaksanaan standar mutasi tentu harus adanya dukungan dari wali santri yang sangat berperan penting. Karena dalam pelaksanaan standar mutasi yang ada membutuhkan waktu tidak sebentar. Dalam proses pelaksanaan mutasi ini tergantung dari setiap individunya karena dalam pelaksanaan mutasi santri dituntut untuk mampu menghafal tahlil, tes baca al-Qur'an, tes kitab, tes ubudiyah, kemudian sowan terhadap pengasuh. Tentunya dalam pemenuhan standar mutasi santri membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Temuan ini sesuai dengan teori Akdon (2016: 83) bahwa penyusunan "*Action Plan*" merupakan strategi dan tindakan mengimplementasikan formulasi strategi menuju ke arah alokasi sumber daya secara optimal serta mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan organisasi.

d. Keterlibatan pengasuh dalam mengendalikan standar mutasi santri

Dalam melaksanakan sebuah program tentunya diperlukan kerja sama yang baik antara pengurus dengan pengasuh sebagai pimpinan pesantren agar mendapatkan hasil lebih baik. Dengan demikian

organisasi tersebut dapat berjalan dengan semestinya. Seperti halnya tanpa dukungan atau arahan dari pengasuh terhadap pengurus itu sangat berpengaruh dalam pemenuhan standar mutasi santri artinya keterlibatan pengasuh dalam mengedalikan standar mutasi santri itu sangat penting. Akdon (2016: 84) berpendapat bahwa komponen untuk rencana kinerja meliputi kegiatan, indikator kerja, dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan, termasuk dalam hal ini stakeholder yang terlibat.

3. Evaluasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung

a. Pengawasan pengasuh dan pengurus pesantren dalam implementasi standar mutasi santri

Pengendalian mutasi dalam meningkatkan kualitas lulusan merupakan salah satu sistem yang dijalankan oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. Dalam pelaksanaan sistem tersebut tentunya harus ada pengawasan yang nanti bisa dievaluasi. Pengawasan tersebut dilakukan oleh pengasuh dan dikendalikan oleh pengurus pesantren.

b. Meningkatkan kualitas kemampuan santri dalam melaksanakan standar mutasi

Standar mutasi yang diterapkan tentunya memiliki pertimbangan dalam tata letak penerapannya. Standar yang digunakan oleh Pesantren Darussalam Blokagung menitik beratkan pada standar minimal kemampuan santri berupa kegiatan yang umum dilaksanakan di pesantren.

Adapun standar minimal kemampuan yang diberikan pada saat santri melaksanakan mutasi yaitu dengan adanya tes kitab, baca al-Qur'an, hafalan tahlil, surat al-Waqi'ah, surat al-Mulk, Surat Yasin dan tes Ubudiyah. Adapun standar tersebut setidaknya bisa menjawab permintaan masyarakat yang lulusan dari pesantren setidaknya santri bisa mengamalkan ilmunya ketika sudah terjun langsung di masyarakat. Dalam memenuhi standar mutasi pesantren juga ikut serta membantu para santri ketika dites oleh pengasuh mereka bisa.

Beberapa upaya meningkatkan kualitas standar mutasi santri yaitu :

- 1) Santri mampu dalam membaca kitab *Fathul al-Qorib* beserta pemahaman maknanya

Sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas lulusan Pesantren Darussalam Blokagung sangat selektif dalam melakukan segala upaya. Salah satunya yaitu dengan menghasilkan santri yang mampu dalam membaca kitab *Fathul al-Qorib* beserta pemahamannya. Hal ini merupakan salah satu upaya untuk mencetak generasi lulusan yang berkualitas sesuai dengan harapan pelanggan. Adapun isi dari kitab *Fathul Al-Qorib* merupakan pemahaman terkait ubudiyah dan ibadah. Dan standar lulusan yang ditetapkan oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung terdapat syarat yang dipenuhi mengenai kemampuan santri dalam membaca dan memahami isi kitab *Fathul Al-Qorib*. Adapun yang diteskan kitab *Fathul al-Qorib* untuk santri yang akan mutasi itu disesuaikan dengan kelas diniah masing-masing.

- 2) Santri mampu dalam praktek Ubudiyah

Untuk meningkatkan kualitas lulusan Pesantren Darussalam Balokagung menetapkan standar lulusan dengan memberikan tes ubudiyah. Dengan harapan dengan diadakannya tes ubudiyah ini santri mampu untuk memahami terkait ubudiyah.

- 3) Mendapatkan sertifikat diklat seminar pendidikan dewasa yang diakui telah faham materi parenting, merawat bayi dan fiqi' perempuan

Sebagai upaya untuk meningkatkan pemahaman santri departemen bagian mutasi santri mewajibkan untuk semua santri yang akan melaksanakan standar mutasi atau boyong untuk mengikuti diklat pra nikah, merawat bayi dan fikih perempuan, dengan harapan dengan diadakannya diklat tersebut dapat menambah wawasan santri agar dapat menjadi bekal setelah ia terjun langsung di masyarakat. Hal ini hanya diterapkan di Pondok

Pesantren Darussalam Putri Utara saja. Karena ini merupakan permintaan langsung dari pengasuh yaitu Nyai Hj. Handariatul Masruroh Syafa'at.

- 4) Santri Pesantren Darussalam Blokagung mampu membaca al-Qur'an dengan metode Yanbu'a

Pesantren Darussalam Blokagung dalam pembacaan al-Qur'an menggunakan metode Yanbu'a. Kemudian juga diaplikasikan dalam meningkatkan kualitas kualitas lulusan. Hal tersebut dapat dilihat dengan adanya tes pembacaan al-Qur'an dengan metode Yanbu'a yang ditetapkan sebagai standar mutasi santri yang diterapkan di Pesantren Darussalam Blokagung. Dikarenakan wali santri menginginkan ketika putrinya pulang atau boyong dapat fasih dalam membaca al-Qur'an.

- c. Evaluasi hasil pemetaan kemampuan santri dalam pelaksanaan standar mutasi

Setelah dilakukan pemetaan kemampuan santri memenuhi standar mutasi bahwasanya terdapat 90% santri mampu untuk memenuhi standar kemudian untuk yang 10% santri tidak mampu untuk memenuhi standar. 10% santri yang tidak mampu memenuhi standar disebabkan oleh berbeda-bedanya setiap pemahaman dan kemampuan setiap individu. Karena dalam pelaksanaannya standar mutasi yang terletak di Pesantren Darussalam Blokagung merupakan penerapan bidang pemahaman kitab, penerapan ubudiyah, baca al-Qur'an dan lain-lain.

Kemudian hasil pemetaan tersebut dievaluasi kembali dengan adanya sistem penahanan ijazah bagi santri yang memenuhi standar mutasi. Kemudian pengurus departemen mutasi bekerja sama dengan pengurus Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung terkait pengendalian mutasi santri. Hal ini sesuai dengan pendapat Akdon (2016: 84) bahwa dalam tahap evaluasi strategi terdapat pengukuran kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan.

d. Bentuk pelaporan pertanggung jawaban standar mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung

Salah satu pertanggung jawaban dalam sebuah organisasi yaitu membuat pelaporan di setiap pertanggungjawabannya. Pembentukan pelaporan pertanggungjawaban mengenai data standar mutasi santri yang diterapkan di pesantren Darussalam Blokagung pengelola pesantren dengan mudah untuk mengendalikan atau mengetahui data-data yang dibutuhkan pengelola. Dengan demikian bentuk pelaporan pertanggung jawaban tersebut bisa menjadi laporan pengurus pesantren kepada pengasuh.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Akdon (2016: 86) yang mengemukakan bahwa salah satu tujuan dilakukannya pelaporan adalah pelaksanaan akuntabilitas. Sebagai sebuah komunikasi objektif dan teratur tentang informasi fakta kinerja yang dihasilkan organisasi, diharapkan pelaporan akan mampu mengkomunikasikan kepada *stakeholders* sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.

E. Kesimpulan

1. Perencanaan strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung meliputi perumusan standar mutasi santri berdasarkan visi misi Pesantren Darussalam Blokagung yang kemudian dilanjutkan menganalisis data mutasi santri notabene salah satu upaya untuk mengkondisikan/pengendalian mutasi agar berjalan dengan kondusif akhirnya dibentuk departemen pengendalian mutasi santri. Dengan adanya standar yang diterapkan, pihak pesantren sebelumnya telah melakukan sosialisasi kepada santri dan wali santri dengan tujuan pengendalian mutasi santri dapat terlaksana dengan baik.
2. Implementasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung meliputi adanya penertiban aturan tentang kewajiban santri dalam memenuhi prosedur berisi syarat-syarat mutasi yang melibatkan pengasuh Pesantren Darussalam Blokagung. Kemudian dalam pelaksanaan mutasi terwujud adanya dukungan atau kerja sama yang baik antara santri,

wali santri, pengasuh pesantren, pengurus pesantren dan departemen pengendalian mutasi santri.

3. Evaluasi strategi pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung yaitu adanya pengawasan antara pengasuh dan pengurus pesantren dalam mengimplementasi standar mutasi santri, meningkatkan kualitas kemampuan santri dan mengevaluasi hasil kemampuan santri dalam melaksanakan standar mutasi. Kemudian untuk mengevaluasi standar mutasi santri adanya bentuk pelaporan pertanggungjawaban terkait data pengendalian mutasi santri di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi oleh pihak-piha yang terlibat.

F. Daftar Pustaka

- Akdon. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Al-Qur'an. Software Add-ins Microsoft Word 2016
- Arikunto Syharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia
- Muhammad, Warsono. 2013. *Manajemen Strategik Alat dan Konsep Analisis*. Yogyakarta : Unit Penerbitan dan Percetakan STIM YKPN
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Sabariah, Etika. 2016. *Manajemen Stategis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sabariah, Etika. 2016. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Satibi, Imam. 2016. *“Manajemen Strategik Pengembangan Unggul Vocational School*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu
- Solihin, Ismail. 2014. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta
- Susanto. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta : Erlangga

Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,

Ulfa, Irani dan Murniati. 2014 “*Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan*” Pada SMA N 10 Fajar Harapan”, Jurnal Administrasi Pendidikan.