

**MANAJEMEN STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN MUTU  
SANTRI PENGHAFAL AL-QUR'AN  
DI PONDOK PESANTREN *QUR'ANAN 'AROBIIYYA* KEDIRI**

**SKRIPSI**



**Oleh  
AZA JAMILAH  
NIM. 20205049**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KEDIRI  
2024**

**MANAJEMEN STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN MUTU  
SANTRI PENGHAFAL AL-QUR'AN  
DI PONDOK PESANTREN *QUR'ANAN 'AROBIIYYA* KEDIRI**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada  
Institut Agama Islam Negeri Kediri  
untuk memenuhi salah satu persyaratan  
dalam menyelesaikan program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

**Oleh**

**AZA JAMILAH  
NIM. 20205049**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KEDIRI  
2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**MANAJEMEN STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN MUTU  
SANTRI PENGHAFAL AL-QUR'AN  
DI PONDOK PESANTREN *QUR'ANAN 'AROBIIYYA* KEDIRI**

**AZA JAMILAH  
NIM. 20205049**

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Hj. Mu'awanah, M.Pd  
NIP. 196806041998032001

Pembimbing II



Zainal Abidin, S.Pd, M.Pd.I  
NIP. 198610102020121010

**HALAMAN PENGESAHAN**

**MANAJEMEN STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN MUTU  
SANTRI PENGHAFAL AL-QUR'AN  
DI PONDOK PESANTREN *QUR'ANAN 'AROBIIYYA* KEDIRI**

**AZA JAMILAH  
NIM. 20205049**

Telah diujikan di depan Sidang Munaqasah Fakultas Tarbiyah  
Institut Agama Islam Negeri Kediri pada tanggal 20 Juni 2024

Tim Penguji,

1. Penguji Utama

Dr. H. AB. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I  
NIP. 197701302005011007

()

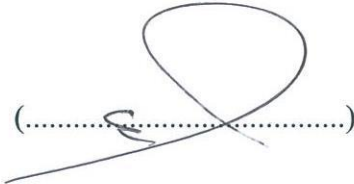
2. Penguji I

Dr. Hj. Mu'awanah, M.Pd  
NIP. 196806041998032001

()

3. Penguji II

Zainal Abidin, S.Pd, M.Pd.I  
NIP. 198610102020121010

()

Kediri, 28 Juni 2024

Dekan Fakultas Tarbiyah

Institut Agama Islam Negeri Kediri



Prof. Dr. Hj. Munifah, M.Pd  
NIP. 197004121994032006

## HALAMAN MOTTO

لَا حَوْلَ وَلَا قُوَّةَ إِلَّا بِاللَّهِ الْعَلِيِّ الْعَظِيمِ

“Tiada daya dan kekuatan kecuali dengan kekuatan Allah Yang Maha Tinggi lagi Maha Agung” (*Hauqalah*)

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aza Jamilah

NIM : 20205049

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Manajemen Strategi Kiai dalam Meningkatkan Mutu Santri Penghafal Al-Qur’an di Pondok Pesantren *Qur’anan ‘Arobiyya*”**, adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan benar. Apabila kemudian hari skripsi ini mengandung unsur plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kediri, 25 Juni 2024



Aza Jamilah

## ABSTRAK

**JAMILAH, AZA:** 20205049, Dosen Pembimbing I: Dr. Hj. Mu'awanah, M.Pd. Dosen Pembimbing II: Zainal Abidin, S.Pd, M.Pd.I. : Manajemen Strategi Kiai dalam Meningkatkan Mutu Santri Penghafal Al-Qur'an di Pondok Pesantren *Qur'anan 'Arobiyya* Kediri. Fakultas Tarbiyah, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri, 2024.

### **Kata Kunci: Manajemen Strategi, Kiai, Mutu Santri**

Dalam dunia pendidikan, baik secara formal maupun non formal, diperlukannya sistem manajemen yang baik untuk mengatur, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi dunia pendidikan, agar semua tugas dan tujuan pendidikan dapat tercapai serta dilakukan dengan baik dan efisien. Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren *Qur'anan 'Arobiyya* Kediri. Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui bagaimana perencanaan manajemen strategi kiai dalam meningkatkan mutu santri penghafal al-Qur'an di Pondok Pesantren *Qur'anan 'Arobiyya*. (2) Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen strategi kiai dalam meningkatkan mutu santri penghafal al-Qur'an di Pondok Pesantren *Qur'anan 'Arobiyya*. Dan (3) Untuk mengetahui bagaimana evaluasi manajemen strategi kiai dalam meningkatkan mutu santri penghafal al-Qur'an di Pondok Pesantren *Qur'anan 'Arobiyya*.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini yaitu pengasuh, pengurus, guru, dan santri putra putri di PPQA. Proses pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan langkah-langkah: 1) Reduksi data, 2) Penyajian data, dan 3) Kesimpulan dan pengecekan.

Hasil penelitian ini: 1) Perencanaan strategi dimulai dari analisis lingkungan internal dan eksternal pondok melalui analisis SWOT; penetapan visi, misi, dan tujuan pondok dengan tujuan utama mencari ridho Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* dan menjadi generasi *hamil al-Qur'an* yang terampil berbahasa arab; dan pengembangan strategi mutu santri melalui mendesain kurikulum sesuai kebutuhan santri, menyusun metode atau panduan dalam menghafal Qur'an, diadakan wisuda *Tahfidz* dan MADIN dua tahun sekali, serta merencanakan jadwal dan kegiatan pondok. 2) Pelaksanaan strategi terdiri dari analisis perubahan yang bersifat terbatas karena tidak semua peraturan dapat diubah begitu saja; struktur organisasi yang terdiri dari pengasuh, yayasan, pengurus, dewan *asatidz*, dan guru TPQ; analisis kepemimpinan, pengasuh peran pengasuh di pondok antara lain *motivator, evaluator, supervisor, leader, dan administrator*. Sementara gaya kepemimpinan pengasuh memiliki kharismatik, beliau berwibawa dan disegani oleh santri dan masyarakat sekitar pondok; dan untuk budaya pondok antara lain: tasmi', setoran ziyadah dan muroja'ah, dan mudarosah, namun yang menjadi ciri khas adalah khataman setiap minggu ke-3 *bil-ghoib*. 3) Evaluasi strategi, pengasuh dengan pengurus, guru, dan mudabbir diadakan satu bulan sekali. Sementara proses evaluasi santri melalui UAS ma'had dan mudarosah setiap sabtu dan minggu pagi *bin-nadhior*.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Puji syukur, berkat rahmat Allah SWT dan atas izin-Nya peneliti dapat menyelesaikan sebagaimana mestinya. Atas karunia-nya, panjangnya proses yang harus peneliti lalui dapat dilewati hingga berakhirnya penyusunan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Agung, Nabi Muhammad SAW. Berkat beliaulah kita dapat hijrah dari zaman kegelapan ke zaman terang benderang.

Skripsi dengan judul “**Manajemen Strategi Kiai dalam Meningkatkan Mutu Santri Penghafal Al-Qur’an di Pondok Pesantren *Qur’anan ‘Arobiyya Kediri***” menjadi pemenuhan salah satu persyaratan akademis untuk menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S1) di Institut Agama Islam Negeri Kediri, jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan Skripsi tidak lepas dari bantuan, bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kepada Ayahanda tercinta Alm. ABD Sholeh dan Ibunda tercinta Siti Chotidjah dan semua keluarga Bani Sholeh yang selalu memberikan semangat, motivasi hidup, mendoakan dan memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik. Serta kepada keluarga besar yang telah memberikan banyak bantuan dan do’a kepada penulis.
2. Dr. Wahidul Anam, M.Ag selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri, beserta segenap jajaran Wakil Rektor I, II, III.
3. Prof. Dr. Hj. Munifah, M.Pd.I., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri.
4. Dr. Untung Khoiruddin, M.Pd.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri.
5. Dr. H. AB. Musyafa’ Fathoni, M.Pd.I selaku Dosen Penguji Utama dalam sidang Munaqasah.
6. Dr. Hj. Mu’awanah, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing serta memberikan dorongan, masukan, dan semangat agar dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.



7. Zainal Abidin, S.Pd, M.Pd.I. selaku Dosen Pembimbing II yang bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan masukan, semangat, dan motivasi agar penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
8. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri yang telah memberikan banyak ilmu kepada penulis.
9. Seluruh karyawan yang berada di lingkungan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri.
10. Abi Munjiyat dan Umma Putri selaku Pengasuh PPQA serta seluruh santri PPQA, teman-teman angkatan MPI 2020, dan juga Bani Gumush yang selalu ada dan mendukung segala keputusan saya, selama itu hal yang positif.
11. Kepada semua pihak yang telah berjasa kepada penulis dalam penyusunan Skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dalam menyelesaikan penyusunan Skripsi ini dan masih jauh dari kesempurnaan, sehingga penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulis untuk masa yang akan datang. Akhir kata, besar harapan penulis agar laporan ini dapat digunakan dengan sebaik-baiknya.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Kediri, 20 Mei 2024

Aza Jamilah

## DAFTAR ISI

HAAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Penelitian Terdahulu .....	6
F. Definisi Konsep .....	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
A. Manajemen Strategi .....	12
1. Pengertian Manajemen Strategi .....	12
2. Komponen Dan Struktur Manajemen Strategis .....	13
3. Perencanaan Manajemen Strategi .....	17
a. Analisis Lingkungan .....	17
b. Penetapan Visi, Misi, dan Tujuan .....	17
c. Perumusan Strategi.....	20
4. Pelaksanaan Manajemen Strategi.....	22
a. Analisis Perubahan.....	23
b. Analisis Struktur Organisasi.....	25
c. Analisis Kepemimpinan .....	26

d. Analisis Budaya Organisasi .....	27
5. Evaluasi Manajemen Strategi.....	27
B. Kiai.....	28
1. Pengertian Kiai .....	29
2. Peran Kepemimpinan Kiai .....	30
3. Gaya Kepemimpinan Kiai.....	32
4. Karakteristik Kepemimpinan Kiai .....	35
C. Peningkatan Mutu Santri Penghafal Al-Qur'an .....	36
1. Pengertian Mutu Santri.....	36
2. Tujuan Peningkatan Mutu .....	37
3. Pengertian Penghafal Al-Qur'an .....	37
4. Aspek-Aspek Peningkatan Mutu.....	38
5. Indikator Mutu Santri Penghafal al-Qur'an .....	39
6. Problematika Menghafal Al-Qur'an.....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	41
B. Kehadiran Peneliti.....	42
C. Lokasi Penelitian.....	42
D. Data dan Sumber Data .....	43
1. Data .....	43
2. Sumber Data.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data.....	44
1. Wawancara Mendalam.....	44
2. Observasi Partisipatif .....	45
3. Dokumentasi.....	45
F. Teknik Analisis Data.....	46
G. Pengecekan Keabsahan Data .....	47
1. Perpanjangan pengamatan.....	47
2. Ketekunan pengamatan .....	48
3. Triangulasi.....	48
H. Tahap-Tahap Penelitian .....	48

BAB IV HASIL PENELITIAN.....	50
A. Profil Pondok Pesantren Qur'an 'Arobiyya Kediri.....	50
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	50
2. Visi dan Misi Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	50
3. Sarana dan Prasarana PPQA .....	51
4. Program Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	51
5. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	52
6. Jumlah Semua Santri dan Santri <i>Tahfidz</i> beserta Jumlah Hafalan Al- Qur'an.....	53
7. Proses Menghafal Al-Qur'an Santri Pondok Pesantren <i>Qur'an</i> <i>'Arobiyya</i> .....	56
B. Paparan Data .....	56
1. Perencanaan manajemen strategi kiai dalam meningkatkan mutu santri penghafal al-Qur'an di Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	57
2. Pelaksanaan manajemen strategi kiai dalam meningkatkan mutu santri penghafal al-Qur'an di Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	63
3. Evaluasi strategi kiai dalam meningkatkan mutu santri penghafal al-Qur'an di Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	71
C. Temuan Penelitian .....	74
BAB V PEMBAHASAN .....	77
A. Perencanaan Manajemen Strategi Kiai dalam Meningkatkan Mutu Santri Penghafal Al-Quran di Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	77
1. Analisis Lingkungan .....	77
2. Penetapan Visi, Misi, dan Tujuan .....	78
3. Perumusan Strategi.....	80
B. Pelaksanaan Manajemen Strategi Kiai dalam Meningkatkan Mutu Santri di Pondok Pesantren <i>Qur'an 'Arobiyya</i> .....	82
1. Analisis Perubahan .....	82
2. Analisis Struktur Organisasi.....	83
3. Analisis Kepemimpinan .....	84
4. Analisis Budaya Organisasi .....	85

C. Evaluasi Manajemen Strategi Kiai dalam Meningkatkan Mutu Santri	
Penghafal Al-Qur'an di Pondok Pesantren <i>Qur'an</i> an 'Arobiyya .....	86
BAB VI PENUTUP.....	88
A. Kesimpulan .....	88
B. Saran .....	89
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRAN .....	93

## DAFTAR TABEL

Table 1.1 Penelitian Terdahulu.....	7
Table 2.1 Analisis SWOT.....	17
Table 3.1 Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren .....	51
Table 3.2 Yayasan Pendidikan Islam .....	52
Table 3.3 Struktur Kepengurusan Putri .....	52
Table 3.4 Struktur Kepengurusan Putra .....	53
Table 3.5 Nama dan Jumlah Hafalan Santri .....	53
Table 4.1 Analisis SWOT.....	74
Table 5.1 Analisis SWOT.....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tahapan Dan Proses Manajemen Strategi .....	14
Gambar 2.2 Rencana Strategi .....	22
Gambar 2.3 Proses Pelaksanaan Strategi.....	23
Gambar 4.1 Gotong Royong Masyarakat Membangun Pondok .....	58
Gambar 4.2 Masjid Ar-Ridlo.....	58
Gambar 4.3 Visi, Misi dan Program.....	59
Gambar 4.4 Wisuda Tahfidz dan Madin 1 .....	60
Gambar 4.5 Jadwal Kegiatan di PPQA .....	61
Gambar 4.6 Buku Syahriah Santri .....	62
Gambar 4.7 Pamflet Donator Pondok.....	63
Gambar 4.8 Pemilihan Ketua Pondok Putri .....	65
Gambar 4.9 Sruktur Organisasi PPQA .....	66
Gambar 4.10 Proses Setoran.....	69
Gambar 4.11 Tasmi' .....	70
Gambar 4.12 Pengembangan <i>Soft Skill</i> Debat Bahasa dan Pembuatan kerajinan Tas .....	71
Gambar 4.13 Rapat Pengurus dengan Pengasuh .....	72
Gambar 4.14 Ujian Ma'had .....	73
Gambar 4.15 Wejangan Malam Jum'at.....	73
Gambar 5.1 Tahapan Dan Proses Manajemen Strategi .....	77
Gambar 5.2 Rencana Strategi .....	81
Gambar 5.3 Proses Pelaksanaan Strategi.....	82

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian .....	93
Lampiran 2 Surat Persetujuan Penelitian.....	94
Lampiran 3 Bukti Wawancara .....	95
Lampiran 4 Dokumentasi .....	107
Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup .....	109