

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Teori/konsep

##### 1. Manajemen Strategi

Pengertian manajemen strategik telah diungkapkan oleh para pakar akan tetapi pada prinsipnya sama yakni menggabungkan strategik dan fungsi manajemen untuk mencapai suatu tujuan. Berikut Beberapa ahli menyimpulkan mengenai manajemen strategik, antara lain:

- a. Menurut Thompson dan Martin, manajemen strategik adalah proses dengan mana sebuah organisasi menentukan tingkat tujuan, sasaran, dan hasrat pencapaian, memutuskan tindakan untuk mencapainya dalam skala waktu yang tepat dalam lingkungan yang senantiasa berubah, mengimplementasikan tindakan, dan menilai kemajuan dan hasil.<sup>18</sup>
- b. Cetro dan Peter dalam Akdon menjelaskan bahwa manajemen strategik adalah suatu proses yang berulang dan berkelanjutan yang bertujuan agar dapat memelihara organisasi senantiasa sepadan dengan lingkungannya.<sup>19</sup>
- c. Menurut kadasasmita dalam jurnal arif rahman Manajemen strategi adalah suatu ilmu dan seni dari formulasi, implementasi, evaluasi dari

---

<sup>18</sup> AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif*, (Jakarta: Erlangga, 2014),hal.2-3.

<sup>19</sup> Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management; Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA,2006),hal. 8

- d. berbagai fungsi manajemen yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.<sup>20</sup>
- e. Menurut Fred R. David dan Forest R. David dalam Jim Hoy Yam mendefinisikan manajemen strategi adalah ilmu dan seni formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan lintas fungsional dalam satu organisasi untuk mencapai tujuan. Fokus definisi ini terletak pada proses pembuatan kebijakan dan koordinasi implementasi lintas fungsional dalam perusahaan.<sup>21</sup>
- f. Menurut wheelen dalam eddy yunus, Manajemen Strategis adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi-strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan analisis S.W.O.T.<sup>22</sup>
- g. Menurut Siagian dalam jurnal Qudrat Nugraha Manajemen strategik ialah manajemen puncak dalam organisasi, terutama organisasi bisnis harus mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga organisasi semakin meningkat efektif dan produktivitasnya.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Arif Rahman dan Herman, dalam jurnal Manajemen Strategi Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri, 3Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung diakses pada 02 januari 2021 pukul 10:00 WIB

<sup>21</sup> Jim Hoy Yum, *manajemen strategis*, (Makassar: CV Nas Media Pustaka, 2018),hal. 4

<sup>22</sup> Eddy yunus, *manajemen strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016),hal.5

<sup>23</sup> Qudrat Nugraha, dalam jurnal manajemen strategis repository.ut.ac.id/4213/1/IPEM4218-M1.pdf di akses pada senin 26 oktober 2020 pukul 09:04 wib.

Dari pengertian diatas, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen strategis merupakan suatu rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat komprehensif dan disertai kegiatan *formulasi, implementasi, evaluasi strategis* secara menyeluruh dalam jangka panjang maupun jangka pendek untuk mencapai tujuan tertentu.

## 2. Proses Manajemen Strategi

### a. Formulasi Strategi

Strategi formulasi atau perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan perusahaan, tujuan akhir yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir.<sup>24</sup> Formulasi strategi adalah tahap awal dimana perusahaan menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal perusahaan dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternative strategi-strategi bisnis dimana akan dipilih salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.<sup>25</sup>

Formulasi strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan organisasi untuk mencapai tujuan akhir yang ingin dicapainya serta cara yang akan digunakan untuk mencapai

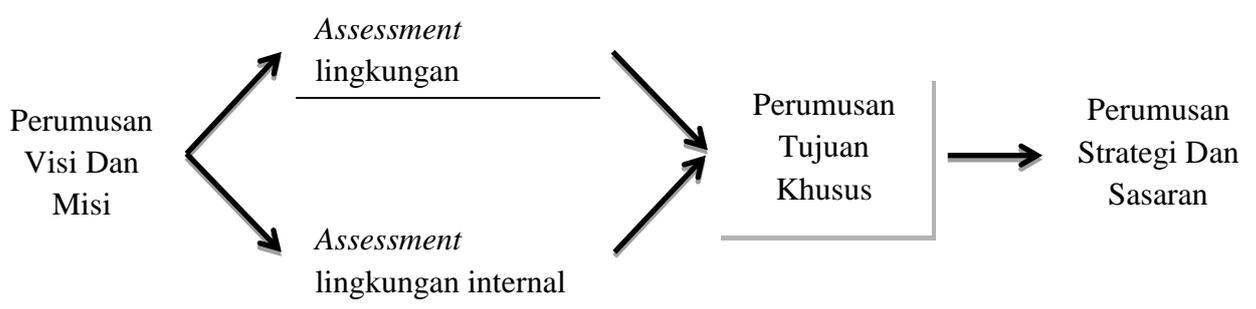
---

<sup>24</sup> John A. pearce II & Richard B. Robinson, *manajemen strategis (formulasi, implementasi, dan pengendalian)*, (Jakarta: salemba empat, 2013),hal.53

<sup>25</sup> Rachmat, *manajemen strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014),hal.30

tujuan tersebut. Dalam merumuskan formulasi strategi, terdapat lima langkah formulasi strategik yang harus dilakukan, yaitu:<sup>26</sup>

- 1) Perumusan visi (*vision determination*) yaitu pencitraan bagaimana perusahaan bereksistensi.
- 2) Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assesment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh perusahaan.
- 3) Asesmen organisasi (*organization assesment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya perusahaan secara optimal.
- 4) Perumusan tujuan khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pencapaian misi perusahaan yang ditampakan dalam tujuan perusahaan dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran.
- 5) Penentuan strategi (*strategi setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana.



**Gambar 2.1**  
**Proses Formulasi Strategi**

<sup>26</sup> Ahmad, *manajemen Strategis*, (Makassar: CV Nas Media Pustaka, 2020),hal.8

Prim Masrokhan, memaparkan *strategi formulation* atau perumusan strategi dilembaga pendidikan islam ini mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi sesungguhnya. Dalam hal ini organisasi lembaga pendidikan harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal dalam merumuskan strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi lembaga pendidikan tinggi.<sup>27</sup>

b. Implementasi Strategi

Tahapan ini merupakan dimana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian di implementasikan, dimana tahapan ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan Crown antara lain: 1) menetapkan tujuan tahunan, 2) menetapkan kebijakan, 3) memotivasi karyawan, 4) mengembangkan budaya yang mendukung, 5) menetapkan struktur organisasi yang efektif, 6) menyiapkan budget, 7) mendayagunakan sistem informasi, 8) menghubungkan kompetensi karyawan dengan *performance* organisasi.<sup>28</sup>

Implementasi strategi menurut Hunger dan Wheelen adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

---

<sup>27</sup> Prim masrokhan muthohar dan masduki, *manajemen strategik pendidikan*,(Cahaya Abadi, 2010),hal.113

<sup>28</sup> Wahyudi dan sri agustinus, *manajemen strategik: pengantar proses berfikir strategik*,(Bandung: Binarupa Aksara, 1996),hal.17

Lebih lanjut dijelaskan bahwa proses implementasi strategi mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.<sup>29</sup> Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Suksesnya implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.<sup>30</sup>

Implementasi strategi adalah proses manajemen mewujudkan strateginya dalam bentuk program, prosedur, anggaran serta pengembangan strategi dalam bentuk tindakan. Visi merupakan suatu proses yang menggambarkan serangkaian kegiatan perencanaan dan penetapan sasaran sekolah secara formal dan misi adalah alasan keberadaan suatu lembaga.<sup>31</sup>

Namun satu hal yang perlu diingat, bahwa suatu strategi yang diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan harapan yang diinginkan, karena tergantung komitmen dan kesungguhan dari kyai untuk menjalankan strategi tersebut.

---

<sup>29</sup> J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen...*, hal.17

<sup>30</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis...*, hal.15

<sup>31</sup> Moh Rois Abin, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, TA'ALLUM: Jurnal Pendidikan Islam Volume 05, Nomor 01, Juni 2017, hal. 94 diakses pada 02 januari 2021 pukul 16:50 WIB

c. Evaluasi Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas dari implementasi strategi, maka diperlukan tahapan yakni evaluasi. Maksudnya mengevaluasi strategi yang telah diimplementasikan yang meliputi: 1) *mereview* faktor internal dan eksternal yang merupakan strategi yang telah ada, 2) menilai *performance* strategi, 3) melakukan langkah koreksi. Ducker mengatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efisien dan efektif yang bertujuan suatu kinerja, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil-hasil organisasi yang merupakan akibat keputusan masa lalu.<sup>32</sup>

Aspek terakhir dari strategi evaluasi adalah pelaporan. Pelaporan merupakan penyampaian perkembangan dan hasil usaha, baik secara lisan atau tulisan maupun dengan komputer. Dalam konteks publik, pelaporan ini meliputi pelaporan pencapaian hasil kinerja pemerintah pada level yang lebih atas, pihak lain (internal dan eksternal), legislatif, dan juga publik sebagai wujud akuntabilitas publik. Dengan adanya laporan maka pihak yang berkepentingan baik internal maupun eksternal akan mengetahui secara jelas kinerja organisasi dan akan menjadi *feedback* bagi proses perencanaan selanjutnya.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Ibid., hal.139-140

<sup>33</sup> Akdon, *strategik management*, (Bandung: alfabeta,2011),hal.81

### 3. Kecakapan Hidup *life skill*

#### a. Pengertian Kecakapan Hidup *Life Skill*

Berasal dari bahasa Inggris yaitu “*life*” artinya hidup. Dan “*skill*” artinya kecakapan. Jadi, *life skill* artinya kecakapan hidup. Sedangkan menurut Slamet, yang dimaksud dengan kecakapan hidup adalah kemampuan, kesanggupan dan ketrampilan yang diperlukan oleh seseorang untuk menjaga kelangsungan hidup dan pengembangan dirinya. Kemampuan mencakup daya pikir, daya kalbu, dan daya raga. Kesanggupan sangat dipengaruhi oleh kepentingan yaitu sesuatu yang dianggap penting oleh siapa dalam bentuk apa ketrampilan adalah kecepatan, kecekatan dan ketepatan.<sup>34</sup>

*Life Skill* adalah kecakapan praktis yang dijadikan sebagai pegangan atau pedoman anak didik dalam memecahkan berbagai persoalan hidup atau kehidupan di masa sekarang dan akan datang, meliputi kecakapan pengetahuan dan sikap yang berhubungan fisik dan mental, serta kecakapan kejuruan yang berhubungan dengan pengembangan akhlak anak didik supaya mampu menghadapi tuntutan dan tantangan hidup dalam kehidupan. Secara umum, pendidikan *life skill* bertujuan mengembangkan potensi anak didik yang sesuai dengan karakteristik, emosional, dan spiritual dalam

---

<sup>34</sup> Slamet PH, *Pendidikan Kecakapan Hidup; Konsep Dasar*, dalam *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Jakarta: Balitbang Diknas, 2002), hal. 545.

prospek mengembangkan diri dan memposisikan perannya di masa yang sekarang dan akan datang.<sup>35</sup>

Hal ini *World Health Organization* (WHO) dalam Rustamadji, mendeskripsikan bahwa kecakapan hidup sebagai ketrampilan atau kemampuan untuk dapat beradaptasi dan berperilaku positif, yang memungkinkan seseorang mampu menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan dalam kehidupan yang lebih efektif.<sup>36</sup> Dengan definisi tersebut, maka kecakapan hidup harus mampu merefleksikan nilai-nilai kehidupan nyata sehari-hari, baik yang bersifat *preservative* dan *progersif*.

Pendidikan kecakapan hidup (*life skills*) menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah bagian dari pendidikan non formal. Hal ini terdapat pada Pasal 26 Ayat 3 berbunyi: “Pendidikan non formal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik”.<sup>37</sup> Penjelasan yang lain terdapat pada penjelasan UU No 20 Tahun 2003 Pasal 26 ayat 3 tentang pendidikan kecakapan hidup berbunyi “ Pendidikan kecakapan hidup (*life skills*) adalah pendidikan

---

<sup>35</sup> Jamal Ma'ruf Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan* (Jogjakarta: Diva Press, 2013),hal.132.

<sup>36</sup>Rustamadji.dkk, *Pendidikan Kecakapan Hidup sebuah Filosofi General Education*, (Yogyakarta: Indomedia Pustaka,2017),hal.1.

<sup>37</sup>UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 26 ayat 3.

yang memberikan kecakapan personal, kecakapan sosial, kecakapan intelektual, dan kecakapan vokasional untuk bekerja atau usaha mandiri”.<sup>38</sup>

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kecakapan hidup (*Life Skills*) adalah ketrampilan atau kemampuan seseorang dalam menghadapi problema hidup dan kehidupan secara proaktif mencari serta menemukan solusi sehingga akhirnya mampu mengatasinya dengan kemampuan berinteraksi dan beradaptasi dengan orang lain, ketrampilan dalam mengambil keputusan, pemecahan masalah, berfikir kritis, berfikir kreatif, komunikasi yang efektif, membina hubungan antar pribadi dan mempunyai kecakapan yang dikaitkan dengan bidang pekerjaan tertentu yang terdapat di masyarakat.

Seseorang dikatakan memiliki kecakapan hidup apabila yang bersangkutan mampu, sanggup dan terampil menjalankan kehidupan dengan nikmat dan bahagia. Kehidupan yang dimaksud meliputi kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, kehidupan tetangga, kehidupan perusahaan, kehidupan masyarakat, kehidupan bangsa, dan kehidupan lainnya.

b. Prinsip-prinsip *Life Skill*

Prinsip prinsip Pendidikan kecakapan hidup yaitu:

- 1) Tidak mengubah sistem pendidikan yang telah berlaku.

---

<sup>38</sup>Penjelasan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 26 ayat 3.

- 2) Tidak harus mengubah kurikulum, tetapi yang diperlukan adalah penyiasaan kurikulum untuk diorientasikan pada kecakapan hidup.
  - 3) Etika *socio-religijs* bangsa sedapat mungkin diintegrasikan dalam proses pendidikan.
  - 4) Menggunakan prinsip *learning to know* (belajar untuk mengetahui sesuatu), *learning to do* (belajar untuk menjadi dirinya sendiri), dan *learning to life together* (belajar untuk hidup bersama).
  - 5) Paradigma *learning for life and school for work* dapat menjadi dasar kegiatan pendidikan, sehingga mempunyai pertautan dengan dunia kerja.
  - 6) Penyelenggaraan pendidikan harus mengarahkan peserta didik agar membantu mereka untuk menuju hidup yang sehat dan bahagia mendapatkan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas memiliki akses untuk mampu memenuhi standar hidupnya secara layak.<sup>39</sup>
- c. Klasifikasi *Life Skill*

Tim *Broad-Based Education* Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) menafsirkan sebuah konsep bahwasannya kecakapan hidup dapat dibagi menjadi dua jenis utama, yaitu: kecakapan hidup generik (*generic life skill/GLS*), dan kecakapan hidup spesifik (*specific life skill/SLS*). Masing-masing dari dua jenis kecakapan itu

---

<sup>39</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills) Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal.12.

dapat dibagi menjadi sub kecakapan. Kecakapan hidup generik terdiri atas kecakapan personal (*personal skill*), dan kecakapan sosial (*social skill*). Kecakapan personal mencakup kecakapan dalam memahami diri (*self awareness skill*) dan kecakapan berpikir (*thinking skill*). Sedangkan dalam kecakapan sosial mencakup kecakapan berkomunikasi (*communication skill*) dan kecakapan bekerjasama (*collaboration skill*).<sup>40</sup>

Departemen pendidikan Nasional membagi pendidikan kecakapan hidup menjadi empat jenis, yaitu:

- 1) Kecakapan personal (*personal skills*) yang mencakup kecakapan mengenal diri (*self awareness*) dan kecakapan berfikir rasional (*thinking skills*)
- 2) Kecakapan sosial (*social skills*)
- 3) Kecakapan akademik (*academic skills*)
- 4) Kecakapan vocational (*vocational skills*)

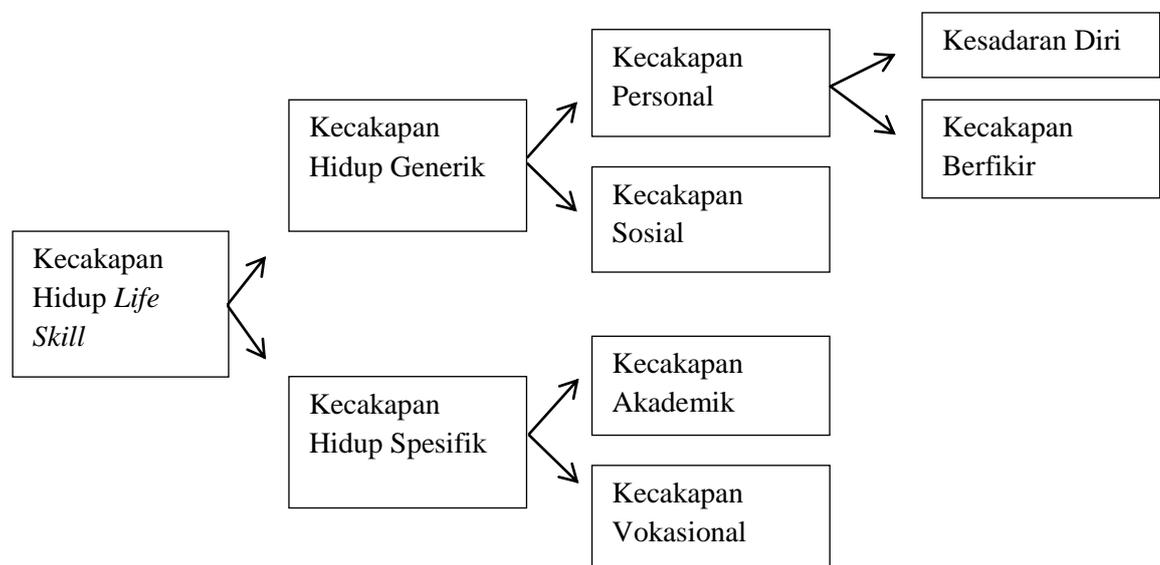
Sesuai dengan penjelasan dari UUSPN No. 20 tahun 2003 pasal 26 ayat 3, pendidikan kecakapan hdiup adalah pendidikan yang memberikan kecakapan personal, kecakapan sosial, kecakapan intelektual dan kecakapan vokasional untuk bekerja atau usaha mandiri.

Klasifikasi pengembangan *life skills* (Kecakapan hidup) dapat dipilah menjadi dua kelompok utama, yaitu: pengembangan

---

<sup>40</sup> Imam Mawardi, *Pendidikan Life Skills Berbasis Budaya Nilai-Nilai Islami Dalam Pembelajaran*, (Magelang: Universitas Muhammadiyah,2012).hal.6

kecakapan hidup yang bersifat umum (*general life skill/GLS*) yang terbagi atas kecakapan personal (*personal skill*) dan kecakapan sosial (*social skill*) sedangkan pengembangan kecakapan hidup yang bersifat khusus (*specific life skill/SLS*) mencakup kecakapan akademik (*academic skill*) dan kecakapan vokasional (*vocational skill*).<sup>41</sup> Jenis kecakapan hidup di atas untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar skema kecakapan hidup berikut;



**Gambar 2.2**  
**Skema terperinci kecakapan hidup *life skill***

- 1) Kecakapan hidup yang bersifat generik (*generic life skill/GLS*), yang mencakup;

Kecakapan personal (*personal skill*), adalah kecakapan yang diperlukan bagi seseorang untuk mengenal dirinya secara utuh.

<sup>41</sup> Departemen Agama RI, Pedoman Integrasi Life Skills dalam Pembelajaran Madrasah Ibtidaiyah Madrasah Tsanawiyah, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), hal.12.

Kecakapan ini mencakup kecakapan akan kesadaran diri atau memahami diri (*self awareness*) dan kecakapan berfikir (*thinking skill*). Menurut depdiknas bahwa kecakapan kesadaran diri itu pada dasarnya merupakan penghayatan sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, anggota masyarakat dan Warga Negara, serta menyadari dan mensyukuri kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya, sekaligus menjadikannya sebagai modal dalam meningkatkan dirinya sebagai individu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan lingkungan. Kecakapan kesaadaran diri tersebut dapat dijabarkan menjadi: kesadaran diri sebagai hamba Tuhan, makhluk sosial, serta makhluk lingkungan, dan kesadaran akan potensi yang di karuniakan oleh Tuhan, baik fisik maupun psikologik. Kemudian kecakapan berfikir rasional (*thinking skill*) adalah kecakapan yang diperlukan dalam pengembangan potensi berfikir.<sup>42</sup> Kecakapan ini mencakup antara lain kecakapan menggali dan menemukan informasi, kecakapan mengolah informasi dan mengambil keputusan serta kecakapan memecahkan masalah secara kreatif.<sup>43</sup>

Kecakapan sosial (*social skill*), mencakup kecakapan berkomunikasi dengan empati (*communication skill*) dan kecakapan bekerja sama (*collaboration skill*). Empati, sikap penuh

---

<sup>42</sup> Joko Sutrisno, *Pengembangan Pendidikan Berwawasan Kewirausahaan Sejak Usia Dini, dalam Makalah Mata Kuliah Pengantar Falsafah Sains*,(Bogor: Institut Pertanian Bogor, 2003), hal.8.

<sup>43</sup> Hidayanto, *Belajar Keterampilan Berbasis Keterampilan Belajar, Dalam Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*,(Jakarta: Balitbang Diknas, 2002), hal. 562-574.

pengertian dan seni komunikasi dua arah perlu ditekankan karena yang dimaksud berkomunikasi disini bukan sekedar menyampaikan pesan, tetapi isi pesannya sampai dan disertai dengan kesan baik yang dapat menumbuhkan hubungan harmonis.<sup>44</sup> Komunikasi dapat melalui lisan atau tulisan. Untuk komunikasi lisan, kemampuan mendengarkan dan menyampaikan gagasan secara lisan perlu dikembangkan. Kecakapan mendengarkan dengan empati akan membuat orang mampu memahami isi pembicaraan orang lain, sementara lawan bicara merasa diperhatikan dan dihargai. Kecakapan menyampaikan gagasan dengan empati, akan membuat orang dapat menyampaikan gagasan dengan jelas dan dengan kata-kata santun, sehingga pesannya sampai dan lawan bicara merasa dihargai. Dalam tahapan lebih tinggi, kecakapan menyampaikan gagasan juga mencakup kemampuan meyakinkan orang lain.

- 2) Kecakapan Hidup Spesifik (*specific life skill*), yaitu kecakapan untuk menghadapi pekerjaan atau keadaan tertentu, yang mencakup;

Kecakapan akademik (*academic skill*) atau kecakapan intelektual Kecakapan akademik yang seringkali juga disebut kecakapan intelektual atau kemampuan berpikir ilmiah pada dasarnya merupakan pengembangan dari kecakapan berpikir pada

---

<sup>44</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills) Konsep dan Aplikasi*, hal.30.

*General Life Skills (GLS)*. Jika kecakapan berpikir pada GLS masih bersifat umum, kecakapan akademik sudah lebih mengarah kepada kegiatan yang bersifat akademik/keilmuan. Hal itu didasarkan pada pemikiran bahwa bidang pekerjaan yang ditangani memang lebih memerlukan kecakapan berpikir ilmiah. Kecakapan akademik mencakup antara lain kecakapan melalui identifikasi variabel dan menjelaskan hubungannya pada suatu fenomena tertentu, merumuskan hipotesis terhadap suatu rangkaian kejadian, serta merancang dan melaksanakan penelitian untuk membuktikan suatu gagasan atau keingintahuan.<sup>45</sup> Sebagai kecakapan hidup yang spesifik, kecakapan akademik penting bagi orang-orang yang akan menekuni pekerjaan yang menekankan pada kecakapan berpikir. Oleh karena itu kecakapan akademik lebih cocok untuk jenjang SMA dan program akademik di universitas. Namun perlu diingat, para ahli meramalkan di masa depan akan semakin banyak orang yang bekerja dengan profesi yang terkait dengan *mind worker* dan bagi mereka itu belajar melalui penelitian menjadi kebutuhan sehari-hari. Tentu riset dalam arti luas, sesuai dengan bidangnya. Pengembangan kecakapan akademik yang disebutkan di atas, tentu disesuaikan dengan tingkat berpikir siswa dan jenjang pendidikan.

---

<sup>45</sup> Ibid,hal.30.

Kecakapan Vokasional adalah keterampilan yang dikaitkan dengan berbagai bidang pekerjaan tertentu yang terdapat di masyarakat. Kecakapan vokasional mencakup kecakapan vokasional dasar (*basic vocational skill*) dan kecakapan vokasional khusus (*occupational skill*).<sup>46</sup> Kecakapan vokasional mempunyai dua bagian, yaitu: kecakapan vokasional dasar dan kecakapan vokasional khusus yang sudah terkait dengan bidang pekerjaan tertentu. Kecakapan dasar vokasional mencakup antara melakukan gerak dasar, menggunakan alat sederhana diperlukan bagi semua orang yang menekuni pekerjaan manual (misalnya palu, obeng dan tang), dan kecakapan membaca gambar sederhana. Disamping itu, kecakapan vokasional dasar mencakup aspek sikap taat asas, presisi, akurasi dan tepat waktu yang mengarah pada perilaku produktif. Kecakapan vokasional khusus, hanya diperlukan bagi mereka yang akan menekuni pekerjaan yang sesuai. Misalnya menservis mobil bagi yang menekuni, pekerjaan di bidang tata boga, dan sebagainya. Namun demikian, sebenarnya terdapat satu prinsip dasar dalam kecakapan vokasional, yaitu menghasilkan barang atau menghasilkan jasa.<sup>47</sup> Kecakapan akademik dan kecakapan vokasional sebenarnya hanyalah penekanan. Bidang pekerjaan yang menekankan ketrampilan manual, dalam batas tertentu juga memerlukan

---

<sup>46</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills) Konsep dan Aplikasi*, hal.30.

<sup>47</sup> Depag., *Pedoman Integrasi Life Skill Terhadap Pembelajaran*, (Jakarta: Dirjend Kelembagaan Agama Islam, 2005), hal.10.

kecakapan akademik. Demikian sebaliknya, bidang pekerjaan yang menekankan kecakapan akademik, dalam batas tertentu juga memerlukan kecakapan vokasional. Jadi diantara jenis kecakapan hidup adalah saling berhubungan diantara kecakapan yang satu dengan kecakapan yang lainnya.

Slamet membagi *life skills* menjadi dua bagian yaitu: kecakapan dasar dan kecakapan instrumentasi. Slamet selanjutnya membagi kecakapan dasar atas delapan kelompok, yaitu: (a) kecakapan belajar terus menerus; (b) kecakapan membaca, menulis, dan menghitung; (c) kecakapan berkomunikasi: lisan, tergambar, dan mendengar; (d) kecakapan berfikir; (e) kecakapan qolbu: iman (spiritual), rasa dan emosi; (f) kecakapan mengelola kesehatan; (g) kecakapan merumuskan keinginan dan upaya-upaya mencapainya; (h) kecakapan berkeluarga dan sosial.

Sedangkan untuk kecakapan instrumental selanjutnya Slamet membagi menjadi sepuluh kecakapan sebagai berikut: (a) kecakapan memanfaatkan teknologi dalam kehidupan; (b) kecakapan mengelola sumber daya; (c) kecakapan bekerja sama dengan orang lain; (d) kecakapan memanfaatkan informasi; (e) kecakapan menggunakan sistem kehidupan; (f) kecakapan berwirausaha; (g) kecakapan kejuruan, termasuk olah raga dan seni; (h) kecakapan memilih, menyiapkan dan mengembangkan

karir; (i) kecakapan menjaga harmoni dengan lingkungan; (j) kecakapan menyatukan bangsa berdasarkan nilai-nilai Pancasila.<sup>48</sup>

Sedangkan Anwar mengelompokkan kecakapan hidup mencakup: pengambilan keputusan, pemecahan masalah, berfikir kritis, berfikir kreatif, berkomunikasi yang efektif, membina hubungan antar pribadi, kesadaran diri, berempati, mengatasi emosi, dan mengatasi stress.<sup>49</sup>

Berdasarkan jenis-jenis kecakapan hidup di atas, pada dasarnya diantara penjelasan para ahli yang satu dengan yang lainnya pada hakikatnya mempunyai kesamaan, sehingga beberapa jenis kecakapan hidup sudah termasuk dalam satu kecakapan. Pembagian kecakapan hidup oleh Depdiknas dianggap sudah mewakili dari beberapa pembagian para ahli, yang menyatakan bahwa kecakapan hidup (*life skills*) ada empat aspek yakni kecakapan personal, kecakapan sosial, kecakapan akademik, dan kecakapan vokasional.

#### d. Konsep Pendidikan Kecakapan Hidup *Life Skill*

Konsep dasar dari pendidikan *life skills* tidak terlepas dari tujuan pendidikan nasional dan bagaimana upaya untuk mencapai tujuan tersebut yang secara normatif tercantum dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 yang berbunyi bahwa berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan

---

<sup>48</sup> Slamet PH, *Pendidikan Kecakapan Hidup*, hal.552-559

<sup>49</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup*, hal.54

bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>50</sup>

Berdasarkan tujuan tersebut, maka pendidikan sekolah dan pendidikan luar sekolah bertugas dan berfungsi mempersiapkan peserta didik agar mampu: (1) mengembangkan kehidupan sebagai pribadi, (2) mengembangkan kehidupan untuk bermasyarakat, (3) mengembangkan kehidupan untuk berbangsa, dan (4) mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi.<sup>51</sup>

Konsep *life skills* merupakan salah satu fokus analisis dalam pengembangan kurikulum pendidikan yang menekankan pada kecakapan atau keterampilan hidup untuk bekerja atau dalam kajian pengembangan kurikulum isu tersebut dibahas dalam pendekatan *studies of contemporary life outside the school atau curriculum design focused on social functions activities*. Dalam pendekatan kurikulum tersebut, pengembangan *life skills* harus dipahami dalam konteks pertanyaan berikut: 1) Kemampuan (*life skills*) apa yang relevan dipelajari anak di sekolah, atau dengan kata lain kemampuan apa yang mereka harus kuasai setelah menyelesaikan satuan program belajar tertentu. 2) Bahan belajar apa yang harus dipelajari sehingga ada jaminan bagi anak bahwa dengan mempelajarinya mereka akan menguasai kemampuan tersebut. 3) Kegiatan dan pengalaman belajar

---

<sup>50</sup> Undang-undang sisdiknas, hal.8

<sup>51</sup> Slamet PH, *Pendidikan Kecakapan Hidup*, hal. 547

yang seperti apa yang harus dilakukan dan kemampuan-kemampuan apa yang perlu dikuasainya. 4) Fasilitas, alat, dan sumber belajar yang bagaimana yang perlu disediakan untuk mendukung kepemilikan kemampuan-kemampuan yang diinginkan tersebut. 5) Bagaimana cara untuk mengetahui bahwa anak didik benar-benar telah menguasai kemampuan-kemampuan tersebut. Bentuk jaminan apa yang dapat diberikan sehingga anak-anak mampu menunjukkan kemampuan itu dalam kehidupan nyata di masyarakat.

Konsep *life skills* menjadi landasan pokok kurikulum, pembelajaran, dan pengelolaan semua jalur, jenis, dan jenjang pendidikan yang berbasis masyarakat. Dan dalam penyelenggaraan pendidikan kecakapan hidup seharusnya didasarkan atas prinsip empat pilar pendidikan, yaitu: *learning to know or learning to learn* (belajar untuk memperoleh pengetahuan), *learning to do* (belajar untuk dapat berbuat/melakukan pekerjaan), *learning to be* (belajar agar dapat menjadi orang yang berguna sesuai dengan minat, bakat dan potensi diri), dan *learning to live together* (belajar untuk dapat hidup bersama dengan orang lain).<sup>52</sup>

e. Tujuan dan fungsi *Life Skill*

Secara umum tujuan pendidikan kecakapan hidup yaitu untuk memfungsikan pendidikan sesuai dengan fitrahnya yaitu untuk

---

<sup>52</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapn Hidup*, hal.5

mengembangkan potensi manusiawi (peserta didik) untuk menghadapi peranannya di masa yang akan datang.<sup>53</sup>

Tujuan dari orientasi pengembangan *life skill* adalah untuk memberikan pengalaman belajar yang berarti bagi peserta didik yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan di dalam kehidupan sehari-hari.<sup>54</sup>

Jadi lebih menekankan pada proses sosial, fungsi sosial serta masalah-masalah kehidupan. Adapun tujuan pendidikan kecakapan hidup secara khusus adalah:<sup>55</sup>

- 1) Dapat mengaktualisasikan potensi dari peserta didik sehingga dapat digunakan untuk memecahkan problema-problema yang sedang dihadapi.
- 2) Memberikan kesempatan kepada sekolah untuk mengembangkan pembelajaran yang fleksibel, sesuai dengan prinsip pendidikan berbasis luas (*broad based education*)
- 3) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya lingkungan sekolah, dengan memberi peluang pemanfaatan sumber daya yang ada di masyarakat, sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Esensi dari pendidikan kecakapan hidup adalah untuk meningkatkan relevansi pendidikan dengan nilai-nilai kehidupan

---

<sup>53</sup> Sri Sumarni, *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam, Kajian Tentang Konsep, Problem dan Prospek Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: IAIN Sunan Kalijaga, Fakultas Tarbiyah, 2002), hal.175

<sup>54</sup> Abdul Mukti, *Buletin LPM Edukasi, Quantum Transformasi Idealisme*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Fakultas Tarbiyah, 2004) edisi 4, hal.15

<sup>55</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup, Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: CV Alfa Beta, 2004), hal.43

nyata, baik bersifat persuasif maupun progresif lebih spesifiknya tujuan dari *life skill* dapat dirumuskan sebagai berikut.<sup>56</sup>

- 1) Memberdayakan aset kualitas batiniyah, sikap dan perbuatan lahiriyah peserta didik melalui pengenalan (*logos*), penghayatan (*etos*) dan pengalaman (*patos*) nilai-nilai kehidupan sehari-hari sehingga dapat digunakan untuk menjaga kelangsungan hidup dan perkembangan.
- 2) Memberikan wawasan yang luas tentang pengembangan karir yang dimulai dari pengenalan diri eksplorasi karir, orientasi, karir dan penyiapan karir.
- 3) Memberikan bekal dasar dan latihan-latihan yang dilakukan secara benar mengenai nilai-nilai kehidupan sehari-hari yang dapat memampukan peserta didik untuk berfungsi menghadapi kehidupan masa depan yang sarat kompetisi dan kolaborasi sekaligus.
- 4) Dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya sekolah melalui pendekatan manajemen berbasis sekolah dengan mendorong peningkatan kemandirian sekolah, partisipasi pengambil kebijakan dan fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah.
- 5) Memfasilitasi peserta didik di dalam memecahkan permasalahan kehidupan sehari-hari, seperti keikatan mental dan fisik,

---

<sup>56</sup> Ibid.,hal.44

kemiskinan, kriminal, pengangguran, narkoba dan kemajuan iptek.

Fungsi pendidikan pada hakikatnya, adalah untuk menyiapkan peserta didik “menyiapkan” diartikan bahwa peserta didik pada hakikatnya belum siap, tetapi perlu disiapkan dan sedang menyiapkan dirinya sendiri. Hal ini merujuk pada proses yang berlangsung sebelum peserta didik itu siap untuk terjun di dalam kehidupan yang nyata.<sup>57</sup>

Selanjutnya fungsi-fungsi dari pendidikan kecakapan hidup yang masih bersifat umum yaitu:<sup>58</sup>

- 1) Dapat berperan aktif di dalam mengembangkan kehidupan sebagai pribadi.
- 2) Mengembangkan kehidupan untuk masyarakat.
- 3) Dapat mengembangkan kehidupan untuk berbangsa dan bernegara.
- 4) Bisa mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi.

f. Model Pengembangan *Life Skill*

Pendidikan kecakapan hidup dikembangkan dengan memperhatikan beberapa hal berikut:<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> Oemar Hamaliki, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), cet I, hal. 23

<sup>58</sup> Anwar, *pendidikan Kecakapan Hidup*, hal.31

<sup>59</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan*, hal.135

- 1) Pembentukan kepribadian peserta didik secara utuh baik keimanan, ketaqwaan, dan akhlak mulia.
- 2) Mengakomodasi semua mata pelajaran untuk dapat menunjang peningkatan iman dan takwa serta akhlak mulia, serta meningkatkan toleransi dan kerukunan antar umat beragama.
- 3) Memungkinkan pengembangan keragaman potensi, minat dan bakat, kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan kinestetik peserta didik secara optimal sesuai dengan tingkat perkembangannya.
- 4) Sesuai tuntutan dunia kerja dan kebutuhan kehidupan.
- 5) Kecakapan-kecakapan yang perlu dikembangkan mencakup: kecakapan personal, sosial, akademis, dan vokasional.
- 6) Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- 7) Mempertimbangkan lima kelompok mata pelajaran berikut: a) Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia; b) Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian; c) Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi, d) Kelompok mata pelajaran estetika; e) Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.

Anwar menyatakan bahwa pendidikan berbasis *life skill* sebaiknya ditempuh melalui lima tahap, yaitu:

- 1) Didefinisikan dari hasil penelitian, pilihan-pilihan nilai dan dugaan para ahli tentang nilai-nilai kehidupannya yang berlaku.

- 2) Informasi yang telah diperoleh digunakan untuk mengembangkan kompetensi *life skills* yang menunjukkan kemampuan, kesanggupan, dan keterampilan untuk menjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya dalam dunia yang sarat perubahan.
- 3) Kurikulum/program dikembangkan berdasarkan kompetensi *life skills* yang telah dirumuskan yang memungkinkan dapat diajarkan/dikembangkan kepada peserta didik disusun berdasarkan kompetensi yang dipilih
- 4) Penyelenggara *life skills* perlu dilaksanakan dengan jitu agar kurikulum berbasis *life skills* dapat dilaksanakan secara cemat.
- 5) Evaluasi *life skills* perlu dibuat berdasarkan kompetensi yang telah dirumuskan pada langkah kedua. Karena evaluasi pembelajaran dirumuskan berdasarkan kompetensi, maka penilaian terhadap prestasi belajar peserta didik tidak hanya dengan tes tertulis, melainkan juga dengan unjuk kerja.<sup>60</sup>

#### **4. Manajemen Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skill*) Santri**

##### **a. Formulasi Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skill*) Santri**

###### 1) Perumusan Visi Dan Misi

Secara sederhana, visi dapat diartikan sebagai pandangan, cita-cita dan impian tentang masa depan. Helgeson yang dikutip

---

<sup>60</sup> Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup*, hal. 32-35

Mulyasa memaparkan bahwa visi merupakan penjelasan tentang rupa yang seharusnya dilakukan dari suatu organisasi ketika ia berjalan dengan baik. Visi juga dapat diartikan sebagai suatu pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari suatu kemampuan (*competence*), kebolehan (*ability*), dan kebiasaan (*self efficacy*), menganalisis dan menafsirkan.<sup>61</sup>

Akdon Menjelaskan bahwa visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistis dan ingin mewujudkan dalam kurun waktu tertentu.<sup>62</sup> Visi adalah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau ke masa depan. Visi ini merupakan harapan yang dimiliki oleh sekolah tentang apa yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.<sup>63</sup> Visi merupakan gambaran masa depan yang diinginkan pondok pesantren, agar pondok pesantren yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Gambaran tersebut harus didasarkan pada landasan yuridis, yaitu undang-undang pendidikan dan sejumlah peraturan pemerintahanya khususnya tujuan pendidikan nasional. Visi juga harus disesuaikan dengan profil pondok pesantren yang bersangkutan. Karena setiap pondok pesantren memiliki profil yang berbeda, maka visi-misinya berbeda pula. Visi sekolah atau

---

<sup>61</sup> Mulyasa, Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012),hal.23

<sup>62</sup> Akdon, *Strategic Manajemen For educational Management...*,94

<sup>63</sup> Prim masrokhon Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, Cet II*, (YogYakarta: Ar-Ruzz Media, 2014),hal.171

pondok pesantren harus sesuai dengan koridor pendidikan nasional, tetap sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat yang dilayaninya,<sup>64</sup> kebutuhan *stakeholders* pendidikan serta memuat cita-cita yang luhur dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas.<sup>65</sup> Sebuah visi pondok pesantren haruslah realistis dan bisa dipercaya. Burt dan Nanus dalam Ancok mengatakan: *a vision as a realistic, credible, attractive future for your organization*, visi adalah nama depan organisasi yang realistis, bisa dipercaya dan menarik bagi semua orang.<sup>66</sup>

Dalam perumusan visi dan misi pendidikan harus mendapat pola dan rumusan yang jelas dan sesuai dengan takaran operasionalnya, serta diletakkan dalam konteks tatanan masyarakat yang harus berubah dan menjangkau ke seluruh lapisan masyarakat. Akdon menyatakan visi sekolah yang baik sebagai berikut:

- a) Visi bukanlah fakta, terjadi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- b) Visi dapat memberikan arahan mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.
- c) Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan.
- d) Menjembatani masa kini dan masa yang akan datang.

---

<sup>64</sup> Direktorat pembinaan SMP, *Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Pada Era Otonomi Daerah*, (Jakarta, Dirjen Pendidikan Dasar, Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), hal.71

<sup>65</sup> Masrokh Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah...*, 172

<sup>66</sup> Djamaludin Ancok, *Psikologi kepemimpinan dan Inovasi*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal.95

- e) Gambaran yang realistic dan kredibel dengan masa depan yang menarik.
- f) Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya.

Sementara itu, misi adalah tugas yang dirasakan oleh seseorang atau lembaga sebagai suatu kewajiban untuk melaksanakan demi agama, ideologi, dan patriotism.<sup>67</sup> Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai oleh organisasi (lembaga pendidikan dan pondok pesantren) bagi pihak yang berkepentingan pada saat ini dan masa yang akan datang.<sup>68</sup> Misi adalah alasan mengapa organisasi dibuat, dan untuk melakukan kegiatan apa saja.<sup>69</sup> Dari beberapa paparan diatas dapat disimpulkan baha misi adalah pernyataan terhadap hal-hal yang harus dicapai oleh pondok pesantren atau lembaga pendidikan yang menggambarkan tindakan-tindakan bagi pihak yang berkepentingan pada saat ini dan yang akan datang.

Akdon menegaskan bahwa misi harus menjelaskan hal-hal sebagai berikut:<sup>70</sup>

- a) Apa yang terjadi aspirasi hari ini
- b) Pernyataan yang menjadi maksud dalam organisasi atas eksistensinya
- c) Pernyataan spesifik maksud organisasi

---

<sup>67</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality management*,...55

<sup>68</sup> Masrokan mutohar, *manajemen mutu sekolah*,...172

<sup>69</sup> Djamaludin ancok, *psikologi kepemimpinan & inovasi*, (Jakarta: Erlangga, 2012),hal.98

<sup>70</sup> Akdon, *Strategik Manajemen For Educational Managemen*,...99

- d) Merupakan obyek primer rencana organisasi dan program-program yang ingin dicapai
- e) Sesuatu yang harus diselesaikan.

Perumusan visi misi dilakukan dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa yang menjadi kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah.<sup>71</sup> Asesmen lingkungan terdiri dari dua unsur yaitu lingkungan eksternal dan internal. Asesmen lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, ekonomis, dan teknologi, serta kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Hasil asesmen lingkungan adalah sejumlah peluang (*opportunities*) yang harus dimanfaatkan oleh organisasi dan ancaman (*threats*) yang harus dicegah atau dihindari. Asesmen lingkungan internal terdiri dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki organisasi.

Sementara, Akdon menjelaskan bahwa lingkungan internal meliputi: kekuatan (*strength*) adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategik dalam mencapai visi dan misi kelemahan internal (*weakness*) adalah situasi dan faktor-faktor

---

<sup>71</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013). hal. 133

luar organisasi yang bersifat negatif, yang menghambat organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.<sup>72</sup>

Sedangkan lingkungan eksternal menurut Akdon meliputi: peluang (*opportunity*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif, yang membantu organisasi mencapai atau melampaui pencapaian visi dan misi; tantangan (*threath*) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.<sup>73</sup>

## 2) Perumusan Tujuan dan Target Khusus

Tujuan merupakan sesuatu yang akan dicapai/dihasilkan oleh sekolah dan kapan tujuan akan dicapai. Jika visi dan misi akan dicapai dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan akan dicapai dalam waktu 3-5 tahun. Hal ini dikarenakan tujuan merupakan tahapan untuk mencapai visi.<sup>74</sup>

Tujuan merupakan bagian integral dari proses manajemen strategik yang di dalamnya mengandung usaha untuk melaksanakan suatu tindakan. Untuk itu tujuan haruslah menegaskan apa (*what*) yang secara khusus harus dicapai dan kapan (*when*). Secara singkat, kriteria tujuan adalah PAIN

---

<sup>72</sup>Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management...*,111

<sup>73</sup> Ibid...,112

<sup>74</sup> Direktorat Pembinaan SMP, *Manajemen Berbasis Sekolah di SMP pada Era Otonomi Daerah*, (Jakarta, Dirjen Pendidikan Dasar, Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), hal. 175

*(Profitable, Achievable, Important and Numerical)* dan GAIN *(Goals are improvement number), (No Pain No Gam)*.<sup>75</sup>

Perumusan tujuan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan beberapa kriteria. Akdon memaparkan bahwa kriteria tujuan adalah: (a) tujuan harus serasi dan mengklarifikasi misi, visi dan nilai-nilai organisasi, (b) pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi, (c) tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategik, (d) tujuan cenderung untuk secara esensial tidak berubah, kecuali terjadi pergeseran lingkungan atau dalam hal isu strategik hasil yang diinginkan telah tercapai, (e) tujuan biasanya relatif berjangka panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih. pada umurnya jangka waktu tujuan disesuaikan dengan tingkat organisasi, kondisi, posisi dan lokasi, (f) tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan, (g) tujuan menggambarkan hasil program/subprogram yang diinginkan, (h) tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi, program dan sub program, tetapi

---

<sup>75</sup> Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management...*, 114

belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategik, (i) tujuan harus menantang, namun *realistic* dan dapat dicapai.<sup>76</sup>

Setelah tujuan sekolah (tujuan jangka menengah) dirumuskan maka langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran/target situasional. Target ini biasa disebut tujuan jangka pendek. Sasaran ini merupakan jabaran tujuan yaitu sesuatu yang akan dicapai sekolah dalam jangka waktu satu tahun, satu semester, satu caturwulan, atau satu bulan. Rumusan sasaran harus mengandung unsur peningkatan, baik peningkatan kuantitas, kualitas, efektifitas, produktifitas maupun efisiensi. Agar dapat dicapai dengan efektif maka sasaran harus bersifat spesifik, terukur, jelas kriterianya serta disertai indikator-indikator yang rinci.<sup>77</sup>

Akdon menegaskan bahwa target/sasaran organisasi sangat penting karena merupakan salah satu tonggak dari proses perumusan perencanaan strategik yang efektif yang mendukung setiap butir tujuan dan menyatakan tugas-tugas khusus yang dirampungkan dalam jangka waktu pendek jika organisasi ingin sukses.<sup>78</sup>

Beberapa ciri yang sangat spesifik/khusus yang dimiliki sasaran organisasi adalah: (a) sasaran organisasi harus dapat diukur, (b) sasaran organisasi harus bersifat spesifik karena

---

<sup>76</sup> Ibid,,,.144-145

<sup>77</sup> Direktorat Pembinaan SMP, *Manajemen Berbasis Sekolah*.,76

<sup>78</sup> Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management*.,146

merupakan panduan bagi keluarga organisasi yang bersangkutan, (c) sasaran organisasi haruslah bertingkat di mana yang di bawah mendukung yang di atasnya.<sup>79</sup>

Proses perumusan target/sasaran dapat dilakukan dengan: review misi dan tujuan, dilanjutkan dengan menetapkan hasil yang diinginkan kemudian menetapkan suatu kerangka waktu bagi pencapaian hasil dan terakhir membangun akuntabilitas.

Oleh karena itu dalam penetapan tujuan dan target yang ingin dicapai, semuanya harus spesifik dan realistis. Dalam artian tujuan dan target yang ingin dicapai secara rasional bisa dilaksanakan. Jika merujuk pada tiga ciri yang dipaparkan oleh Akdon diatas maka dapat difahami bahwa dalam penyusunan target/sasaran seorang kepala sekolah harus benar-benar jeli dan teliti sehingga nantinya sasaran tersebut bisa terealisasi dengan baik.

### 3) Penentuan Strategi Organisasi Sekolah

Setelah proses penentuan tujuan dan target selesai maka tahap selanjutnya adalah penentuan strategi. Penentuan strategi dalam konteks ini adalah menentukan strategi-strategi atau merencanakan program-program yang harus dilakukan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Strategi organisasi adalah suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diinginkan oleh

---

<sup>79</sup> Ibid...,147

organisasi di waktu yang akan datang. Strategi organisasi tersebut mencakup kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya.<sup>80</sup>

Untuk itu, upaya pondok pesantren atau kyai dalam mengembangkan kecakapan hidup *life skill* santri yaitu: 1) perencanaan, 2) memandang kedepan 3) pengembangan loyalitas, 4) pengambilan keputusan, 5) pengawasan terhadap pelaksanaan, 6) memberi anugrah.<sup>81</sup>

#### **b. Implementasi Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skill*) Santri**

Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan, maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah mengimplementasikan strategi yang telah kita susun kedalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain dalam membuat strategi impementasi kita menggunakan informasi formulasi strategi untuk membantu dalam pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi, dan prioritas sumber daya.

Prim Masrokan menegaskan bahwa implementasi strategi menggambarkan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi. Kegiatan ini merupakan lanjutan dari formulasi strategi yang mempunyai beberapa prinsip kegiatan yaitu: (a) analisis pilihan

---

<sup>80</sup> Ibid,,,.150

<sup>81</sup> Bayu saadillah. Dkk, *Peran Pemimpin Pondok Pesantren dalam Upaya Meningkatkan Life Skill Santri*, dalam Jurnal Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, diakses pada minggu 03 januari 2021 pukul 20:38 WIB

strategik dan kunci keberhasilan, (b) penetapan tujuan, sasaran dan strategi (kebijakan, program dan kegiatan), (c) sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan yang harus dirumuskan dengan jelas berdasarkan hasil analisis yang telah dilaksanakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>82</sup>

Implementasi sering disebut “tahap aksi” dari manajemen strategik. Mengimplementasikan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang diformulasikan ke dalam tindakan. Sering kali, sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategik, implementasi strategi butuh disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Keberhasilan implementasi strategi bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan yang lebih merupakan seni dibandingkan sains. Strategi yang diformulasikan namun tidak diimplementasikan berarti tidak memiliki tujuan yang berguna.<sup>83</sup>

Komponen untuk rencana kinerja meliputi:

- 1) Sasaran, Indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada periode tertentu.
- 2) Program yang akan dilaksanakan.
- 3) Kegiatan, indikator kinerja dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan.

---

<sup>82</sup>Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu...*158.

<sup>83</sup>Fred R. David, Forest R. David, *Konsep Manajemen Strategik...*,4

Agar proses implementasi program ini bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, harus ada sistem *controlling* yang tepat. Kyai atau pimpinan pondok harus mampu melaksanakan peran ini dengan sebaik mungkin dan dibarengi dengan pelaksanaan pembinaan yang didasarkan dari hasil catatan yang diperoleh selama melaksanakan fungsi *controlling*. Oleh karena itu, kyai atau pimpinan pondok, ada dua tugas besar yang diemban dalam implementasi strategi yakni; tugas yang pertama adalah proses implementasi strategi ini benar-benar di-*manage* dengan sebaik mungkin agar apa yang telah diformulasikan sebelumnya bisa terlaksana dengan baik dan sesuai dengan harapan bersama. Tugas yang kedua adalah memanfaatkan semua sumber daya yang ada baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia untuk mendukung terlaksananya semua formulasi strategi yang telah ditetapkan.

**c. Evaluasi Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skill*) Santri**

Evaluasi strategi sama halnya dengan pengendalian/control, dalam hal ini evaluasi juga bisa disebut sebagai *supervising*. Dalam Webster's New Collegiate Dictionary, bahwa control diartikan sebagai:<sup>84</sup>

---

<sup>84</sup>Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Mandar Maju, 1992), hal.109

- 1) *To Check or regulate as payment; to keep within limits, as speed*  
Mengecek atau mengatur seperti pembayaran, menyesuaikan dengan batas-batas seperti kecepatan.
- 2) *To test as verify by counter or parallel evidence or experiment*  
Menguji atau memeriksa dengan bukti atau pengalaman yang sama atau sebaliknya.

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen, yakni mengamati dan mengalokasikan dengan tepat penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Penyimpangan tersebut bisa disebabkan karena akibat dari pengaruh di luar jangkauan kemampuan manusia, bisa juga diakibatkan karena pekerja yang tidak kompeten.<sup>85</sup>

Sedangkan evaluasi strategi dalam manajemen strategik adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Secara terminologi evaluasi merupakan kegiatan terencana untuk mengetahui keadaan obyek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolok ukur untuk memperoleh kesimpulan.<sup>86</sup>

Pondok pesantren mempunyai wewenang dalam proses evaluasi ini, khususnya evaluasi internal yang dilakukan oleh kyai dan elemen

---

<sup>85</sup>Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: PT Grasindo, 2001) hal.242

<sup>86</sup>Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* ,,,.221.

pondok pesantren untuk memantau proses pelaksanaan dan untuk mengevaluasi hasil dari program-program yang diformulasikan.

Oleh karena itu, dengan adanya evaluasi strategi, pondok pesantren diharapkan mampu mengevaluasi diri untuk berbenah lebih baik kedepannya. Dengan bertolak hasil evaluasi, kendala serta hambatan-hambatan yang dihadapi, kyai atau masyayikh mampu merumuskan strategi-strategi baru untuk perbaikan kedepan demi mengembangkan kecakapan hidup (*life skill*)

## **B. Penelitian Terdahulu**

Dari pelacakan yang penulis lakukan terhadap kajian tentang strategi pondok pesantren, penulis mendapati ada beberapa buku dan penelitian yang berhubungan dengan tema yang penulis angkat, antara lain:

*Pertama* penelitian yang dilakukan oleh Satria Pradana dengan judul, “Implementasi Ekonomi Mandiri Dalam Pengembangan *Life Skill* dan Dampaknya Pada Mutu Pesantren di Pondok Modern Darussalam Gontor”. Tesis Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga 2017 ini menguraikan dampak dari pengembangan *life skill* ekonomi mandiri bagi mutu pendidikan pesantren. Fungsi utama koperasi pelajar sebagai pemenuh kebutuhan sehari-hari santri dan juga sebagai pendidikan kecakapan hidup (*life skill*). Sasaran utama kecakapan hidup yang dicapai merupakan kecakapan umum meliputi: kecakapan personal, kecakapan berfikir rasional dan kecakapan sosial. Selanjutnya mutu pondok modern Darussalam Gontor telah memenuhi 1)

standar kompetensi lulusan, 2) standar isi, 3) standar proses, 4) standar pendidik, 5) standar sarana prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standard pembiayaan, 8) standar penilaian pendidikan.<sup>87</sup>

*Kedua* Penelitian yang dilakukan oleh Eny Munfangati, yang berjudul “Manajemen Strategik dalam Pengembangan *Life Skill* Lulusan (Studi Multi kasus di MAN 1 Madiun dan SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo)”, Tesis IAIN Ponorogo, 2020. Hasil penelitiannya menunjukkan: 1) Perencanaan dilakukan melalui perumusan visi misi dengan didasarkan analisa lingkungan lembaga pendidikan baik secara internal maupun eksternal dan kebutuhan masyarakat saat ini, 2) Menentukan tujuan atau target yang ingin dicapai dalam pelaksanaan pendidikan *life skill*. 3) Memilih strategi yang tepat agar tujuan pendidikan *life skill* yang sudah direncanakan dapat memberikan hasil dan dampak yang baik bagi pelanggan lembaga pendidikan 4) Mengintegrasikan konsep dan nilai-nilai *life skill* dalam kurikulum baik dalam intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, 5) mengembangkan kelas minat dan ketrampilan, 6) evaluasi pendidikan *life skill* dilakukan melalui kontrol internal secara formatif sumatif dan pelaporan sistematis.<sup>88</sup>

*Ketiga* penelitian yang dilakukan oleh Abdul Muiz, yang berjudul “Strategi Pondok Pesantren Dalam Membentuk Kecakapan Hidup *Life Skill* Santri (Studi Multi Kasus pada Pondok Pesantren Anwarul Huda Malang dan

---

<sup>87</sup> Satria Pradana, *Implementasi Ekonomi Mandiri Dalam Pengembangan life Skill dan Dampaknya Pada Mutu Pendidikan Di Pondok Modern Darussalam Gontor*, (Yogyakarta: Tesis Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017)

<sup>88</sup> Eni Munfangati, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Life Skill Lulusan Studi Multi Kasus MAN 1 Madiun Dan SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo*, (Ponorogo: Tesis Program Pascasarjana IAIN Ponorogo, 2020)

Pondo Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang), Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019. Hasil penelitiannya menunjukkan: 1) Pembentukan kultur pendidikan *life skill* melalui kegiatan madrasah diniyah, ekstrakurikuler dan pembiasaan keteladanan. 2) penyusunan program kegiatan yang mampu menunjang terbentuknya *life skill* santri melalui: musyawarah bersama *stakeholder* pesantrendan menyusun jadwal kegiatan *life skill*, 3) penyusunan kurikulum penunjang akademik dan non akademik, 4) pengorganisasian pendidikan *life skill* didasarkan pada bakat dan minat santri, 5) penggunaan metode pembelajaran *life skill* dan pengembangan sarpras dalam pembentukan *life skill* santri.<sup>89</sup>

*Keempat* penelitian yang dilakukan oleh Ulfatul Aini, yang berjudul “Strategi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan *life skill* Siswa Studi Multi Kasus Di SMA Surya Buana Malang dan SMA Islam Nusantara Malang”. Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019. Hasil penelitiannya meliputi: 1) pendidikan *life skill* datang sebagai solusi yang diharapkan mampu menjadi suatu cara dalam menghadapi tantangan, 2) terdapat 5 nilai besar: *life skill (self awareness, rational thinking, social skill, academic skill, vocational skill)*.<sup>90</sup>

*Kelima* Musyrif Kamal Jaaul Haq, “Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan *Life Skill* Santri (Studi Kasus Pondok

---

<sup>89</sup> Abdul Muiz, *Strategi Pondok Pesantren Dalam Membentuk Kecakapn Hidup Life Skill Santri studi Multi Kasus Pada Pondok Pesantren Anwarul Huda Malang dan Pondok Pesantren Mahasiswa Al Hikam Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019)

<sup>90</sup> Ulfatul Aini, *Strategi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan life skill Siswa Studi Multi Kasus Di SMA Surya Buana Malang dan SMA Islam Nusantara Malang*, (Malang: Tesis Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019).

Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem pendidikan pondok pesantren dalam meningkatkan *life skill* santri. Jenis penelitian ini yaitu penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pondok pesantren dalam meningkatkan *life skill* santri adalah dengan mengelola pendidikannya dengan menciptakan moral pendidikan modern yang terintegrasi pada sistem pengajaran klasik. Adapun bidang pengelolaan yang digunakan untuk meningkatkan *life skill* yakni melalui Madrasah Diniyah, pengajian rutin, organisasi, kurikulum, sarana prasarana dan pembinaan *life skill*.<sup>91</sup>

Untuk memperjelas penelitian ini, maka peneliti jabarkan tabel persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan beberapa penelitian yang telah dibahas sebelumnya. Hal ini peneliti rasa sangatlah penting untuk diungkapkan agar dapat mengungkapkan titik celah yang menjadi perbedaan dari beberapa penelitian tersebut.

**Tabel 2.1 Orisinilitas Penelitian**

No	Nama, Instansi Dan Tahun	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinilitas Penelitian
1	Satria	Implementasi	a. Sama-sama	Penelitian ini	Manajemen

<sup>91</sup>Musyrif Kamal Jaaul Haq, *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Life Skill Santri Studi Kasus Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang*, (Malang: UIN Sunan Maliki Ibrahim, 2015)

	pradana, UIN Sunan Kali Jaga, 2017	Ekonomi Mandiri Dalam Pengembangan <i>Life Skill</i> dan Dampaknya Pada Mutu Pesantren di Pondok Modern Darussalam Gontor	untuk memperoleh data yang mendeskripsika n tentang <i>life skill</i> santri b. Objek penelitian dalam satu rumpun Lembaga Pendidikan islam (pondok pesantren)	menekankan pada aspek membentuk <i>life skill</i> santri pada semua aspek kecakapan hidup dengan menggunakan multikasus	Strategi dalam Mengembangkan kecakapan Hidup ( <i>life Skill</i> ) Santri
2	Eny Munfangati, IAIN Ponorogo, 2020	Manajemen Strategik dala Pengembangan <i>Life Skill</i> Lulusan (Studi Multi kasus di MAN 1 Madiun dan SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo	Sama-sama meneliti tentang pengembangan <i>life skill</i>	Objek penelitian di MAN dan SMA, sedangkan peneliti di Pondok Pesantren	
3	Abdul Muiz, UIN Maulana	Strategi Pondok Pesantren Dalam Membentuk	a. Sama-sama meliti tentang <i>life skill</i> santri	Pada penelitian ini lebih terfokus membentuk <i>life</i>	

	Malik Ibrahim Malang, 2019	Kecakapan Hidup <i>Life Skill</i> Santri	b. Objek penelitian sama-sama di Lembaga pendidikan islam (pondok pesantren)	<i>skill</i> santri, sedangkan peneliti fokus mengembangkan <i>life skill</i> santri	
4	Ulfatul Aini, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019	Strategi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan <i>life skill</i> Siswa Studi Multi Kasus Di SMA Surya Buana Malang dan SMA Islam Nusantara Malang	Sama-sama meliti tentang <i>life skill</i>	a. Penelitian ini terfokus pada peningkatan <i>life skill</i> siswa, sedangkan peneliti fokus dalam mengembang- kan <i>life skill</i> santri b. Objek penelitian di 2 SMA, sedangkan peneliti di 2 pondok pesantren	
5	Musyrif	Sistem	a. Sama-sama	penelitian ini	

	Kamal Jaaul Haq, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015	Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Meningkatan <i>Life Skill</i> Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang)	meneliti tentang <i>life skill</i> santri b. objek penelitian sama-sama di pondok pesantren	terfokus dalam sistem Pendidikan pondok pesantren, sedangkan peneliti fokus pada strategi kyai	
--	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Dari kelima penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa hasil yang didapat masih secara global. Disinilah letak perbedaan penelitian terdahulu diatas dengan penelitian ini. Penelitian ini mencoba menggambarkan secara runtut dan detail Manajemen strategi dalam mengembangkan kecakapan hidup (*life skill*) santri. Hasil akhir dari penelitian ini adalah mencari jawaban yang sistematis mengenai bagaimana proses dan hasil formulasi, implementasi dan evaluasi strategi dalam mengembangkan kecakapan hidup (*life skill*) santri di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Blitar dan Pondok Pesantren Darussalam Tulungagung.

### C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.<sup>92</sup>

Paradigma penelitian ini berfungsi sebagai cara pandang peneliti untuk melihat dan memahami secara utuh serta menyeluruh terkait fenomena manajemen strategi dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup *Life Skill* Santri. Kyai merupakan tokoh penting dalam dunia Pondok pesantren yang menjadi panutan santri. oleh karena itu, selain mengkajikan kitab kuning juga menyiasati tentang *life skill* santri agar nantinya menguasai kecakapan hidup.

Manajemen Strategi dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup *Life Skill* Santri (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Blitar dan Pondok Pesantren Darussalam Tulungagung). Selanjutnya untuk fokus penelitiannya, yaitu *pertama* Bagaimana Formulasi Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skills*) Santri Pondok Pesantren Mambaul Hikam Blitar dan Pondok Pesantren Darussalam Tulungagung? Pembahasan masalah tersebut berdasarkan teori John A. Pearce II & Richard B. Robinson dalam buku *Manajemen Strategis formulasi, implementasi, dan pengendalian*.

*Kedua* Bagaimana Implementasi Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skills*) Santri Pondok Pesantren Mambaul Hikam Blitar dan Pondok Pesantren Darussalam Tulungagung? Pembahasan masalah

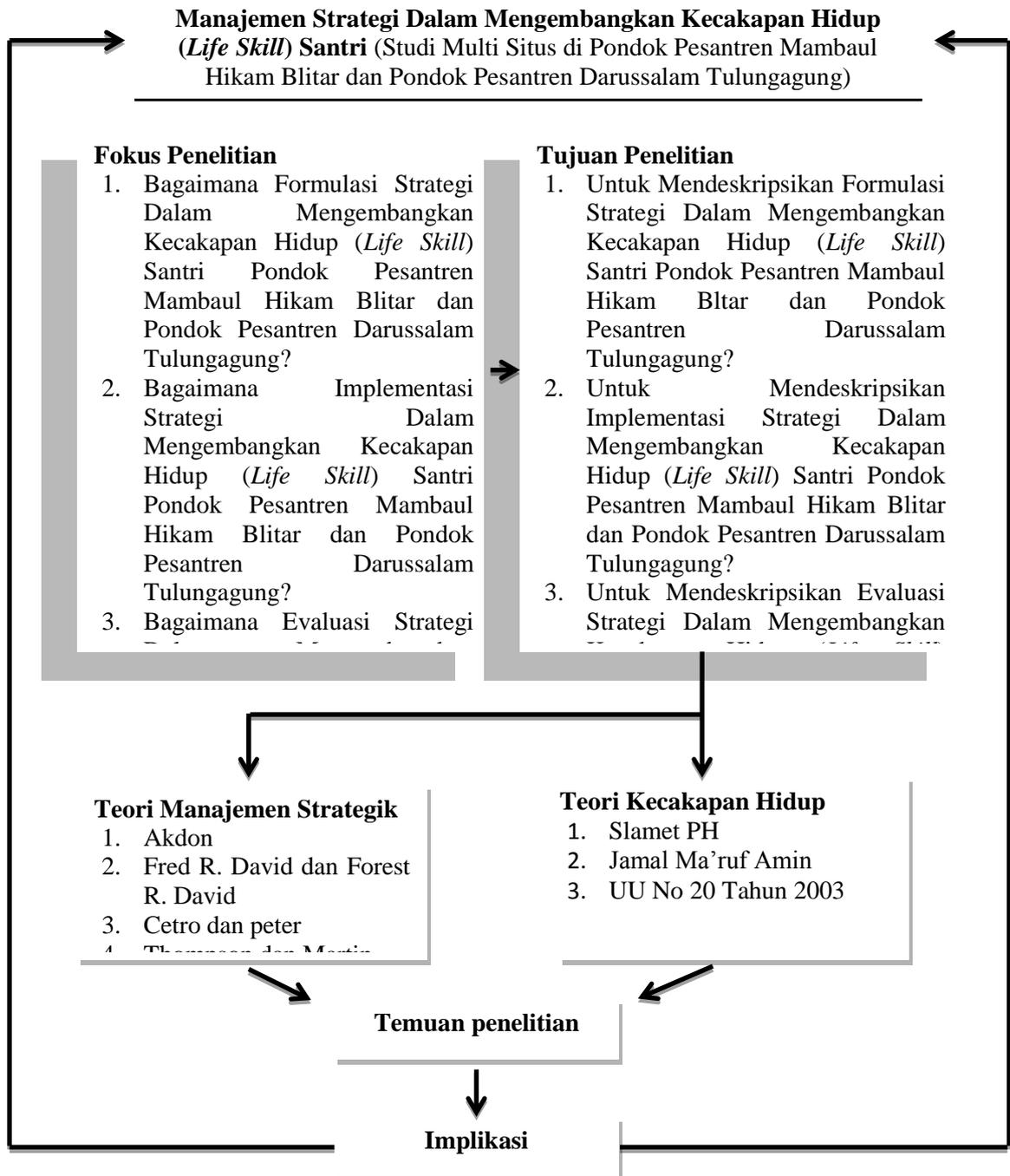
---

<sup>92</sup> Sugiono, Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R & D, (Bandung: Alfabeta, 2006), 43.

tersebut berdasarkan teori Wahyudi dan Sri Agustinus dalam buku *manajemen strategic: pengantar proses berfikir strategic*.

*Ketiga* Bagaimana Evaluasi Strategi Dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup (*Life Skills*) Santri Pondok Pesantren Mambaul Hikam Blitar dan Pondok Pesantren Darussalam Tulungagung? Pembahasan masalah tersebut berdasarkan teori Moh Rois Abin dalam jurnal *manajemen strategic dalam peningkatan mutu pendidikan*.

Paradigma penelitian dalam proposal tesis ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.3**  
**Paradigma Penelitian**

Penelitian ini pada intinya akan mendeskripsikan manajemen strategi dalam mengembangkan kecakapan hidup (*Life Skill*) santri. Dalam hal ini

difokuskan pada formulasi *life skill* santri, implementasi *life skill* santri, juga evaluasi *life skill* santri di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Blitar dan Pondok Pesantren Darussalam Tulungagung.