

Analisis SWOT sebagai Dasar Penyusunan Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Kasronudin¹, Rika Sa'diyah²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Jakarta

¹hendrahma@gmail.com, ²rika.sadiyah@umi.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the internal and external factors of Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah and formulate appropriate development strategies to enhance the institution's competitive advantage amidst competition with various types of educational institutions in its surroundings. The research employs a qualitative approach with a case study type. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation. Data analysis was conducted using SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) followed by the formulation of the TOWS Matrix to generate strategic alternatives. The findings reveal that Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah possesses key strengths, including its long-standing experience as an educational institution, students' commendable achievements, adequate facilities and infrastructure, and alumni who have established their own Islamic boarding schools. However, the pesantren faces serious weaknesses, including poor educational management, modest facilities, a drastic decline in student enrollment over the past five years, and ineffective internal communication patterns. Available opportunities encompass an extensive alumni network, a strategic location near tourist attractions, professional educators with high qualifications (Bachelor's, Master's, and Doctoral candidates), competitive quality, and relatively affordable educational costs (IDR 650,000 covering meals, tuition, health services, dormitory, and electricity). The primary threats arise from the presence of free public schools, community schools, integrated Islamic schools, and the community's preference for sending their children to modern pesantren located farther away. Based on the TOWS matrix analysis, four main strategies are formulated: (1) SO strategy focusing on optimizing the alumni network and strategic location; (2) WO strategy emphasizing governance improvement, enhanced internal communication, and strengthened marketing leveraging affordable costs; (3) ST strategy centered on strengthening competitive advantage based on experience, achievement, and educator quality; and (4) WT strategy involving comprehensive internal improvement, communication enhancement, and student recovery strategies. This research contributes to the development of strategic management in Islamic educational institutions, particularly modern Islamic boarding schools facing crises of trust and declining student enrollment.

Keywords: SWOT Analysis, Development Strategy, Competitive Advantage, Modern Islamic Boarding School, Declining Student Enrollment.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah serta merumuskan strategi pengembangan yang tepat guna meningkatkan keunggulan kompetitif lembaga di tengah persaingan dengan berbagai jenis lembaga pendidikan di sekitarnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang dilanjutkan dengan penyusunan Matriks TOWS untuk merumuskan alternatif strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah memiliki kekuatan utama berupa pengalaman panjang sebagai lembaga pendidikan, prestasi santri yang baik, sarana dan prasarana yang memadai, serta memiliki alumni yang sudah mendirikan pondok pesantren. Namun demikian, pondok menghadapi kelemahan serius berupa pengelolaan pendidikan yang kurang baik, fasilitas yang tidak mewah, penurunan drastis jumlah siswa dalam lima tahun terakhir, dan gaya komunikasi internal yang kurang baik. Peluang yang tersedia meliputi jaringan alumni yang luas, lokasi strategis dekat dengan wisata, tenaga pendidik yang profesional dengan kualifikasi tinggi (S1, S2, dan sedang menempuh S3), kualitas yang kompetitif, serta biaya pendidikan yang relatif murah (Rp650.000 mencakup makan, SPP, kesehatan, asrama, dan listrik). Ancaman utama berasal dari keberadaan sekolah negeri gratis, sekolah rakyat, sekolah Islam terpadu, dan kecenderungan masyarakat memilih pondok modern yang lebih jauh. Berdasarkan analisis matriks TOWS, dirumuskan empat strategi utama: (1) strategi SO berupa optimalisasi jaringan alumni dan lokasi strategis; (2) strategi WO berupa perbaikan tata kelola, peningkatan komunikasi internal, dan penguatan pemasaran dengan memanfaatkan biaya terjangkau; (3) strategi ST berupa penguatan keunggulan kompetitif berbasis pengalaman, prestasi, dan kualitas pendidik; serta (4) strategi WT berupa perbaikan internal menyeluruh, perbaikan komunikasi, dan strategi pemulihan jumlah siswa. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen strategi di lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren modern yang menghadapi krisis kepercayaan dan penurunan jumlah siswa.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Strategi Pengembangan, Keunggulan Kompetitif, Pondok Pesantren Modern, Penurunan Jumlah Siswa

A. Pendahuluan

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang telah berperan penting dalam mencetak generasi muslim yang berakhlak mulia dan berilmu pengetahuan. Seiring dengan perkembangan zaman dan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas, pondok pesantren menghadapi

tantangan yang semakin kompleks. Kehadiran berbagai alternatif lembaga pendidikan—mulai dari sekolah negeri gratis dengan fasilitas memadai, sekolah rakyat yang menyasar kalangan ekonomi bawah, hingga sekolah Islam terpadu dengan layanan premium—telah menciptakan lanskap persaingan yang semakin ketat di dunia pendidikan Islam. Fenomena ini diperparah dengan

kecenderungan masyarakat yang lebih memilih menyekolahkan putra-putrinya ke pondok modern di lokasi yang lebih jauh, mengindikasikan adanya persepsi tentang keunggulan pondok-pondok tersebut dibandingkan pondok di sekitar.

Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang telah lama berdiri di Kabupaten Lebak, Banten, tidak luput dari dinamika persaingan tersebut. Berdasarkan data awal, pondok pesantren ini memiliki sejumlah kekuatan, seperti pengalaman panjang dalam mengelola pendidikan, prestasi santri yang baik, sarana dan prasarana yang memadai, serta memiliki alumni yang telah mendirikan pondok pesantren sendiri. Keunggulan lain yang dimiliki adalah tenaga pendidik yang mumpuni dengan kualifikasi minimal S1, beberapa di antaranya sudah bergelar S2, dan bahkan ada yang sedang menempuh pendidikan S3. Selain itu, biaya investasi pendidikan yang relatif murah (Rp650.000 per periode) yang mencakup uang makan tiga kali sehari, SPP, uang kesehatan, asrama, dan listrik, menjadi nilai tambah yang signifikan.

Namun demikian, pondok pesantren ini menghadapi kelemahan internal yang cukup serius. Pengelolaan pendidikan yang kurang baik, fasilitas yang tidak mewah, gaya komunikasi internal yang kurang baik, dan yang paling mengkhawatirkan adalah penurunan drastis jumlah siswa dalam lima tahun terakhir. Kondisi ini menjadi sinyal alarm yang memerlukan penanganan segera agar keberlangsungan lembaga tidak terancam.

Dalam konteks persaingan antar lembaga pendidikan, keunggulan kompetitif menjadi faktor kunci bagi kelangsungan dan pengembangan suatu institusi. Keunggulan kompetitif tidak semata-mata ditentukan oleh faktor eksternal, melainkan juga berasal dari sumber daya internal yang unik, langka, sulit ditiru, dan bernilai (*valuable, rare, inimitable, non-substitutable*). Dengan demikian, pondok pesantren perlu mengidentifikasi dan mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki untuk dapat bersaing secara sehat dengan lembaga pendidikan lainnya.

Salah satu pendekatan strategis yang dapat digunakan untuk menganalisis posisi kompetitif suatu lembaga adalah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis SWOT memungkinkan lembaga untuk memetakan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi kinerja dan keberlanjutan lembaga. Dengan pemetaan yang komprehensif, lembaga dapat merumuskan strategi pengembangan yang tepat sasaran, terutama dalam menghadapi krisis penurunan jumlah siswa.

Penelitian tentang strategi pengembangan pondok pesantren dengan pendekatan SWOT telah banyak dilakukan. Tristianingrum, Nugroho, dan Fitriani (2026) menemukan bahwa strategi pengembangan pondok pesantren mencakup empat dimensi kunci: integrasi teknologi digital dalam pembelajaran, keseimbangan antara pendidikan agama dan umum, keterlibatan masyarakat dan alumni, serta inisiatif kemandirian ekonomi. Penelitian lain menunjukkan bahwa

pondok pesantren perlu mengadopsi strategi yang berorientasi pada pertumbuhan dan agresif jika berada pada posisi yang kuat, atau strategi bertahan dan perbaikan internal jika menghadapi krisis. Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji strategi pengembangan Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah dengan pendekatan SWOT masih terbatas, terutama dalam konteks penurunan drastis jumlah siswa.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah; (2) merumuskan strategi pengembangan yang tepat berdasarkan analisis SWOT dan Matriks TOWS untuk meningkatkan keunggulan kompetitif lembaga dan mengatasi penurunan jumlah siswa.

B. Tinjauan Pustaka

1. Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Manajemen strategi merupakan proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (Stephen & Coulter, 2007). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, manajemen strategi menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat akan kualitas pendidikan dan ketatnya persaingan antar lembaga. Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang kini bertransformasi menuju modernitas, dituntut untuk mengadopsi pendekatan manajemen

strategis tanpa mengorbankan identitas keagamaannya.

Penelitian menunjukkan bahwa transformasi pondok pesantren melibatkan transformasi kelembagaan, adaptasi metode pengajaran, pengembangan kurikulum, kepemimpinan kolektif-kolaboratif, serta pengembangan manajemen yang relevan dengan tuntutan zaman (Kompri, 2018). Strategi pengembangan yang efektif harus mempertimbangkan keseimbangan antara mempertahankan tradisi keislaman dan mengakomodasi modernitas melalui pendidikan formal, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan keterampilan yang relevan.

2. Keunggulan Kompetitif Lembaga Pendidikan

Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk menciptakan nilai yang tidak dapat ditiru oleh pesaing, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih unggul dalam jangka panjang (Ferrel & Harline, 2005). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, keunggulan kompetitif dapat dibangun melalui berbagai cara, termasuk diferensiasi layanan, kualitas pengajaran, reputasi institusi, jaringan alumni yang kuat, dan struktur biaya yang kompetitif.

Teori *Resource-Based View* (RBV) yang dipopulerkan oleh Barney menekankan bahwa keunggulan kompetitif sebuah organisasi tidak semata-mata datang dari faktor eksternal, melainkan dari sumber daya internal yang unik (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak tergantikan (*non-*

substitutable). Dalam konteks pondok pesantren, sumber daya internal tersebut dapat berupa pengalaman panjang dalam pendidikan karakter, jaringan alumni yang loyal, kurikulum khas yang mengintegrasikan agama dan umum, tenaga pendidik berkualitas, serta budaya organisasi yang kuat.

Penelitian tentang keunggulan kompetitif di lembaga pendidikan Islam menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga dalam era modern ditentukan tidak hanya oleh nilai-nilai keagamaan, tetapi juga oleh kemampuan institusional dalam mengelola layanan, membangun reputasi, beradaptasi dengan perubahan, serta menawarkan nilai ekonomi yang menarik bagi konsumen.

3. Analisis SWOT dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan alat analisis strategis yang banyak digunakan untuk mengevaluasi posisi kompetitif suatu organisasi. SWOT membantu organisasi mengidentifikasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman (Rangkuti, 2019).

Dalam konteks pendidikan Islam, analisis SWOT telah banyak digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan. Penelitian tentang strategi penguatan pendidikan multikultural di lembaga pendidikan Islam Indonesia menggunakan analisis SWOT untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan merumuskan strategi penguatan yang kontekstual (Taufiqurrohman, 2025).

Penelitian lain tentang manajemen strategis pada lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan Kurikulum Merdeka juga menggunakan pendekatan SWOT sebagai kerangka analisis.

Analisis SWOT menjadi kerangka kerja yang relevan dan berguna dalam konteks manajemen pendidikan Islam, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih terinformasi dan strategis. Matriks TOWS, sebagai pengembangan dari analisis SWOT, memberikan panduan bagi organisasi untuk merumuskan strategi berdasarkan kombinasi faktor-faktor internal dan eksternal, yaitu strategi SO (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman), dan strategi WT (meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman).

C. Metode Penelitian

1. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah yang beralamat di Raya Bayah-Malingping Km 3, Kampung Cikumpay, RT.005/RW.007, Desa Bayah Barat, Kecamatan Bayah, Kabupaten Lebak, Provinsi Banten. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa pondok pesantren ini menghadapi tantangan persaingan yang ketat sekaligus memiliki potensi pengembangan yang signifikan.

Subjek penelitian terdiri dari pimpinan pondok pesantren, para pendidik, pengurus, perwakilan santri, alumni, dan orang tua santri.

Pemilihan subjek dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pemahaman mendalam tentang kondisi pondok pesantren, termasuk dinamika penurunan jumlah siswa.

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik:

1. Wawancara mendalam (in-depth interview): Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan pimpinan pondok, para pendidik, pengurus, dan orang tua santri untuk menggali informasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi pondok pesantren, serta faktor-faktor penyebab penurunan jumlah siswa.
2. Observasi partisipatif: Peneliti melakukan observasi langsung terhadap kegiatan pembelajaran, pengelolaan pondok, interaksi antara santri, pendidik, dan pengurus, serta kondisi fasilitas yang tersedia.

Dokumentasi: Pengumpulan dokumen-dokumen terkait seperti profil pondok, kurikulum, data prestasi santri, data jumlah siswa lima tahun terakhir, dan dokumen administratif lainnya.

3. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap:

1. Reduksi data: Data yang terkumpul dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dirangkum, dipilih hal-hal pokok, dan difokuskan pada hal-hal yang relevan dengan tujuan penelitian.

2. Penyajian data: Data disajikan dalam bentuk naratif dan matriks untuk memudahkan pemahaman dan analisis.
3. Analisis SWOT: Faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan hasil pengumpulan data.
4. Matriks TOWS: Berdasarkan hasil analisis SWOT, disusun Matriks TOWS untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan, yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT.
5. Penarikan kesimpulan: Kesimpulan ditarik berdasarkan hasil analisis dan dirumuskan rekomendasi strategis.

4. Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan (pimpinan, pendidik, santri, alumni, orang tua), sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah

Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah merupakan lembaga pendidikan Islam yang telah lama berdiri di Kecamatan Bayah, Kabupaten Lebak, Banten. Pondok pesantren ini memiliki visi terbentuknya generasi Qur'ani yang imaman, ilmuntaqin, berakhlakul karimah, berbadan sehat,

berpengetahuan luas, berfikir bebas, dan berdaya saing global melalui wadah pesantren. Sistem pendidikan yang diterapkan menggabungkan pendidikan agama Islam yang mendalam dengan pendidikan umum yang setara dengan sekolah formal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pondok pesantren ini memiliki tenaga pendidik yang berkualitas dengan kualifikasi akademik yang baik (minimal S1, beberapa S2, dan ada yang sedang menempuh S3). Kegiatan pembelajaran dilaksanakan dengan sistem asrama (boarding school) yang memungkinkan pembinaan karakter dan kedisiplinan secara intensif. Biaya pendidikan yang ditawarkan relatif terjangkau, yaitu Rp650.000 per periode yang mencakup uang makan tiga kali sehari, SPP, uang kesehatan, asrama, dan listrik.

Namun demikian, pondok pesantren ini menghadapi tantangan serius berupa penurunan drastis jumlah siswa dalam lima tahun terakhir. Fenomena ini menjadi indikator adanya masalah mendasar yang perlu segera diatasi agar keberlangsungan lembaga tidak terancam.

2. Analisis Faktor Internal

Berdasarkan hasil pengumpulan data, faktor-faktor internal Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Kekuatan (Strengths)

- 1) Pondok pesantren yang berpengalaman: Pondok pesantren ini telah berdiri cukup lama dan memiliki pengalaman panjang dalam mengelola

pendidikan Islam. Pengalaman ini menjadi modal berharga dalam memahami dinamika pendidikan dan kebutuhan santri, serta membangun reputasi di masyarakat.

- 2) Prestasi santri yang cukup baik: Santri Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah telah menunjukkan prestasi yang membanggakan, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Prestasi ini menjadi daya tarik tersendiri bagi calon santri dan orang tua serta menjadi bukti kualitas pendidikan yang diberikan.
- 3) Sarana dan prasarana yang memadai: Berbeda dengan data awal yang menyebutkan fasilitas tidak mewah, hasil penelitian menunjukkan bahwa pondok pesantren ini memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran dan kegiatan santri. Meskipun tidak mewah, ketersediaan sarana prasarana yang fungsional menjadi kekuatan tersendiri.
- 4) Memiliki alumni yang sudah memiliki pondok: Keberadaan alumni yang telah mendirikan pondok pesantren sendiri merupakan aset berharga. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pendidikan di pondok pesantren ini mampu mencetak kader-kader pendidik dan pemimpin yang berkualitas. Jaringan alumni ini dapat menjadi mitra strategis dalam pengembangan lembaga.

Kelemahan (Weaknesses)

- 1) Kurang baik dalam pengelolaan pendidikan: Kelemahan utama pondok pesantren ini adalah pengelolaan pendidikan yang belum optimal. Hal ini mencakup

aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan yang masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan yang kurang baik berdampak pada kualitas layanan dan kepuasan santri serta orang tua.	Peluang (Opportunities)
2) Fasilitas yang tidak mewah: Keterbatasan fasilitas dalam hal kemewahan menjadi kendala dalam memberikan pengalaman pendidikan yang nyaman dan menarik bagi santri. Di era di mana sekolah-sekolah berlomba menyediakan fasilitas premium, keterbatasan ini menjadi titik lemah dalam persaingan.	1) Jaringan alumni yang tersebar luas: Pondok pesantren ini telah melahirkan banyak alumni yang tersebar di berbagai wilayah, termasuk yang telah mendirikan pondok pesantren sendiri. Jaringan alumni yang kuat dapat menjadi aset berharga untuk pengembangan lembaga, baik dari segi promosi, donasi, kolaborasi, maupun pengembangan kualitas.
3) Grafik siswa yang menurun drastis 5 tahun terakhir: Ini merupakan kelemahan paling kritis yang dihadapi pondok pesantren. Penurunan drastis jumlah siswa dalam lima tahun terakhir mengindikasikan adanya masalah mendasar yang mempengaruhi kepercayaan masyarakat. Faktor-faktor seperti pengelolaan yang kurang baik, komunikasi yang buruk, dan persaingan yang ketat diduga menjadi penyebab utama.	2) Berlokasi di daerah strategis, dekat dengan wisata: Lokasi pondok yang dekat dengan objek wisata memungkinkan orang tua untuk menjenguk putra-putrinya sambil berwisata. Hal ini menjadi nilai tambah bagi pondok pesantren dalam menarik minat calon santri dan membangun hubungan yang lebih erat dengan orang tua.
Gaya komunikasi internal yang kurang baik: Komunikasi internal yang buruk antara pimpinan, pendidik, pengurus, dan santri menciptakan iklim organisasi yang kurang kondusif. Hal ini berdampak pada motivasi, kinerja, dan loyalitas seluruh komponen pondok pesantren, yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas layanan dan kepuasan pemangku kepentingan.	3) Para pendidik yang mumpuni dan cukup profesional (Minimal S1, ada yang sudah S2 dan bahkan ada yang sedang menempuh S3): Kualifikasi tenaga pendidik yang tinggi merupakan peluang besar untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan. Pendidik yang berkualitas dapat menjadi ujung tombak dalam meningkatkan prestasi santri dan reputasi lembaga.
3. Analisis Faktor Eksternal Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah meliputi:	4) Kualitas yang bersaing dengan pondok modern lainnya (tidak kalah saing): Kemampuan untuk bersaing dengan pondok modern lainnya dari segi kualitas membuka peluang untuk terus berkembang dan memperluas jangkauan. Hal ini menunjukkan bahwa pondok pesantren memiliki fondasi yang kuat untuk bersaing jika dikelola dengan baik.
	5) Pembayaran investasi pendidikan yang relatif murah (Rp650.000,

mencakup: uang makan 3 kali sehari, SPP, uang kesehatan, asrama, listrik): Biaya pendidikan yang terjangkau dengan cakupan layanan yang komprehensif merupakan peluang besar untuk menarik calon santri dari berbagai kalangan ekonomi. Di tengah mahalnnya biaya pendidikan, nilai ekonomi ini menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan.

lokasinya: Fenomena masyarakat yang lebih memilih pondok pesantren modern di lokasi yang lebih jauh menunjukkan bahwa ada persepsi tentang keunggulan pondok-pondok tersebut dibandingkan dengan pondok di sekitar. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor reputasi, kualitas pengelolaan, atau fasilitas yang lebih baik.

Ancaman (Threats)

- 1) Banyak sekolah negeri di sekitar pondok yang gratis dengan fasilitas cukup baik: Keberadaan sekolah negeri gratis di sekitar pondok menjadi ancaman serius karena menawarkan alternatif pendidikan dengan biaya rendah dan fasilitas yang memadai. Hal ini menarik minat masyarakat, terutama dari kalangan ekonomi menengah ke bawah.
- 2) Adanya sekolah rakyat yang menyasar kalangan kelas ekonomi bawah: Sekolah rakyat yang menyasar kalangan ekonomi bawah menjadi pesaing dalam merebut calon santri dari keluarga kurang mampu. Dengan biaya yang sangat terjangkau atau bahkan gratis, sekolah rakyat menjadi alternatif yang menarik.
- 3) Adanya sekolah Islam terpadu dengan bayaran lebih mahal tetapi pelayanan cukup baik dengan ciri khas tahfizh Qur'an: Sekolah Islam terpadu dengan ciri khas tahfizh Qur'an dan pelayanan premium menjadi ancaman bagi pondok pesantren, terutama bagi calon santri dari keluarga mampu yang menginginkan layanan lebih baik dan fasilitas yang lebih mewah.

Warga banyak memilih menyekolahkan putra-putrinya ke pondok modern yang lebih jauh

4. Matriks TOWS dan Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil analisis SWOT, disusun Matriks TOWS untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah:

Strategi SO (Strengths-Opportunities)
Strategi SO merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.

- 1) Optimalisasi jaringan alumni untuk promosi, pengembangan, dan pemulihan kepercayaan: Pengalaman panjang pondok dan jaringan alumni yang luas, termasuk alumni yang telah mendirikan pondok, dapat dimanfaatkan untuk mempromosikan pondok pesantren serta menggalang dukungan untuk pengembangan lembaga. Alumni dapat menjadi duta yang menyebarkan informasi positif tentang pondok pesantren ke berbagai wilayah, membantu memulihkan kepercayaan masyarakat.
- 2) Pemanfaatan lokasi strategis untuk program orang tua-wisata dan promosi: Lokasi pondok yang dekat dengan wisata dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan program khusus yang melibatkan orang tua, seperti

kegiatan pengajian orang tua yang dikombinasikan dengan wisata religi. Kegiatan ini dapat menjadi sarana promosi sekaligus membangun hubungan yang lebih erat dengan orang tua.

- 3) Penguatan kualitas pendidikan berbasis prestasi dan pendidik profesional: Prestasi santri yang baik dan kualifikasi pendidik yang tinggi dapat ditingkatkan dan dipublikasikan secara luas untuk menarik minat calon santri. Kerjasama dengan berbagai pihak, termasuk alumni yang telah mendirikan pondok, dapat dilakukan untuk terus mengembangkan potensi santri dan kualitas pendidikan.
- 4) Pemasaran berbasis nilai ekonomi (biaya murah dengan kualitas bersaing): Biaya pendidikan yang relatif murah dengan cakupan layanan komprehensif dapat dijadikan sebagai nilai jual utama dalam pemasaran. Pondok pesantren dapat memposisikan diri sebagai lembaga pendidikan berkualitas dengan biaya terjangkau, menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

Strategi WO (Weaknesses-Opportunities)

Strategi WO merupakan strategi yang memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kelemahan internal.

- 1) Perbaiki tata kelola pendidikan dengan memanfaatkan tenaga pendidik profesional: Kelemahan dalam pengelolaan pendidikan dapat diatasi dengan memberdayakan tenaga pendidik yang profesional dan berkualifikasi tinggi. Pelatihan manajemen pendidikan, penyusunan standar operasional

prosedur (SOP), penguatan sistem evaluasi, dan pengembangan kurikulum dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan.

- 2) Perbaiki komunikasi internal melalui pelatihan dan pengembangan: Gaya komunikasi internal yang kurang baik dapat diperbaiki melalui program pelatihan komunikasi dan pengembangan kepemimpinan bagi seluruh komponen pondok. Pembentukan forum komunikasi rutin dan mekanisme umpan balik yang terbuka dapat menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif.
- 3) Peningkatan fasilitas secara bertahap melalui pemanfaatan jaringan alumni dan kemitraan: Keterbatasan fasilitas dapat diatasi dengan menggalang dukungan dari alumni dan mengembangkan kemitraan strategis. Program pengembangan fasilitas secara bertahap dapat direncanakan dan diimplementasikan dengan melibatkan partisipasi alumni dan orang tua.
- 4) Strategi pemulihan jumlah siswa melalui pemasaran agresif berbasis keunggulan biaya dan kualitas: Penurunan drastis jumlah siswa dapat diatasi dengan strategi pemasaran yang agresif, memanfaatkan keunggulan biaya murah, kualitas pendidik yang tinggi, dan prestasi santri. Program beasiswa, open house, dan kerjasama dengan sekolah-sekolah sekitar dapat menjadi bagian dari strategi ini.

Strategi ST (Strengths-Threats)

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal.

- 1) Penguatan keunggulan kompetitif berbasis pengalaman, prestasi, dan kualitas pendidik: Pengalaman panjang, prestasi santri yang baik, dan kualifikasi pendidik yang tinggi dapat dijadikan sebagai basis keunggulan kompetitif untuk menghadapi persaingan dengan sekolah negeri, sekolah rakyat, dan sekolah Islam terpadu. Diferensiasi layanan dan penguatan branding perlu terus dilakukan.
- 2) Pengembangan kurikulum khas yang tidak dimiliki pesaing: Pondok pesantren dapat mengembangkan kurikulum khas yang mengintegrasikan pendidikan agama, umum, dan keterampilan hidup, dengan tetap mempertahankan ciri khas tahfizh Qur'an. Kurikulum khas ini menjadi nilai tambah yang sulit ditiru oleh lembaga pendidikan lain.
- 3) Penguatan branding dan citra lembaga melalui prestasi dan jaringan alumni: Dengan pengalaman panjang, prestasi yang baik, dan jaringan alumni yang luas, pondok pesantren dapat membangun citra sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkualitas dan terpercaya. Branding yang kuat akan membantu pondok pesantren tetap diminati di tengah persaingan yang ketat, termasuk mengatasi persepsi masyarakat yang lebih memilih pondok yang lebih jauh.
- 4) Strategi penetrasi pasar berbasis biaya terjangkau: Biaya pendidikan yang relatif murah dapat dijadikan senjata untuk menghadapi sekolah negeri gratis dan sekolah rakyat. Pondok pesantren dapat memposisikan diri sebagai alternatif pendidikan Islam yang berkualitas dengan biaya yang

tetap terjangkau, menawarkan nilai lebih dibandingkan pesaing.

Strategi WT (Weaknesses-Threats)

Strategi WT merupakan strategi defensif yang bertujuan meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

- 1) Perbaikan internal menyeluruh (reformasi total): Kelemahan dalam pengelolaan pendidikan, komunikasi internal, dan penurunan jumlah siswa perlu segera diperbaiki secara menyeluruh. Perbaikan internal ini mencakup aspek manajemen, sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, dan sistem komunikasi. Reformasi total diperlukan untuk memulihkan kepercayaan masyarakat.
- 2) Perbaikan sistem komunikasi internal dan eksternal: Gaya komunikasi internal yang kurang baik perlu segera diperbaiki melalui pengembangan sistem komunikasi yang terbuka, transparan, dan partisipatif. Komunikasi eksternal dengan orang tua, alumni, dan masyarakat juga perlu ditingkatkan untuk membangun kepercayaan dan citra positif.
- 3) Pengembangan kemitraan strategis dan program pemulihan: Untuk menghadapi persaingan dan memulihkan jumlah siswa, pondok pesantren perlu mengembangkan kemitraan strategis dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga swasta, alumni, dan organisasi masyarakat. Program pemulihan jumlah siswa yang terencana dan terukur perlu segera diimplementasikan.

Diversifikasi program pendidikan dan peningkatan layanan: Untuk

menjangkau segmen pasar yang lebih luas dan menghadapi persaingan, pondok pesantren dapat mengembangkan diversifikasi program pendidikan, seperti program tahfizh Qur'an intensif, program keterampilan, program persiapan perguruan tinggi, dan program beasiswa bagi siswa berprestasi dari keluarga kurang mampu.

5. Pembahasan

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah berada pada posisi yang kritis namun memiliki potensi untuk bangkit. Kekuatan utama pondok pesantren ini terletak pada pengalaman panjang, prestasi santri, sarana prasarana yang memadai, alumni yang telah mendirikan pondok, serta tenaga pendidik yang profesional dengan kualifikasi tinggi. Keunggulan lain yang sangat signifikan adalah biaya pendidikan yang relatif murah dengan cakupan layanan komprehensif. Namun demikian, kelemahan serius berupa pengelolaan pendidikan yang kurang baik, komunikasi internal yang buruk, dan yang paling mengkhawatirkan adalah penurunan drastis jumlah siswa dalam lima tahun terakhir, menjadi ancaman nyata bagi keberlangsungan lembaga.

Temuan tentang penurunan drastis jumlah siswa ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa pondok pesantren menghadapi tantangan dalam mempertahankan jumlah santri di tengah persaingan yang semakin ketat (Tristianingrum, Nugroho, & Fitriani, 2026). Fenomena ini mengindikasikan adanya krisis kepercayaan yang perlu segera diatasi melalui perbaikan internal yang menyeluruh. Penelitian Bank

Indonesia (2015) tentang *key success factor* lembaga pesantren menekankan bahwa faktor-faktor seperti kualitas pengelolaan, reputasi, jaringan, dan kepuasan stakeholders menjadi kunci keberhasilan.

Keunggulan biaya pendidikan yang relatif murah (Rp650.000 dengan cakupan makan, SPP, kesehatan, asrama, dan listrik) merupakan aset yang sangat berharga dalam persaingan. Hal ini sejalan dengan penelitian tentang strategi pemasaran pendidikan yang menunjukkan bahwa harga menjadi salah satu faktor penting dalam keputusan konsumen memilih lembaga pendidikan, terutama di kalangan ekonomi menengah ke bawah. Namun demikian, keunggulan biaya ini perlu didukung oleh peningkatan kualitas pengelolaan dan layanan agar tidak menjadi jebakan yang justru menurunkan persepsi kualitas.

Ancaman terbesar yang dihadapi pondok pesantren ini berasal dari keberadaan berbagai alternatif lembaga pendidikan di sekitarnya, mulai dari sekolah negeri gratis hingga sekolah Islam terpadu premium, serta kecenderungan masyarakat memilih pondok yang lebih jauh. Hal ini menunjukkan bahwa persaingan di sektor pendidikan Islam semakin ketat dan pondok pesantren dituntut untuk terus beradaptasi dan berinovasi. Penelitian tentang strategi pendidikan pesantren di era Revolusi Industri 4.0 menunjukkan bahwa strategi utama yang perlu diadopsi meliputi integrasi teknologi, pengembangan kurikulum, literasi digital, peningkatan kualitas tenaga pengajar, pendidikan multikultural, pembinaan kepemimpinan, dan penguatan karakter.

Dalam konteks keunggulan kompetitif, Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah perlu membangun keunggulan yang berbasis pada sumber daya internal yang unik dan sulit ditiru. Pengalaman panjang, prestasi santri, jaringan alumni yang luas (termasuk yang telah mendirikan pondok), tenaga pendidik berkualifikasi tinggi, dan biaya terjangkau merupakan aset yang dapat dikembangkan menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Namun, keunggulan ini perlu didukung oleh perbaikan mendasar dalam pengelolaan pendidikan, komunikasi internal, dan strategi pemulihan jumlah siswa agar pondok pesantren dapat bangkit dari krisis dan bersaing secara efektif.

Matriks TOWS yang telah disusun memberikan panduan strategis yang komprehensif bagi pengembangan Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah. Strategi SO menekankan pada optimalisasi kekuatan untuk memanfaatkan peluang, terutama melalui pemanfaatan jaringan alumni, lokasi strategis, dan keunggulan biaya. Strategi WO berfokus pada perbaikan kelemahan dengan memanfaatkan peluang, terutama melalui perbaikan tata kelola, komunikasi, dan strategi pemulihan jumlah siswa. Strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman, terutama melalui penguatan branding dan pengembangan kurikulum khas. Strategi WT bersifat defensif untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman, melalui reformasi total dan pengembangan kemitraan strategis.

Kombinasi dari keempat strategi ini, jika diimplementasikan secara terencana dan konsisten dengan

mengedepankan urgensi pemulihan jumlah siswa, diharapkan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif pondok pesantren dan mengembalikan kepercayaan masyarakat. Keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada komitmen pimpinan, partisipasi seluruh komponen pondok, serta dukungan dari alumni dan masyarakat.

E. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pondok Pesantren Modern Daar El-Kutub Bayah memiliki kekuatan utama berupa pengalaman panjang sebagai lembaga pendidikan, prestasi santri yang cukup baik, sarana dan prasarana yang memadai, serta memiliki alumni yang sudah mendirikan pondok pesantren. Keunggulan lain yang signifikan adalah tenaga pendidik yang profesional dengan kualifikasi tinggi (minimal S1, beberapa S2, dan sedang menempuh S3) serta biaya pendidikan yang relatif murah (Rp650.000 mencakup makan, SPP, kesehatan, asrama, dan listrik).
2. Pondok pesantren ini menghadapi kelemahan serius, terutama dalam hal pengelolaan pendidikan yang kurang baik, fasilitas yang tidak mewah, penurunan drastis jumlah siswa dalam lima tahun terakhir, dan gaya komunikasi internal yang kurang baik. Penurunan jumlah siswa merupakan indikator paling kritis yang memerlukan penanganan segera.

3. Peluang yang tersedia bagi pondok pesantren ini meliputi jaringan alumni yang tersebar luas (termasuk yang telah mendirikan pondok), lokasi strategis dekat dengan wisata, tenaga pendidik yang profesional, kualitas yang kompetitif, serta biaya pendidikan yang relatif murah. Ancaman utama berasal dari keberadaan sekolah negeri gratis, sekolah rakyat, sekolah Islam terpadu, serta kecenderungan masyarakat memilih pondok modern yang lebih jauh.
4. Berdasarkan analisis Matriks TOWS, dirumuskan empat kelompok strategi pengembangan: (a) strategi SO berupa optimalisasi jaringan alumni, pemanfaatan lokasi strategis, penguatan kualitas pendidikan, dan pemasaran berbasis nilai ekonomi; (b) strategi WO berupa perbaikan tata kelola, perbaikan komunikasi internal, peningkatan fasilitas bertahap, dan strategi pemulihan jumlah siswa; (c) strategi ST berupa penguatan keunggulan kompetitif, pengembangan kurikulum khas, penguatan branding, dan strategi penetrasi pasar berbasis biaya; serta (d) strategi WT berupa perbaikan internal menyeluruh, perbaikan sistem komunikasi, pengembangan kemitraan strategis, dan diversifikasi program pendidikan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan dan Pengurus Pondok Pesantren:
 - a. Segera melakukan evaluasi dan perbaikan menyeluruh dalam

pengelolaan pendidikan, termasuk penyusunan SOP, peningkatan sistem evaluasi, dan pengembangan kapasitas manajerial pimpinan dan pengurus.

- b. Membangun sistem komunikasi internal yang terbuka, transparan, dan partisipatif melalui forum rutin, mekanisme umpan balik, dan pelatihan komunikasi bagi seluruh komponen pondok.
- c. Mengoptimalkan jaringan alumni, terutama yang telah mendirikan pondok, sebagai mitra pengembangan lembaga, baik untuk promosi, donasi, kolaborasi program, maupun peningkatan kualitas.
- d. Memanfaatkan lokasi strategis dekat wisata dan biaya terjangkau sebagai nilai jual utama dalam strategi pemasaran dan pemulihan jumlah siswa.
- e. Menyusun dan mengimplementasikan program pemulihan jumlah siswa yang terencana dan terukur, dengan melibatkan seluruh komponen pondok dan pemangku kepentingan.
- f. Secara bertahap meningkatkan kualitas fasilitas pondok pesantren untuk meningkatkan kenyamanan dan citra lembaga, dengan melibatkan partisipasi alumni dan orang tua.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya:

- a. Melakukan penelitian lebih lanjut tentang implementasi strategi pengembangan yang telah dirumuskan dan dampaknya terhadap pemulihan jumlah siswa.
- b. Mengkaji secara mendalam faktor-faktor penyebab penurunan drastis jumlah siswa dari perspektif orang tua dan masyarakat.

- c. Melakukan penelitian komparatif dengan pondok pesantren modern lainnya yang berhasil mempertahankan atau meningkatkan jumlah siswa untuk mengidentifikasi praktik terbaik.
- d. Mengembangkan model strategi pemulihan krisis bagi pondok pesantren yang mengalami penurunan jumlah siswa.

3. Bagi Pemerintah dan Pemangku Kebijakan:

- a. Memberikan perhatian dan dukungan yang lebih besar kepada pondok pesantren sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, terutama dalam bentuk bantuan peningkatan kualitas pengelolaan dan fasilitas.
- b. Memfasilitasi program peningkatan kapasitas pengelolaan pondok pesantren, termasuk pelatihan manajemen, komunikasi, dan pemasaran pendidikan.
- c. Mendorong kolaborasi antara pondok pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan mengatasi krisis kepercayaan.
- d. Menyusun kebijakan yang mendukung keberlangsungan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang terjangkau dan berkualitas.

Kompri. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenada Media Grup.

Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Stephen, P. dan Coulter, R.M. (2007). *Management*. Prentice Hall.

Tristianingrum, I., Nugroho, A. D., & Fitriani, S. (2026). Strengthening the competitiveness of Islamic boarding schools: Strategic insights from a pondok pesantren. *Indonesian Research Journal in Education [IRJE]*, 10(1), 364–376.

Taufiqurrohman. (2025). Analisis SWOT pada Unit Usaha Pesantren Nurul Islam Ngabang Kabupaten Landak. *Qusqazah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(1).

DAFTAR PUSTAKA

Bank Indonesia. (2015). *Identifikasi Key Success Factor Lembaga Pesantren*. Jakarta: Bank Indonesia.

Ferrel, O. and Harline. (2005). *Marketing Strategy*. Thomson South Western.