

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pondok pesantren merupakan suatu pendidikan Islam non formal, yang senantiasa berupaya membina kader-kader muslim dalam bidang ilmu agama Islam.

Pesantren, jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indigenous*. Pendidikan ini semula merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Nusantara pada abad ke-13. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian (“*nggon ngaji*”). Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap bagi para pelajar (santri), yang kemudian disebut pesantren. Meskipun bentuknya masih sangat sederhana, pada waktu itu pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap sangat bergengsi. Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mendalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan keagamaan.

Dengan adanya Peraturan Pemerintah RI nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan, pihak mana saja bisa leluasa membuka atau mendirikan pondok pesantren (PerPem RI nomor 57 tahun 2007). Apabila kita melihat lintas sejarah, maka pondok pesantren telah tumbuh dan berkembang sejak zaman penjajahan belanda menanamkan kekuasaannya di

Indonesia. Sebab apabila kita mencoba menganalisa sejarah seksama, maka kekuatan umat Islam memiliki latar belakang pendidikan pondok pesantren yang menggerakkan dan menghembuskan sebuah kekuatan bagi umat Islam khususnya dan umumnya bagi segenap bangsa Indonesia untuk bangkit dan melepaskan diri dari belenggu penjajahan.

Perkembangan pesantren yang begitu pesat juga ditengarai berkat dibukanya terusan Suez pada 1869 sehingga memungkinkan banyak pelajar Indonesia mengikuti pendidikan di Mekkah. Sepulangnya ke kampung halaman, para pelajar yang mendapat gelar “haji” ini mengembangkan pendidikan agama di tanah air yang bentuk kelembagaannya kemudian disebut “pesantren” atau “pondok pesantren”.

Pada masa-masa awal, pesantren sudah memiliki tingkatan yang berbeda-beda. Tingkatan pesantren yang paling sederhana hanya mengajarkan cara membaca huruf Arab dan Al-Qur'an. Sementara, pesantren yang agak tinggi adalah pesantren yang mengajarkan berbagai kitab fiqh, ilmu akidah, dan kadang-kadang amalan sufi, di samping tat bahasa Arab (Nahwu Sharf). Secara umum, tradisi intelektual pesantren baik sekarang maupun waktu itu ditentukan tiga serangkai mata pelajaran yang terdiri dari fiqh menurut Madzhab Syafi'i, akidah menurut Madzhab Asy'ari, dan amalan-amalan sufi dari karya-karya Imam al-Ghazali, (Martin van Bruinessen, 1999: 21).

Secara umum pesantren tetap memiliki fungsi-fungsi sebagai: (1) lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agam (*tafaqquh fi aldin*) dan nilai-nilai Islam (*Islamic values*), (2) lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial

(*social control*), dan (3) lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*), (Sulthon Masyhud:2005).

Mempertimbangkan proses perubahan yang terjadi di pesantren, tampak bahwa hingga dewasa ini lembaga tersebut telah memberi kontribusi penting dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan, baik yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisionalnya maupun yang sudah mengalami perubahan, memiliki pengaruh besar dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Dari waktu ke waktu, pesantren semakin tumbuh dan berkembang kuantitas maupun kualitasnya. Tidak sedikit dari masyarakat yang masih menaruh perhatian besar terhadap pesantren sebagai pendidikan alternatif. Terlebih lagi dengan berbagai inovasi sistem pendidikan yang dikembangkan pesantren dengan mengadopsi corak pendidikan umum, menjadikan pesantren semakin kompetitif untuk menawarkan pendidikan ke khalayak masyarakat. Meski sudah melakukan berbagai inovasi pendidikan, sampai saat ini pendidikan pesantren tidak kehilangan karakteristiknya yang unik yang membedakannya dengan model pendidikan umum yang diformulasikan dalam bentuk sekolahan.

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak melepaskan diri dari ketergantungan terhadap orang lain, tugasnya manusia harus hidup bermasyarakat. Karena kodratnya saling membutuhkan satu sama lainnya kelompok sosial ini ada yang besar dan ada yang kecil, ada yang sederhana dan ada yang kompleks, dari keharusan bermasyarakat ini mengharuskan pada adanya pimpinan dan kepemimpinan, (Yakub, 1984: 123).

Seorang ahli riset ilmu manajemen, mengemukakan bahwa ada sepuluh peran yang dimainkan oleh manajer ditempat kerjanya. Ia kemudian mengelompokkan kesepuluh peran itu kedalam tiga kelompok, yaitu :

- a. Peran antar pribadi, merupakan peran yang melibatkan orang dan kewajiban lain, yang bersifat seremonial dan simbolis. Peran ini meliputi peran sebagai figur untuk anak buah, pemimpin, dan penghubung.
- b. Peran informasional, meliputi peran manajer sebagai pemantau dan penyebar informasi, serta peran sebagai juru bicara.
- c. Peran pengambil keputusan, yang termasuk dalam kelompok ini adalah peran sebagai seorang wirausahawan, pemecah masalah, pembagi sumber daya, dan perunding.

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu didalamya terdapat dua pihak yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “Pemimpin” (*leader*) berarti orang yang mempengaruhi pihak lalu melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu, (Sondang, P. Siagian 2003:5).

Pimpinan mempunyai kedudukan yang penting disetiap organisasi tanpa pemimpin yang baik, organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Pemimpin yang baik menjadi motor utama yang menggerakkan roda suatu organisasi, apakah itu dalam islam ataupun diluar islam.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga-lembaga tertentu tercetak pada manajemen organisasi atau lembaga itu sendiri. Sedangkan inti dari suatu manajemen terletak pada kemampuan *leader* (pimpinan) manusia-manusia pengelolanya. Karena manajemen sebagai inti organisasi memiliki peranan apa yang dilakukan ke arah mana yang akan dituju oleh organisasi tersebut.

Dengan demikian, dengan adanya dari sekelompok yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai dengan kedudukannya. Seorang pemimpin adalah juga seorang dalam kumpulan yang diharapkan menggunakan pengaruhnya dalam mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok. Pemimpin yang jujur adalah seorang yang memimpin dan bukan seorang yang menggunakan kedudukan untuk memimpin. Pimpinan adalah bagian dari kepribadian Islam.

Dalam perkembangan sekarang ini, banyak pondok pesantren yang mempromosikan sebagai pondok pesantren modern, sebagai satu langkah untuk mengimbangi berbagai perubahan yang terjadi ditengah-tengah realitas sosial. Tetapi tentunya tidak sedikit pula pesantren yang tetap mempertahankan tradisi lama sebagai sebuah kultur yang sudah diwariskan turun-temurun.

Pondok pesantren Al-Muhajirin merupakan salah satu dari sekian banyaknya pondok pesantren yang ada sekarang ini. Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang berbeda ditengah-tengah masyarakat yang sangat antusias terhadap perubahan, maka tentunya Pondok Pesantren Al-Muhajirin tidak lepas dari berbagai hal yang merupakan dampak dari adanya arus globalisasi. Walaupun secara geografis Pondok Pesantren ini ada didaerah perkotaan, yang notabene

mendapatkan informasi sangat mudah, tetapi asimilasi dan akulturasi kebudayaan tidak bisa dipungkiri.

Disamping kemajuan pondok pesantren, peranan pimpinan dalam kemajuan pondok pesantren ini begitu sangat berperan sekali, berperan dalam berbagai hal. Baik hal yang bersifat ekstern ataupun hal yang bersifat intern. Karena pimpinan adalah suatu pusat dimana bisa menjadikan pondok pesantren yang maju atau tidaknya, yang pastinya tidak hanya pimpinan saja yang memegang atau mengurus semuanya, karena dimana ada pimpinan, disitu pasti ada bawahan atau staf-stafnya. Sehingga bisa mewujudkan pondok pesantren yang maju. Karena didukung atau dibantu oleh stafnya (ustadz dan ustadzah, dan pengurus).

Dalam kondisi seperti ini, pimpinan Pondok Pesantren menyadari sepenuhnya, bahwa permasalahan akan muncul disekitar lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Diantaranya yaitu, dari permasalahan yang telah berkembang, bahwa Pondok Pesantren merupakan sebagai suatu lembaga pendidikan yang terlalu berpikir ortodok, hanya mempelajari kitab-kitab klasik. Sehingga hal tersebut tidak mampu memunculkan suatu pengembangan pola pikir yang maju bagi peserta didiknya, yang dikhawatirkan sebuah kestatisan hidup yang tidak lagi memiliki nilai-nilai kompotitif.

Selain itu dengan sarana dan prasaran yang tidak menunjang ditinjau dari berbagai aspek, tentunya tidak akan menumbuhkan suatu motivasi untuk mempelajari atau memperdalam ilmu-ilmu keagamaan dilembaga tersebut. Bahkan lebih cenderung untuk masuk pada dunia pendidikan yang hanya menjadikan muatan-muatan keagamaan sebagai sebuah formalisasi serta cenderung kearah

sekuler. Karena mereka merasa bahwa saran dan prasarana yang ada disana cukup memadai dengan sistem pendidikan dan pengajaran yang (dianggap) sangat menunjang terhadap upaya untuk mencapai sebuah keberhasilan hidup.

Oleh karena itu, untuk mengantisipasi dampak negatif dari berbagai perubahan yang ada, sekaligus untuk menjaga dan mengoptimalkan peran dan fungsi dalam kapasitasnya sebagai sebuah Pondok Pesantren, maka tentunya pimpinan Pondok Pesantren memiliki langkah-langkah sebagai sebuah kebijakan dan strategi yang ditempuhnya. Baik yang berorientasi pada peningkatan kemampuan peserta didik atau santri, maupun yang berorientasi pada pembenahan serta optimalisasi berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Dan pada umumnya, suatu pondok pesantren berawal dari adanya seorang kiai di suatu tempat, kemudian datang santri yang ingin belajar agama kepadanya. Setelah semakin hari semakin banyak santri yang datang, timbullah inisiatif untuk mendirikan pondok atau asrama di samping rumah kiai. Pada zaman dahulu kiai tidak merencanakan bagaimana membangun pondoknya itu, namun yang terpikir hanyalah bagaimana mengajarkan ilmu agama supaya dapat dipahami dan dimengerti oleh santri. Kiai pada saat itu belum memberika perhatian terhadap tempat-tempat yang didiami oleh para santri, yang umumnya sangt kecil dan sederhana. Mereka menempati sebuah gedung atau rumah kecil yang mereka dirikan sendiri disekitar rumah kiai. Semakin banyak jumlah santri, semakin bertambah pula gubug yang didirikan. Para santri selanjutnya mempopulerkan keberadaan pondok pesantren tersebut, sehingga menjadi terkenal kemana-mana,

contohnya seperti pada pondok-pondok yang timbul pada zaman Walisongo, (Zamakhsyari Dofier, 2011:81).

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penetapan kebijakan pimpinan dalam pengelolaan pondok pesantren?
2. Bagaimana cara pengambilan keputusan pimpinan di pondok pesantren Al-Muhajirin?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan permasalahan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui penetapan kebijakan pimpinan dalam pengelolaan pondok pesantren.
2. Untuk mengetahui cara pengambilan keputusan di pondok pesantren Al-Muhajirin.

## **D. Landasan Pemikiran**

Pemimpin mempunyai kedudukan yang penting disetiap organisasi. Tanpa pemimpin yang baik, organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Pemimpin yang baik menjadi motor utama yang menggerakkan roda suatu organisasi, apakah itu diluar Islam maupun didalam Islam.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga-lembaga tertentu tercetak pada manajemen organisasi atau lembaga itu sendiri. Sedangkan inti dari suatu

manajemen tercetak pada kemampuan *leader* (pimpinan) manusia-manusia pengelolanya. Karena manajemen sebagai inti organisasi memiliki peranan apa yang akan dilakukan ke arah mana yang dituju oleh organisasi tersebut.

Dari hubungan antara pemimpin dengan para pengikutnya, secara lambat laun akan berkembang metode kepemimpinan. Metode ialah prosedur yang sistematis dan khusus yang digunakan menyelidiki fakta dan konsep, dilihat dari satu pandangan tertentu. Metode juga disebut sebagai cara bekerja, berbuat dan bertingkah laku khususnya dalam kegiatan-kegiatan kejiwaan/mental.

*Metode Kepemimpinan* adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Maka metode kepemimpinan ini diharapkan bisa membantu keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas-tugasnya sekaligus juga dapat memperbaiki tingkah laku serta kualitas kepemimpinannya.

Ordway Tead dalam bukunya (*The Art of Administration, 1951*) mengemukakan metode kepemimpinan dibawah ini:

1) *Memberi perintah*

Perintah itu timbul dari situasi formal dan relasi kerja. Karena itu perintah adalah *fakta fungsional* pada organisasi, kedinasan atau jawatan pemerintah dan swasta, berbentuk intruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktik atau perilaku yang harus dipatuhi. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok.

2) *Memberikan celaan dan pujian*

Celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif. Juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif (benci, dendam, curiga, dan lain-lain).

Celaan itu sebaiknya berupa teguran, dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka di muka banyak orang. Celaan diberikan dengan maksud agar orang yang melanggar atau berbuat kesalahan menyadari kekeliruannya, dan bersedia memperbaiki perilakunya. Celaan yang diberikan dengan nada suara yang “menyenangkan” agar tidak menimbulkan rasa dendam dan sakit hati.

Sebaliknya, pujian supaya diberikan, sebab pribadi yang bersangkutan telah melakukan tugasnya dengan baik, dan mampu berprestasi. Pujian ini bisa memberikan semangat, kegairahan kerja, tenaga baru, dan dorongan emosional yang segar.

Sebaiknya celaan itu diberikan secara pribadi dan rahasia, maka pujian seyogyanya diberikan secara terbuka, terang-terangan di muka umum. Namun yang dipuji itu harus benar-benar luar biasa sifatnya dan bukan bersifat biasa-biasa saja, supaya tidak menimbulkan cemoohan dan sinisme.

### 3) *Memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar.*

pemimpin harus bersifat objektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih-kasih atau *favoritisme* karena hal ini bisa menurunkan moral

anggota-anggota lainnya, menumbuhkan keraguan, kemuakan serta kecemburuan sosial. Juga mengurangi respek anggota pada pemimpin.

Pemimpin itu juga bukan agen polisi atau tukang selidik mencari kesalahan juga bukan penjaga yang selalu mengintip kelemahan orang. Bukan pula sebagai pengontrol yang keras-kejam, juga bukan seorang diktator yang angkuh dan sok-kuasa. Maka kesuksesan pemimpin itu justru diukur dari perasaan para pengikut yang menghayati emosi-emosi senang, karena masing-masing diperlakukan secara sama, jujur, dan adil.

4) *Peka terhadap saran-saran.*

Sifat pemimpin itu harus luwes dan terbuka, dan peka pada saran-saran eksternal yang positif sifatnya. Dia harus menghargai pendapat-pendapat orang lain, untuk kemudian mengkombinasikannya dengan ide-ide sendiri. Dengan begitu dia bisa membangkitkan inisiatif kelompok untuk memberikan saran-saran yang baik. Sedang orang akan merasa bangga dan senang hatinya, apabila sarannya diterima. Sebaliknya orang bisa mendongkol hati, apabila saran-sarannya selalu dianggap sebagai angin lalu saja dan tidak digubris.

Membangkitkan keinginan anggota untuk memberikan saran itu mencerminkan sikap terbuka dan kejujuran dari pemimpin. Yaitu pemimpin menghargai ide-ide baru, mau menerapkan saran-saran yang baik, dan berani mengadakan inovasi.

5) *Memperkuat rasa kesatuan kelompok*

Untuk menghadapi macam-macam tantangan luar dan ke kompleksan situasi masyarakat modern, perlu pemimpin bisa menciptakan rasa kesatuan kelompoknya, dengan loyalitas tinggi dan kekompakan yang utuh. Hal ini bisa meningkatkan moral kelompok dan *esprit de corp* (semangat kelompok).

Usaha menciptakan semangat kesatuan ini antara lain, dengan pemberian pakaian seragam, lencana, emblem, peci, jaket, *insigne* (tanda kehormatan), dan lain-lain.

6) *Menciptakan disiplin-diri dan disiplin kelompok*

Setiap kelompok akan mengembangkan tata cara dan pola tingkah laku yang hanya berlaku dalam kelompok sendiri, yang harus ditaati oleh seluruh anggota. Hal ini penting untuk membangkitkan rasa tanggung jawab, uniformitas, dan disiplin kelompok. Sekaligus juga penting untuk menghindari perselisihan, konkurensi, rasa permusuhan, perpecahan, kecerobohan, pemborosan, dan lain-lain.

Disiplin kelompok bisa berhasil bila pemimpin bersikap arif bijaksana, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan seluruh konsekuen. Dia harus menghindari favoritisme yang bisa menelurkan prasangka buruk, rasa dendam, iri dan kecemburuan sosial.

7) *Meredam kabar dan isu-isu yang benar.*

Kesatuan dan efektifitas kerja dari kelompok bisa diguncang oleh gangguan kabar-kabar angin dan desas-desus yang tidak benar, beserta fitnahan-fitnahan dari luar, yang diarahkan dari perorangan atau pada organisasi secara keseluruhan. Semua itu ditujukan untuk mengacau dan mengganggu tatanan kerja yang sudah lancar.

Maka pemimpin berkewajiban untuk mengusut sampai tuntas sumber kabar angin tadi. Dan memberikan peringatan keras atau sanksi tajam pada orang-orang yang mempunyai rasa dendam, mengalami frustrasi, dan mungkin tengah terganggu ingatannya, sehingga tanpa sadar menyebarkan kabar-kabar angin yang buruk.

Dalam hal ini, pemimpin harus segera menetralkan/menawarkan situasi, dengan jalan memberikan penerangan dan kebijaksanaan baru yang akan diterapkan. Alat yang efektif untuk menanggulangi desas-desus ialah penerangan, penyiaran, dan pendidikan, (Kartini Kartono, 2016 : 62-67).

Selanjutnya ada beberapa tipe-tipe kepemimpinan:

1. Tipe karismatik.
2. Tipe paternalistik dan maternalistik.
3. Tipe militeristik.
4. Tipe otokratis/otoritatif (*authoritative, dominator*).
5. Tipe *laisser faire*.
6. Tipe populistis.
7. Tipe administratif.

#### 8. Tipe demokratis (*group developer*)

Dalam sebuah organisasi, manajemen menduduki peranan yang sangat penting, karena maju dan mundurnya, berhasil atau tidaknya suatu organisasi tentu saja terletak pada kemampuan *leader* (pimpinan) dalam perencanaan dan menyangkut hal yang mendukung pada keberhasilan organisasi tersebut.

Pondok Pesantren Al-Muhajirin, juga tidak ketinggalan dalam ikut aktif mencerdaskan umat, dengan adanya program terpadu yaitu warna salafiyahnya dan modern kontemporer serta menggali dan mengefektifkan keterampilan dan sumber daya manusia dalam rangka mempersiapkan mereka sebagai insan kamil yang mampu memegang kendali kepemimpinan di zaman yang modern ini.

Dengan beberapa aktivitas lainnya, pondok pesantren Al-Muhajirin ingin menjadikan santrinya, santri yang berkualitas. Aktivitas yang mencakup aspek intelektualisasi akademis, aspek orientasi kemasyarakatan, aspek leadership manajemen keorganisasian, dan aspek keterampilan praktis dan profesional.

Seiring dengan perkembangan zaman dan perubahan zaman yang begitu pesat didukung dengan kemajuan iptek, Pondok Pesantren Al-Muhajirin salah satu tujuannya mencetak kader-kader pemimpin yang cedeikiawan, terampil, dan berwawasan luas. Gaya pimpinan Dr. K. H. Abun Bunyamin , MA. terlihat karena kepribadiannya, dimana pada dasarnya setiap orang memiliki kepribadian, dimana kepribadian tersebut dapat menunjukkan atau membedakan antara individu yang satu dengan yang lain. Dengan kepribadiannya beliau mempunyai sifat-sifat yang khas yang membuat beliau dihormati, disegani, ditaati, dan dipatuhi. Baik dilingkungan pesantren maupun diluar lingkungan pondok pesantren. Sedangkan dalam

melaksanakan tugasnya beliau mau menerima bahkan mengharapkan pendapat-pendapat dan saran-saran dari orang-orang yang berada diwilayah pondok pesantren yang beliau pimpin, serta tidak memandang bawahan dan atasan, ini menggambarkan bahwa beliau bersikap demokratis.

M. Ngalim Purwanto (1998:48) mengatakan “Dalam kepemimpinan yang kharismatik mengandalkan kepemimpinannya pada kemampuan memperoleh dukungan para pengikutnya, terlepas dari cara yang dipergunakan memikat para pengikutnya. “ Sedangkan dalam kepemimpinan yang demokratis menafsirkan kepemimpinan sebagai editor, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompok. Hubungan dengan anggota-anggota kelompoknya, bukan majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai saudara-saudara, diantara teman-teman sekerjanya, ataupun sebagai kaka terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dan tindakan dan usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, serta mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya”.

Kata “Pengelolaan” dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan,. Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian, dan memang itulah pengertian yang populer saat ini. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu, (Malayu S. P Hasibuan 2015).

#### **E. Langkah-langkah Penelitian**

Langkah-langkah penelitian yang akan ditempuh dalam penelitian, melalui beberapa tahap, yaitu :

#### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan berlokasi dilingkungan Pondok Pesantren Al-Muhajirin Kelurahan Nagri Kaler Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta. Alasan tempat ini sebagai lokasi penelitian adalah :

- a. Lokasi Pondok Pesantren Al-Muhajirin mudah ditempuh dengan kendaraan umum maupun kendaraan pribadi. Jarak penelitian dengan rumah peneliti kira-kira sepuluh kilo meter dan juga merupakan lokasi yang dikenal peneliti, sehingga mempermudah dalam pengumpulan data dan permasalahan yang ada sesuai dengan apa yang penulis teliti.
- b. Tempat tersebut cukup representatif untuk dijadikan objek penelitian, karena peneliti ingin mengetahui sistem pengelolaan yang digunakan oleh pimpinan Pondok Pesantren Al-Muhajirin.

#### 2. Metode Penelitian

Penelitian merupakan dasar untuk meningkatkan pengetahuan. Kegiatan penelitian bersifat : 1) sistematis, artinya dilaksanakan menurut pola tertentu, dari yang paling sederhana sampai kompleks hingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien; 2) berencana, artinya dilaksanakan dengan adanya unsur kesengajaan dan sebelumnya sudah dipikirkan langkah-langkah pelaksanaannya; dan 3) mengikuti konsep ilmiah, artinya mulai awal sampai akhir kegiatan penelitian mengikuti cara-cara yang sudah ditentukan, yaitu prinsip yang digunakan untuk memperoleh ilmu pengetahuan, (Suharsimi Arikunto, 1998 : 14).

### 3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data kualitatif, adapun jenis data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data tentang program-program yang disiapkan pimpinan Pondok Pesantren Al-Muhajirin.
- b. Data tentang program-program yang dilaksanakan oleh pemimpin Pondok Pesantren Al-Muhajirin dalam pengelolaan Pondok Pesantren.

### 4. Sumber Data

Sumber yang dikumpulkan penulis yaitu :

- a. Sumber data primer, dimana subyeknya meliputi pimpinan Pondok Pesantren Al-Muhajirin, para staf pengajar, ro'is pesantren, jama'ah pengajian rutin, dokumen-dokumen pesantren dan pihak-pihak yang bersangkutan.
- b. Sumber data sekunder, sumber data ini merupakan literatur, seperti : buku-buku, majalah, koran, kitab-kitab, dan tulisan-tulisan yang berhubungan dengan permasalahan.

### 5. Tehnik Pengumpulan Data

- a. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Karena diperlukan ketelitian dan kecermatan, dalam praktiknya observasi membutuhkan sejumlah alat, seperti daftar catatan, dan alat-alat, seperti daftar catatan dan alat-alat perekam elektronik, tape recorder, kamera, dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan, ( Dewi Sadiyah, 2015:87).

. Observasi ini mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang menjadi pusat penelitian. Adapun objeknya yaitu, Pondok Pesantren Al-Muhajirin Kelurahan Nagri Kaler Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta. Teknik ini memerlukan informan untuk mendapatkan data yang akurat. Objek observasi dalam penelitian ini adalah usaha-usaha apa saja yang dibuat dalam proses perwujudan pondok pesantren Al-Muhajirin yang maju dalam segi formal maupun informal. Teknik yang digunakan adalah melibatkan diri untuk terjun secara langsung kedalam penelitian.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung. Wawancara dalam pengumpulan data sangat berguna untuk mendapatkan data dari tangan pertama, menjadi pelengkap terhadap data yang dikumpulkan melalui alat lain dan dapat mengontrol terhadap hasil pengumpulan data alat lainnya. Karena tujuan utama wawancara adalah untuk mendapatkan informasi yang valid (sah, sah), maka perlu diperhatikan teknik-teknik wawancara

yang baik, seperti: memperkenalkan diri, menyampaikan maksud – maksud wawancara, menciptakan suasana hubungan baik, rileks, nyaman, dan proses wawancara lebih banyak mendengar daripada berbicara, serta terampil dalam bertanya untuk mendapatkan jawaban yang diharapkan, (Dewi Sadiyah, 2015:88).

Wawancara yaitu pengambilan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada pimpinan Pondok Pesantren yaitu Dr. K. H. Abun Bunyamin, M. A, kemudian rekan kerjanya, dan para orang tua atau masyarakat yang berada disekitar pesantren, dalam rangka untuk mendapatkan data tambahan yang diperlukan.

Keuntungan wawancara adalah wawancara dapat digunakan responden yang tidak bisa menulis dan membaca. Jika pertanyaan yang belum difahami, pewawancara dapat segera menjelaskan. Wawancara dapat mengecek kebenaran jawaban responden dengan mengajukan pertanyaan pembandingan.

Kerugian wawancara adalah wawancara memerlukan biaya yang sangat besar untuk perjalanan dan uang harian pengumpul data. Wawancara hanya dapat menjangkau jumlah responden yang lebih kecil, kehadiran pewawancara mungkin mengganggu responden. Untuk dapat penerimaan dan kerja sama yang baik dari responden, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain penampilan fisik, dan tingkah laku pewawancara identitas pewawancara persiapan.

c. Studi Kepustakaan

Langkah ini dilakukan untuk mencocokkan data-data yang didapatkan dari lapangan dengan teori-teori atau konsep-konsep dari buku.

Adapun untuk memilih data tambahan berupa buku-buku relevansi yang ada dilokasi.

#### 6. Teknik Analisis Data

Teknik pengolahan data adalah data yang sudah terkumpul dari hasil teknik pengumpulan data baik hasil wawancara, observasi, angket, dan dokumentasi secara literatur pustaka, kemudian disusun secara jelas. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan – bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain, (Sugiono, 2006:244).

Data yang sudah diperoleh, kemudian dianalisis dengan pendekatan analisis kualitatif yaitu sebagai berikut :

##### a. Pengumpulan data

Langkah ini dilakukan dengan cara mengumpulkan dan dan informasi sebanyak-banyaknya tentang peran pimpinan dalam pengelolaan pondok pesantren.

##### b. Kategorisasi data

Data yang terkumpul dari hasil observasi dan wawancara dikategorisasikan menjadi beberapa golongan berdasarkan rumusan masalah yang telah ada, yaitu mengenai proses pengambilan keputusan, proses penyusunan kebijakan program yang ditetapkan, serta strategi yang dirumuskan pimpinan pondok pesantren.

c. Reduksi data

Data yang tersusun dari hasil pengkategorisasian tersebut kemudian dilakukan pereduksian data yaitu dengan cara memilih-milih data yang dibutuhkan sehingga menghasilkan data yang *valid*.

d. Menarik kesimpulan

Sebagai langkah terakhir dipenelitian ini, dari data dan informasi yang diperoleh berdasarkan hasil observasi dan wawancara, maka ditariklah kesimpulan dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih rinci tentang penelitian ini, terutama mengenai Peran Pimpinan dalam Pengelolaan Pondok Pesantren.

Dalam mengambil kesimpulan didasarkan pada data yang terkumpul dan tidak keluar dari batas data. Kesimpulan dalam penelitian merupakan hasil dari data yang dihubungkan, dan dianalisis.