

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pondok Pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam di mana para santrinya tinggal di pondok yang di pimpin oleh kiai. Kiai merupakan elemen yang sangat penting keberadaan dan kedudukannya dalam suatu pondok pesantren. Maka sudah sewajarnya pertumbuhan suatu pondok pesantren semata-mata, bergantung pada kemampuan pribadi kiainya (Kompri, 2018:171).

Pondok Pesantren Al-Qur'an al-Ghozaliyyah adalah lembaga pendidikan Islam swasta (non-pemerintah). Didirikan pada hari selasa tanggal 09 Maret 1976 M. atau 08 Rabi'ul Awwal 1396 H. oleh K.H. Ghozali Sanusi sekaligus pimpinan pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah sampai saat ini dan memiliki santri sebanyak 120 orang.

Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah ini pada awal berdirinya adalah bukanlah sebuah Pondok pesantren tetapi berawal dari sebuah perkumpulan masyarakat, didalamnya terdapat berbagai kegiatan pengajaran Al-Qur'an atau disebut dengan majelis ta'lim Al-Qur'an yang bertempat di masjid Al-Ishlah yang sekarang menjadi masjid pondok pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah. Seiring berjalannya waktu kegiatan di pondok tersebut tidak hanya mengadakan pengajaran Al-Qur'an saja tetapi mengalami perkembangan

seperti mengadakan kegiatan pelatihan ceramah, wisata ziaroh tahunan, dan pengajian pesantren ramadhan/pasaran.

Pada saat itu proses belajar mengajar berlangsung di masjid Al-Ishlah yang sekarang menjadi masjid pondok pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dan waktu itu hanya memiliki santri sebanyak 10 orang itupun itupun hanya pengajian kalong/pulang pergi dan belum menetap di kobong karena belum ada bangunan asrama/kobong. Seiring berjalannya waktu masyarakat sekitar yang ingin ikut belajar Al-Qur'an pun jumlahnya bertambah sehingga tahun demi tahun kemudian santri yang ingin belajar Al-Qur'an pun bertambah dan meningkat yang asalnya tidak memiliki santri menetap saat ini yang menetap dan santri yang belajarpun tidak hanya berasal dari masyarakat sekitar tetapi berasal dari daerah luar kota Sukabumi, ada yang dari Cianjur, Banten, dan Bengkulu sehingga akhirnya dibangunlah majelis taklim khusus tempat belajar santri dan asrama sebagai tempat tinggal bagi santri yang ingin tinggal di asrama/kobong.

Seiring berjalannya waktu pondok pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah mengalami perkembangan seperti pada tahun 2010 mendirikan LKSA, RA, TPA, dan PAUD (Wawancara Ustadz Wahyu 24 September 2019).

Selain dilihat dari perkembangan jumlah santri, sarana dan fasilitas pondok pesantren yang memadai. Dengan perkembangan pondok pesantren tersebut, tidak terlepas dari peranan seorang pimpinan pondok pesantren untuk

mengembangkan pondok pesantren yang di pimpinnya sehingga bisa berkembang sampai saat ini.

Hal yang menarik penulis dalam melakukan penelitian ini dengan alasan : *Pertama*, dalam perjalanan 43 tahun di bawah naungan pondok pesantren, pesantren ini baru mendirikan LKSA (Lembaga Kesejahteraan Sosial Anak), RA (Raudhatul Athfal), TPA (Taman Pendidikan Al-Qur'an), PAUD (Pendidikan Usia Dini). *Kedua*, dalam perjalanan selama 43 tahun pondok pesantren ini baru mendapatkan santri sebanyak 120 orang. Ada dugaan bahwa pimpinan pondok pesantren ini tidak begitu maksimal dalam menjalankan manajemen tentang kepemimpinannya sehingga pesantren ini memiliki keterlambatan dalam mengembangkan pesantrennya.

Dibalik berkembangnya suatu organisasi tentu di belakangnya ada seorang pemimpin yang dengan cakap mengawasi serta menggerakkan roda-roda keorganisasian yang berada di sekitarnya sehingga akhirnya tujuan yang telah dirumuskan bersama bisa tercapai maksimal.

Berdasarkan pemaparan tersebut penulis ingin mengetahui lebih jauh mengenai peranan pimpinan pondok pesantren dalam mengembangkan Pondok Pesantren. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penulisan dengan judul “**Peranan Pimpinan dalam Pengembangan Pondok Pesantren** (*Studi Deskriptif Terhadap Kepemimpinan K.H. Ghozali Sanusi di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah Citamiang Kota Sukabumi*)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana peranan perencanaan yang dilakukan pimpinan pondok pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dalam pengembangan pondok pesantren?
2. Bagaimana peranan pembuat keputusan yang dilakukan pimpinan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dalam pengembangan pondok pesantren?
3. Bagaimana pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dalam pengembangan pondok pesantren?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui peranan perencanaan yang dilakukan pimpinan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dalam pengembangan pondok pesantren.
2. Untuk mengetahui peranan pembuat keputusan yang dilakukan pimpinan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dalam pengembangan pondok pesantren.

3. Untuk mengetahui pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah dalam pengembangan pondok pesantren.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan pengetahuan ilmiah di bidang tadbir, khususnya dalam mempelajari kepemimpinan dan pengelolaan yang merupakan bagian dari manajemen.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan tentang peranan pimpinan pondok pesantren dalam mengembangkan pondok pesantren. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi penulis dapat merefleksikan ilmu yang sudah didapat dari akademik dan lapangan untuk dimanfaatkan dimasyarakat nantinya.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk melihat berbagai penelitian yang sudah dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai judul skripsi ini. Sudah banyak penelitian yang dilakukan dalam hal peranan kepemimpinan ataupun mengenai pesantren, berikut ini adalah penelitian sebelumnya yang dapat penulis dokumentasikan sebagai tinjauan pustaka.

1. Skripsi yang disusun Siti Muspiroh (2018) *Kepemimpinan Ustadz Iwan Hermawan Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Al-Mu'awanah*

(Studi Deskriptif terhadap Kepemimpinan Ustadz Iwan Hermawan Sebagai Pemimpin di Pondok Pesantren Salafiah Al-Mu'awanah Desa Cibiru Wetan Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung). Tujuan skripsi ini untuk mengetahui tipe kepemimpinan, cara pengambilan keputusan dan hubungan pemimpin terhadap santri dan lingkungan masyarakat dalam mengembangkan pondok pesantren. Hasil yang didapat bahwa pengambilan keputusan yang ditempuh pimpinan dalam mengembangkan pondok pesantren dengan menggunakan kebersamaan, musyawarah untuk mencapai mufakat.

2. Gina Vidia (2018) *Strategi Kebijakan Pimpinan Pondok Pesantren pada Pengembangan Lembaga Tahfidz Al-Qur'an (Studi Deskriptif pada Lembaga Tahfidz di Pondok Pesantren Modern Al-Aqsha Jatinangor)*. Tujuan skripsi ini untuk mengetahui proses perumusan kebijakan yang dibuat oleh Pimpinan Pondok Pesantren, bentuk dari perumusan kebijakan, dan evaluasi pada kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan Pondok Pesantren yaitu didirikannya Lembaga Tahfidz.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, ada persamaan dari judul yang penulis ajukan, akan tetapi ada perbedaan dari segi objek kajian dan rumusan masalah yang penulis teliti. Dalam penelitian ini penulis lebih condong meneliti tentang bagaimana peranan pimpinan dalam pengembangan pondok pesantren, dengan perencanaan dan pengambilan keputusan dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah.

F. Landasan Pemikiran

Menurut Robert Tanenbaum Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk megorganisasi, mengarahkan, dan mengontrol para bawahan yang bertanggungjawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan (Hasibuan, 2015:43).

Pemimpin adalah orang yang dapat memengaruhi orang lain agar berbuat sesuai dengan kemauan yang dikehendakinya. Dengan kata lain, pemimpin adalah orang yang sanggup membawa orang lain mencapai tujuan yang dikendakinya. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan pada satu bidang, sehingga ia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Rusdiana & Gojin, 2016:145).

Untuk menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah. Ada tiga teori yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin.

a. Teori Genetis

Teori ini menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunan.

b. Teori Sosial

Teori ini mempunyai pandangan yang berlainan sekali dengan teori genetis. Menurut teori ini pada hakikatnya semua orang sama dan dapat menjadi pemimpin.

c. Teori Bakat

Teori ini berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila orang itu sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan (Yaqub, 1984:126).

Peran dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI) ialah pemain sandiwara, tukang lawak pada permainan makyong, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Kata peran juga dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu, sedangkan peranan yaitu bagian yang dimainkan seorang pemain dan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.

Dalam sebuah organisasi, manajemen menduduki peranan yang sangat penting, karena maju dan mundurnya, berhasil dan tidaknya suatu organisasi tentu saja terletak pada kemampuan *leader* (pimpinan) dalam perencanaan dan menyangkut hal yang mendukung pada keberhasilan organisasi tersebut. Keberhasilan ditentukan oleh keberhasilannya dalam mempengaruhi orang-orang tersebut. Ini berarti keberhasilan manajemen akan ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan atau *leadership* dapat dikatakan merupakan inti dari manajemen. Dan karena itu pula maka seharusnya setiap orang yang melakukan manajemen, memiliki dan melaksanakan kepemimpinan dengan baik.

Salah satu alasan utama menempatkan perencanaan sebagai organik manajerial yang pertama ialah karena perencanaan merupakan langkah konkret

yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan. Artinya, perencanaan merupakan usaha konkretisasi langkah-langkah yang harus ditempuh yang dasar-dasarnya telah diletakan dalam strategi organisasi (Siagian, 2012:35).

Pemimpin mempunyai kedudukan yang penting di setiap organisasi, tanpa pemimpin yang baik, organisasi tidak akan dapat mencapai sasarannya. Seseorang yang menduduki jabatan pemimpin atau manajer dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat penting tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu peran yang bersifat interpersonal, informasional dan peran dalam kancah pengambilan keputusan (Siagian, 2012:66).

Peranan seorang pemimpin menurut ahli pendidikan dalam buku *Kepemimpinan karya, M. Karjadi* (M. Karjadi, 1981: 68-71) antara lain:

- a. Sebagai seorang pencipta
- b. Sebagai seorang perencana
- c. Sebagai wakil kelompok
- d. Sebagai seorang ahli
- e. Sebagai pengawas hubungan antar anggota-anggota kelompok
- f. Bertindak sebagai wasit atau hakim

- g. Sebagai pemegang tanggungjawab kelompok
- h. Bertindak sebagai seorang ayah
- i. Sebagai korban atau “kambing hitam”

Sedangkan peranan pemimpin menurut Mintzberg (dalam Miftah Toha, 2009: 264-273) yaitu:

- a. Peranan hubungan antar pribadi
- b. Peranan hubungan dan informasi
- c. Peranan pembuatan keputusan

Dalam proses manajemen dikenal adanya istilah *decision making* (pengambilan keputusan) dan *policy making* (penyusunan kebijakan) yang mana merupakan salah satu kunci kemenangan sebuah organisasi atau lembaga dalam melaksanakan programnya serta menjadikan indikasi dari proses keputusan organisasi.

Malayu S.P Hasibuan menyebutkan bahwa pengambilan keputusan itu sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pengambilan keputusan diproses oleh pengambil keputusan yang hasilnya merupakan sebuah keputusan. Keputusan-keputusan tersebut kemudian menimbulkan aktivitas yang diaplikasikan melalui suatu kegiatan atau program, sehingga pada akhirnya proses dan tujuan manajemen bisa terlaksana. Dalam proses pengambilan keputusan ini biasanya akan dirumuskan menjadi sebuah kebijakan lembaga/organisasi tersebut dan dilaksanakan dalam program-program yang tersusun secara sistematis yang

akan dilaksanakan secara bersama sesuai dengan *job description* masing-masing pengurus. Oleh karena itu, pengambilan keputusan akan menentukan jalannya sebuah organisasi/lembaga dimasa yang akan datang, karena dengan matangnya pengambilan keputusan yang dilakukan secara analisis akan memantapkan langkah lembaga/organisasi dalam menapai tujuannya (Hasibuan, 2015:53-55)

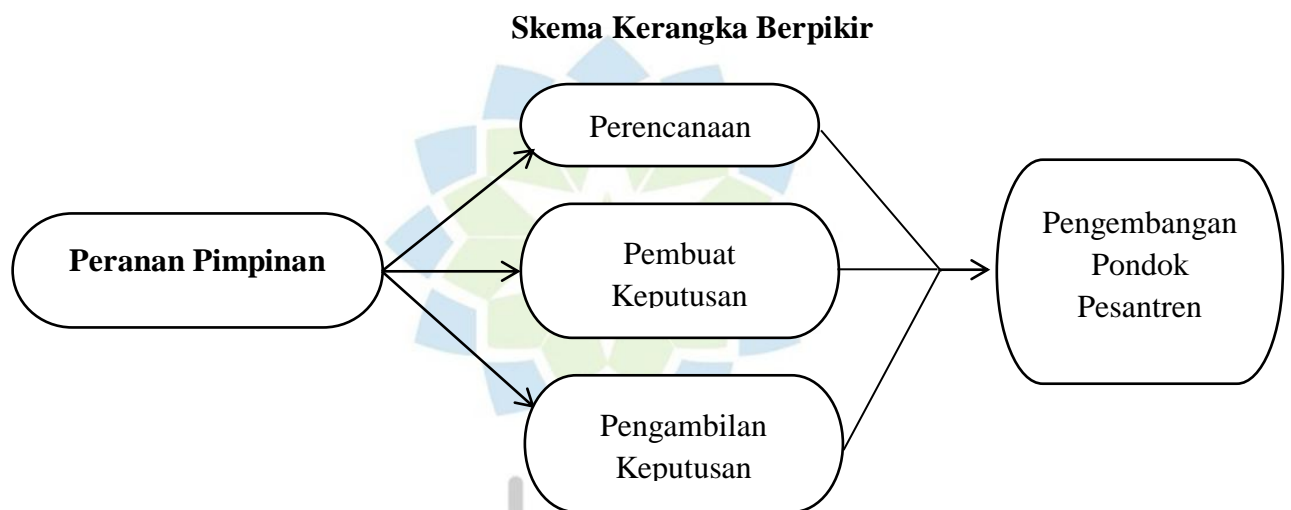
Menurut Ricard Beckhard (dalam Indrawijaya, 1984:11) Pengembangan organisasi adalah suatu usaha berencana meliputi organisasi keseluruhan, dan diurus dari atas, untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi melalui pendekatan berencana dalam proses organisasi, dengan memakai pengetahuan ilmu perilaku.

Pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam di mana para santrinya tinggal di pondok yang di pimpin oleh kiai. Para santri tersebut mempelajari, memahami dan mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pada pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilakunya dalam kehidupan sehari-hari (Kompri, 2018:3). Menurut Daulay (2001), kiai adalah seorang yang ahli agama dan fasih dalam membaca Al-Qur'an serta mempunyai kemampuan yang cermat dalam membaca pikiran pengikut-pengikutnya.

Kiai merupakan elemen yang sangat penting keberadaan dan kedudukannya dalam suatu pondok pesantren. Maka sudah sewajarnya

pertumbuhan suatu pondok pesantren semata-mata, bergantung pada kemampuan pribadi kiainya (Kompri, 2018:171).

Melalui pola pikir yang telah dikemukakan di atas, sebagaimana teori dari Mintzberg dan ahli pendidikan kiranya dapat ditelusuri peranan pimpinan dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah, dalam upaya mencapai visi dan misi Pondok Pesantren.



Gambar. 1.1 Kerangka Pemikiran

G. Langkah-Langkah Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiono, 2003:2).

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah yang berada di Jl. Pemuda 1 Gg. Hikmat 2 Rt.02 Rw.02 Kel. Citamiang Kec. Citamiang Kota Sukabumi Jawa Barat 43143. Adapun lokasi tersebut dipilih oleh peneliti karena telah peneliti ketahui bahwasannya Pondok

Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah ini mengalami perkembangan dari masa ke masa dan tentunya perkembangan tersebut tidak lepas dari seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan suatu Pondok Pesantren. Sehingga penulis ingin mengetahui bagaimana peranan pimpinan dalam pengembangan suatu Pondok Pesantren.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek/objek penelitian, pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya (Sadiah, 2015:153). Hal tersebut yaitu dengan menggambarkan peranan pimpinan dalam pengembangan pondok pesantren.

3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari dua kategori.

Yaitu data primer dan data skunder.

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data dari hasil informasi tertentu mengenai suatu data dari seseorang tentang masalah yang sedang akan diteliti oleh seorang peneliti (sumber informan). Data primer adalah ragam kasus baik berupa orang, barang, binatang atau lainnya yang menjadi subjek penelitian (sumber informasi pertama, *first hand* dalam mengumpulkan data penelitian)

(Sadiah, 2015:87). Adapun subyek penelitian antara lain pimpinan dan pengurus Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah Kota Sukabumi.

b. Sumber Data Skunder

Sumber data skunder adalah ragam kasus baik berupa orang, barang, binatang atau lainnya yang menjadi sumber informasi penunjang (*second hand*) yang berkaitan dengan masalah penelitian. Data skunder ini dapat melengkapi pemahaman peneliti dalam menganalisis data ini yang disebutkan peneliti secara rinci sesuai dengan lingkup masalah yang ditelitinya (Sadiah, 2015:87). Data skunder dalam penelitian ini berupa dokumen tentang profil Pondok Pesantren, visi misi, kurikulum dan jadwal kegiatan yang berkaitan dengan kepentingan penelitian. Dengan adanya kedua data sumber data tersebut, diharapkan dapat mendeskripsikan tentang peranan pimpinan dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah.

4. **Teknik Pengumpulan Data**

a. Observasi

“Observasi adalah suatu cara untuk mengumpulkan data penelitian”.

Teknik ini dapat memberikan gambar kondisi yang memuaskan. Artinya memberikan gambaran menyeluruh apa adanya (Sadiah, 2015:87). Dalam pelaksanaan observasi ini, peneliti mengamati secara langsung terhadap objek yang menjadi pusat penelitian, agar mengetahui secara langsung bagaimana peranan pimpinan dalam pengembangan pondok pesantren melalui perencanaan dan pengambilan keputusan pimpinan di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah.

b. Wawancara

Wawancara adalah adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Teknik wawancara yang digunakan yaitu teknik wawancara terpimpin dan teknik wawancara bebas (Sadiah, 2015:87). Jenis wawancara terpimpin ditujukan kepada pimpinan Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah. Sedangkan wawancara bebas ditujukan kepada pengurus dan santri Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah. Tujuan wawancara adalah melengkapi data dari hasil observasi.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah penelusuran berbagai sumber informasi yang berhasil dari tempat penelitian. Studi dokumentasi digunakan oleh peneliti untuk menggali data-data skunder (Sadiah, 2015:87). Dalam penelitian ini, data dokumentasi yang diperoleh dari tempat penelitian, yaitu Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Ghozaliyah.

5. Teknik Analisi Data

Teknik pengolahan data adalah data yang sudah terkumpul dari hasil teknik pengumpulan data baik hasil wawancara, observasi, angket, dan dokumentasi serta 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 lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sadiah, 2015:91).

Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif, dimana analisis data tersebut dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sehingga datanya sudah jenuh.

Untuk menganalisis penelitian ini, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengumpulan informasi, melalui wawancara, dokumen maupun observasi langsung terhadap pimpinan Pondok Pesantren dan pengurus beserta santriwan dan santriwati Al-Ghozaliyah.
2. Reduksi, langkah ini adalah untuk memilih informasi mana yang sesuai dan tidak sesuai dengan masalah penelitian.
3. Penyajian, setelah informasi dipilih maka disajikan bisa dalam bentuk tabel, ataupun uraian penjelasan.
4. Tahap akhir adalah menarik kesimpulan.

