

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pada setiap kajian tentang Islam tradisional di bumi kepulauan Nusantara, terutama di tanah Jawa dan Madura harus mempertimbangkan peran pesantren dan kyai sebagai pemimpinnya. Karena peran pesantren dan kyai tidak sedikit perannya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di Indonesia. Pesantren adalah sebuah sebutan umum yang digunakan untuk menyebut nama sekolah Islam tradisional di Indonesia. Namun istilah (*pesantren*) tersebut bervariasi sebutannya di beberapa daerah. Di Jawa dan Madura misalnya menggunakan dengan istilah *pondok*, di Aceh digunakan kata *meunasah*, dan di Sumatera Barat menggunakan istilah *surau* (Greeg Fealy 2007:22).

Pondok pesantren merupakan suatu pendidikan Islam yang bersifat non formal, yang senantiasa berupaya membina kader-kader muslim dalam bidang ilmu agama Islam. Mereka diharapkan terlahir sebagai insan-insan pengabdikan kepada Allah SWT, yang *tafaqquh fi al-dien* dan berupaya untuk senantiasa mensosialisasikan ajaran-ajaran Islam ditengah realitas muslim (Sulthon Masyhud, 2003 :1).

Dalam suatu lembaga pendidikan terdapat fungsi manajemen yaitu : Planning, Organization, Actuating, Controlling. Apabila salah satu unsur ketimpangan-ketimpangan dalam semua aktivitasnya sehingga akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Untuk melaksanakan fungsi manajemen tersebut maka diperlukan seorang pemimpin yang baik. Seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain, yang didalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi

memerlukan bantuan orang lain. Sebagai seorang pemimpin ia mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya (Panji Anoraga, 1992:1)

*Dinamika* pondok pesantren tidak sama dengan lembaga-lembaga lain. Ia bukanlah lembaga pendidikan yang bertugas mencerdaskan kehidupan bangsa saja, melainkan juga sebagai suatu lembaga tempat penggodokan calon-calon pemimpin umat. Hal ini yang tidak dimiliki oleh lembaga-lembaga lain selain pondok pesantren.

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

Secara mendasar seluruh gerakan pesantren baik di dalam maupun di luar pondok adalah bentuk kegiatan dakwah. Keberadaan pondok pesantren di tengah masyarakat merupakan suatu lembaga yang bertujuan menegakkan kalimat Allah SWT, dengan pengertian mengibarkan ajaran Islam agar pemeluknya memahami Islam dengan sebenarnya. Oleh karena itu, kehadiran pondok pesantren adalah dalam rangka dakwah islamiyah.

Peran pondok pesantren yang berpegang teguh pada idealisme, membangun jaringan intelektual, hingga menjunjung tinggi moral (akhlak), dinilai salah satu lembaga yang masih bisa eksis dalam melewati berbagai bentangan dan tantangan zaman yang menantang, walau pondok pesantren masih memiliki beberapa keterbatasan dalam berintegrasi dengan perubahan. Secara definitif, pondok pesantren dapat diartikan sebagai

lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran-ajaran agama Islam (*Tafaqquh fi al-din*) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari (Fatah Syukur NC, 2004:6).

Dalam sistem pondok pesantren, paling tidak ada lima unsur yang saling terkait yaitu (Zamarkhsyari Dhofier, 1982:61) : *pertama*, kyai. Faktor utama yang olehnya sistem pondok pesantren dibangun. Ia adalah orang yang memberi landasan sistem. Unsur *kedua*, adalah santri, yakni para murid yang belajar pengetahuan keislaman dari kyai. Unsur ini sangat penting karena merupakan sumber daya manusia yang mendukung keberadaan pondok pesantren. Unsur *ketiga*, adalah pondok, sebuah sistem asrama yang disediakan oleh seorang kyai untuk mengakomodasi para muridnya. Unsur *keempat*, adalah pengajaran kitab- kitab islam klasik, dan unsur *kelima*, adalah masjid, sebagai pusat kegiatan. Dengan demikian, pondok pesantren merupakan kompleks perumahan yang meliputi rumah kyai dan keluarganya, beberapa pondok, dan ruang belajar termasuk masjid (Zamarkhsyari Dhofier 1982:44).

Penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren berbentuk asrama merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan kyai atau ulama yang dibantu oleh seorang atau beberapa orang ustadz yang hidup bersama di tengah-tengah para santri. Salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pondok pesantren adalah irama kyai dalam mengatur perkembangan dan kelangsungan kehidupan pondok pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik, dan keterampilannya sehingga terkesan sebuah pondok pesantren tidak memiliki manajemen pendidikan yang rapi. Tapi, disisi lain, kyai besar. Karena kyai merupakan elemen yang sangat esensial dari suatu pondok pesantren

(Zamarkhsyari Dhofier 1982:55), maka sudah sewajarnya pertumbuhan suatu pondok pesantren sangat bergantung pada kemampuan pribadi kyainya.

Sarana para kyai yang paling utama dalam usaha melestarikan tradisi ini ialah membangun solidaritas dan kerjasama sekuat-kuatnya antar sesama mereka. Hubungan yang terjadi antar anggota dan pemimpinnya adalah sebagai suatu keluarga dalam rumah tangga dimana kyai dan nyai sebagai guru dan pemimpin mereka. Segala sesuatu terletak pada kebijaksanaan dan kepemimpinan kyai (Yasmadi, 2002:64), terlepas dari segala kekurangan dan kelebihanannya. Firman Allah dalam Al-Qur'an :

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ  
وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ  
إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

“Orang mukmin, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka menjadi penolong (pemimpin) bagi yang lain. Mereka memerintahkan yang ma’ruf dan melarang yang mungkar, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan RasulNya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah, sesungguhnya Allah Maha perkasa lagi Maha bijaksana !” (QS. At-Taubah: 71).

Kyai bertanggungjawab terhadap santri dan orang-orang yang di bawah pengawasan, tanggungan dan perbaikan masyarakatnya, Ia tidak mengabaikan tanggungjawab sosial dan menjadikan masyarakat sebagai masyarakat solidaritas, terpadu dan bekerjasama dalam membina dan mempertahankan kebaikan. Dalam ajaran Islam, manusia tidak dibebaskan dari tanggung jawab tentang apa yang berlaku pada masyarakatnya atau yang terjadi pada orang lain. Terutama jika orang lain itu termasuk orang yang berada dibawah perintah dan pengawasannya. Seperti antar kyai dan

santrinya, guru dan muridnya, antar golongan dan lembaga-lembaga pendidikan atau pemerintah.

Posisi kyai sebagai pengasuh di dalam pondok pesantren sangat menentukan terhadap kemajuan lembaga pondok pesantren. Kemana arah perjalanan lembaga seperti kebijakan, otoritas, program dan pembangunan semuanya ditentukan oleh sang kyai sebagai pemilik pesantren. Dan yang demikian itu tergantung kepada karakter kepemimpinan seorang kyai sebagai pemangku jabatan di pondok pesantren. Apakah ia menggunakan dengan sistem kepemimpinan terbuka (eksklusif) atau tertutup (inklusif). Hal tersebut terbentuk oleh, apakah seorang kyai di dalam pondok pesantren mempunyai sifat dengan kecendrungan eksklusif atau inklusif biasanya tidak lepas dari adanya kewibawaan (kharisma) dan karakter yang dimiliki oleh sang kyai sebagai pengasuh pondok pesantren.

Istilah kepemimpinan kyai (leadership) merupakan hal yang menarik untuk kita bahas dalam setiap saat. Karena kepemimpinan merupakan faktor penting maju dan gagalnya dalam suatu organisasi. Begitu juga dengan kyai di pesantren, maju dan tidaknya sebuah lembaga pondok pesantren biasanya tergantung kepada seorang kyai yang memimpinya. Sehingga pembahasan tentang kyai dalam pondok pesantren tidak ada habisnya untuk selalu menjadi pembahasan yang tetap menarik dan unik untuk diangkat menjadi sebuah topik kajian dan penelitian, apalagi pembicaraan mengenai kepemimpinan kyai dalam pondok pesantren ketika dikaitkan dengan keterlibatan kyai dalam ranah partai politik (politik praktis) (Achmad Fathoni, 2007:40).

Kalau penulis cermati, keberadaan seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren kalau ditinjau dari segi peranannya dapat dipandang sebagai peranan yang

unik. Kenapa dikatakan unik? Karena sosok seorang kyai sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren tidak hanya dituntut dan bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan tata- tertib, merancang sistem evaluasi, melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, tetapi juga seorang kyai di pondok pesantren bertugas membina dan sebagai pendidik umat serta menjadi pemimpin di masyarakat. Oleh karena itu, keberadaan seorang kyai dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, ahli dan terampil dalam pembinaan ilmu-ilmu Islam, mampu menanamkan sikap dan pandangan, serta wajib menjadi suri-auladan (*uswatun hasanah*) dan panutan (*khudwah*) yang mencerminkan sebagai seorang pemimpin yang baik.

Arifin (1991:243) dalam tulisannya mengemukakan bahwa pondok pesantren didirikan secara individu oleh seorang kyai, maka segala sesuatu yang berlaku dalam pondok pesantren tersebut sangat bergantung pada gaya kepemimpinan kyai yang bersangkutan. Oleh karena itu, masing-masing pondok pesantren memiliki ciri khas yang berbeda dalam keilmuan yang dijadikan mata pelajaran pokok. Kalau kyainya alim dalam ilmu-ilmu keagamaan seperti pengkajian pada kitab kuning, pemahaman terhadap ilmu alat seperti nahwu dan sharraf maka akan melahirkan santri pandai membaca kitab kuning dan santri banyak yang berkompeten dalam bidang-bidang keagamaan.

Pola dan ciri-ciri kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren yang demikian itu, pada gilirannya akan melahirkan kepemimpinan kyai yang kharismatik. Menurut Sahertian (1984:371) kepemimpinan kharismatik itu ada (*melekat*) pada seseorang yang memiliki sifat-sifat kepribadian yang paling luhur, sifat luhur ini sering dihubungkan

dengan ciri-ciri psikologis, seperti : dapat dipercaya, ramah-tamah, jujur, bersemangat, penuh daya dan *image*, serta tabah dan bijaksana.

Pondok pesantren Al Furqon II merupakan salah satu dari sekian banyak pondok pesantren yang ada sekarang ini. Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang berada ditengah-tengah masyarakat yang sangat antusias terhadap perubahan, maka tentunya pondok pesantren Al Furqon II tidak lepas dari berbagai hal yang merupakan dampak dari adanya arus globalisasi. Walaupun secara letak geografis pondok pesantren ini ada di daerah perkotaan. Yang notabene mendapatkan informasi sangat mudah, tetapi asimilasi dan akulturasi kebudayaan tidak mudah terjadi.

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

Selain itu dengan sarana dan prasarana yang tidak menunjang ditinjau dari berbagai aspek, tentunya tidak akan menumbuhkan suatu motivasi untuk mempelajari atau memperdalam ilmu-ilmu keagamaan di lembaga tersebut. Bahkan lebih cenderung untuk masuk pada dunia pendidikan yang hanya menjadikan muatan-muatan keagamaan sebagai sebuah formalitas serta cenderung kearah sekuler. Karena mereka merasa bahwa sarana 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.

Dari hasil identifikasi masalah di atas, masalah ini menarik sekali untuk diteliti. Untuk penelitian lebih lanjut maka peneliti merumuskan dalam judul “ **POLA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN, DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN ( Penelitian di Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor).**”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka pokok permasalahan yang akan dikaji lebih lanjut adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Latar Alamiah Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor
2. Bagaimana pola kepemimpinan Pondok Pesantren dalam pengembangan Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor?
3. Bagaimana kebijakan pimpinan pondok pesantren Al Furqon II dalam pengembangan pesantren ?



4. Bagaimana strategi pimpinan pondok pesantren Al Furqon II dalam pengembangan pesantren ?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui Latar alamah Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor.
- b. Untuk mendeskripsikan pola kepemimpinan pondok pesantren dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor.
- c. Untuk mengetahui kebijakan pimpinan pondok pesantren Al Furqon II dalam pengembangan pesantren
- d. Untuk mengetahui strategi pimpinan pondok pesantren Al Furqon II dalam pengembangan pesantren.

#### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

##### **a. Teoritik**

- 1) Sebagai pengembangan dan penambahan khazanah tentang pola kepemimpinan, kebijakan, dan strategi dalam pengembangan pondok pesantren.

##### **b. Praktik**

- 1) Bagi Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor yang menjadi obyek penelitian, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan dokumentasi historis dan bahan

pertimbangan untuk mengambil langkah-langkah guna meningkatkan kualitas pendidikan.

2) Memberikan informasi kepada masyarakat tentang implikasi kepemimpinan Pondok pesantren dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Al Furqon II Bogor.

#### **D. Kerangka Pemikiran**

C. N. Cooley (1902) : *“The leader is always the nucleus or tendency, and on the other hand, all social movement, closely examined will be found to consist of tendencies having such nucleus”*(pemimpin itu selalu merupakan titik pusat dari suatu kecenderungan, dan pada kesempatan lain, semua gerakan sosial kalau diamati secara cermat akan ditemukan kecenderungan yang memiliki titik pusat (Inu Kencana Syafi’ie, 2003:2).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu (Panji Anoraga, 1992:1). Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah "melakukannya dalam kerja" dengan praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi. Dalam hubungan ini sang ahli diharapkan sebagai bagian dari perannya memberikan pengajaran/instruksi (John Adair, 2005).

Duke (1986:10) melihat kepemimpinan sebagai fenomena *gestalt*, yakni keseluruhan lebih besar daripada bagian-bagiannya. Menurut Dubin (1968:385)

kepemimpinan terkait dengan penggunaan wewenang dan pembuatan keputusan sementara, Fiedler (1967:8) lebih melihat pemimpin sebagai individu dalam kelompok yang diberi tugas untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kelompok yang terkait dengan tugas. Memperkuat pandangan ini, Stogdill (1950:4) menjelaskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi aktifitas kelompok dalam rangka penyusunan tujuan organisasi dan pelaksanaan sasaran. Akhirnya Pondy (1978:94) mendeskripsikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menjadikan suatu aktifitas bermakna, tidak untuk merubah perilaku namun memberi pemahaman kepada pihak lain tentang apa yang mereka lakukan (Sulthon Masyhud dkk, 2003:23).

Dari sejumlah pandangan di atas, bahwa terdapat banyak pendekatan untuk memahami kepemimpinan tergantung perspektif apa yang digunakan. Hal ini tercermin dalam beberapa kata atau ungkapan kunci yang ditonjolkan, misalnya, penggunaan wewenang (Dubin), tugas mengarahkan (Fiedler), mempengaruhi aktifitas (Stogdill), dan membuat aktifitas bermakna (Pondy). Dengan demikian, masing-masing mencerminkan corak pemimpin yang berbeda dalam latar dan kebiasaan berbeda. Secara pasti tidak ada pemimpin pesantren yang seragam, masing-masing memiliki style/gaya berbeda.

Sondang P. Siagian seorang pakar manajemen, menjelaskan bahwa :

“Kebijakan adalah berbagai kegiatan pengambilan keputusan yang menyangkut keseluruhan organisasi serta berkaitan erat dengan hal-hal yang nilainya ditinjau dari sudut kepentingan pelestarian organisasi yang pada gilirannya akan memungkinkan mencapai tujuan yang telah ditentukan”. (1995 : 11)

Pengertian tersebut dapat saya ambil kesimpulan, bahwa kebijakan adalah pengambilan keputusan yang menyangkut keseluruhan organisasi serta berkaitan dengan kepentingan pelestarian organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Oleh karena itu, maka dalam hal ini kebijakan lebih luasnya diartikan suatu petunjuk atau ketentuan-ketentuan umum yang didasarkan kepada pertimbangan. Sedangkan strategi, apabila dilihat secara arti kata atau etimologi, maka mengarah kepada suatu aktivitas (Djaslim Saladin. 1999).

Secara umum strategi dapat diartikan dengan : siasat perang dan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran atau tujuan khusus. Asmuni Syukri (1983 : 32) berpendapat bahwa strategi adalah metode, taktik, siasat atau manuver yang dipergunakan dalam aktivitas. Menurut Anwar Arif dalam bukunya Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas, menyatakan bahwa suatu strategi adalah keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Menurut Mulyadi strategi manajemen adalah suatu manajemen dan karyawan untuk membangun masa depan organisasi (Mulyadi, 1999:4).

Dengan membandingkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi itu adalah suatu usaha, taktik atau proses dengan berbagai macam cara untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Berbagai perubahan yang dirasakan selama ini, tentunya merupakan suatu tantangan tersendiri bagi umat Islam, termasuk didalamnya pondok pesantren yang memiliki salah satu fungsinya yaitu indzar (mensosialisasikan ajaran-ajaran Islam).

Berdasarkan hal tersebut, jelaslah bahwa pendidikan di pesantren harus berorientasi kepada kebutuhan masyarakat luas. Artinya hal-hal yang diajarkan di pondok pesantren harus relevan dengan kebutuhan masyarakat, bahkan secara berencana harus menyiapkan diri agar peserta didik atau santri nanti mampu menjadi kader pembangunan masyarakat ditempat asalnya.

KH. Abdurahman Wahid mengemukakan bahwa tiga elemen yang mampu membentuk pesantren sebagai subkultur, yaitu :

1. Pola kepemimpinan umum pondok pesantren yang mandiri tidak tercampuri oleh Negara.
2. Kitab-kitab rujukan umum yang selalu digunakan dari abad ke abad, dan
3. Sistem nilai (value sistem) yang digunakan adalah bagian dari masyarakat luas.(Marzuki Wahab, 1998:14)

Ketiga hal tersebut tentunya harus mendapat perhatian, sebagai satu acuan ketika akan mencoba mengadakan langkah terobosan dalam pengembangan sebuah pondok pesantren. Karena jika menganalisa, ketiga elemen diatas merupakan ciri khas yang selama ini dipertahankan oleh berbagai pondok pesantren. Sehingga ketika ada pihak luar mencoba mengemukakan gagasan baru termasuk pihak pemerintah atau umara dianggap sebagai suatu intervensi yang akan mengikis sebuah kultur religious yang selama ini dipertahankan.

Dari gambaran di atas, setidaknya dapat dipahami bahwa seminim apapun kondisi pondok pesantren, akan memberikan masukan pada suatu kehidupan sosial keagamaan. Maka pondok pesantren mampu memosisikan diri sebagai suatu basis pendidikan Islam

yang bersifat integral. Karena Islam merupakan suatu agama yang integral dan universal, serta menanamkan nilai-nilai keseimbangan bagi setiap pemeluknya. Sebagaimana Allah berfirman :

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ آتَنَّاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَتَّبِعِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

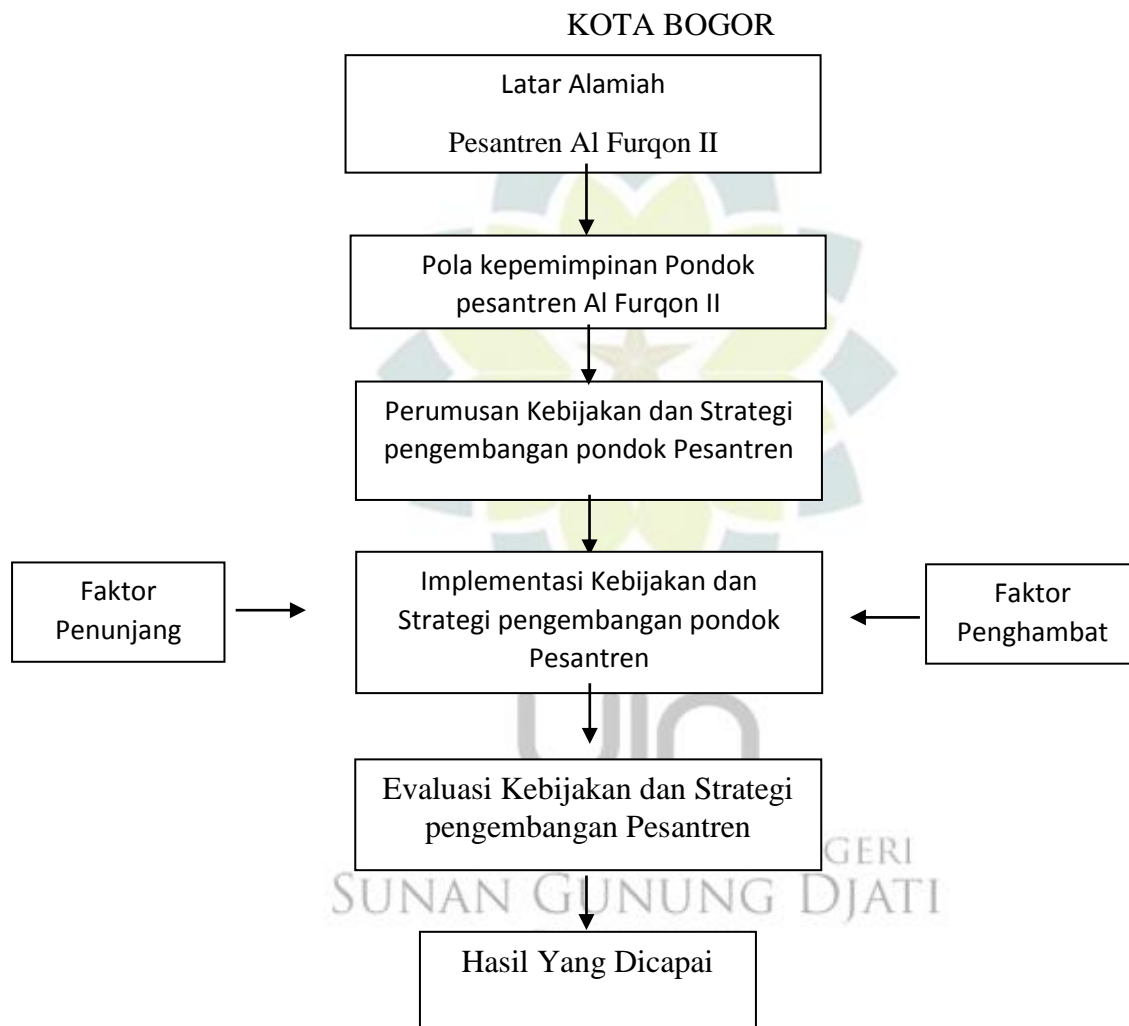
“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”(Q.S. Al-Qashash : 77)

Dengan merujuk kepada ayat diatas, maka tentunya pondok pesantren akan memperhatikan berbagai aspek kehidupan sebagai sebuah tolak ukur terhadap eksistensi lembaganya, terutama dalam bidang pendidikan dan keagamaan. Sebab pendidikan serta pengajaran agama akan berkembang dengan baik jika serasi da nada penyesuaian dengan perkembangan masyarakat sekitarnya.

Dalam upaya pengembangan sebuah pondok pesantren, seorang pemimpin tentunya harus memperhitungkan berbagai aspek intern maupun ekstern, baik berupa kekuatan, kelemahan, kesempatan atau peluang, serta tantangan dan ancaman, baik dari komunitas pondok pesantren maupun masyarakat muslim dan non muslim di sekitar pondok pesantren.

Oleh karena itu, maka perumusan dan penerapan sebuah kebijakan dan strategi seorang pemimpin pondok pesantren bagi pengembangan sebuah kegiatan kepesantrenan sangat diperlukan sebagai upaya untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang cukup refrensentatif.

GAMBAR BAGAN 1:  
KERANGKA PEMIKIRAN  
POLA KAPEMIMPINAN  
KEBIJAKAN DAN STRATEGI DI PESANTREN AL FURQON II



### E. Langkah-langkah Penelitian

Langkah-langkah penelitian yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

#### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al – Furqon II kelurahan Cilendek Barat Kecamatan Bogor Barat Kota Bogor. Penentuan lokasi ini dipilih sebagai tempat penelitian didasarkan bahwa dilokasi inilah penulis menemukan permasalahan. Selain itu penulis pun berkeyakinan bahwa dilokasi ini cukup tersedia berbagai data yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian ini.

## 2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, yaitu pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat sehingga memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena, menerangkan dan membuat prediksi terhadap masalah yang ingin dipecahkan, tentang bagaimana kebijakan dan strategi pondok pesantren Al Furqon II dalam pengembangan pondok pesantren. (Cik Hasan Bisri, 2001)

## 3. Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian yang diajukan terhadap masalah yang dirumuskan pada tujuan yang telah ditetapkan. (Cik Hasan Bisri, 2001:63). Dengan mengacu pada pendapat tersebut, maka jenis – jenis data yang penulis kumpulkan adalah data-data yang termasuk dalam kategori diketahuinya proses pimpinan dalam pelaksanaan kebijakan dan strategi untuk mengembangkan pesantren.

## 4. Sumber Data

Sesuai jenis data di atas, maka dalam penelitian ini terdapat sumber data primer dan sumber data sekunder. Adapun yang menjadi data primer yaitu pihak-pihak yang ada di lingkungan pondok pesantren Al Furqon II, diantaranya:

### a. Pimpinan pondok pesantren Al Furqon II



- b. Pengurus pondok pesantren Al Furqon II
- c. Santriwan dan Santriwati pondok pesantren Al Furqon II

Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari tinjauan pustaka tentang hal-hal yang dapat melandasi terhadap upaya penelitian ini, diantaranya sumber dari buku, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Observasi

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan jalan mengamati sumber data baik secara langsung ataupun tidak langsung. Aplikasi teknik ini dipergunakan untuk mengungkapkan tentang berbagai kenyataan praktis yang terjadi di lokasi penelitian.

- b. Wawancara

Teknik ini merupakan suatu cara yang digunakan untuk mendapat keterangan secara lisan dari seorang responden dengan cara bertatap muka. Hal ini dilakukan agar mendapat informasi yang jelas dan objektif secara relevansinya dengan masalah yang diteliti.

- c. Study Dokumentasi

Teknik ini dilakukan dengan cara mempelajari bahan-bahan tertulis untuk memperoleh informasi atau materi penelitian, baik dari arsip-arsip, surat-surat atau dokumen resmi. Sehingga diperoleh pengertian yang objektif antara analisis teori dengan analisis empirisnya.

## 6. Analisis Data

Data yang akan dianalisis, yaitu pendapat dan dokumentasi tentang kebijakan dan strategi yang dijalankan oleh pimpinan pondok pesantren dan sebagai antisipasi dari permasalahan yang terjadi.

Analisa data ini dilakukan dengan cara:

- a. Mengklasifikasikan data yang didapat dari hasil observasi dan study dokumentasi Pondok Pesantren Al Furqon II mengenai kebijakan dan strategi pimpinan pondok pesantren Al Furqon II dalam upaya pengembangan kegiatan pesantren.
- b. Menafsirkan data yang telah diklasifikasikan berdasarkan rumusan masalah, yaitu tentang kebijakan dan strategi pimpinan pondok pesantren dalam upaya pengembangan pondok pesantren, faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan pengembangan pondok pesantren.
- c. Menarik kesimpulan, data yang terkumpul secara lengkap, maka dilakukan penarikan kesimpulan agar memudahkan dalam penguasaan data. (Cik Hasan Bisri, 2001 : 66)