

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Indonesia merupakan negara muslim, dan memiliki beberapa lembaga keislaman, salah satunya adalah pondok pesantren. Peningkatan kualitas ustadz dan ustadzah di pondok pesantren ditentukan oleh seorang pemimpin yang dikenal sebagai kyai. Pemimpin adalah orang yang mempunyai kekuasaan untuk memerintah dan mengarahkan orang lain, Pemimpin berperan aktif dan selalu ikut campur tangan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di lembaga yang dipimpinnya, termasuk kepemimpinan kyai dalam pengelolaan sebuah pondok pesantren. Peran pemimpin sangat penting terhadap baik buruknya sebuah pondok pesantren karena seorang pemimpin yang menggerakkan, mengatur, dan pemimpin lah yang akan memutuskan atau mengambil keputusan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk melakukan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Pemimpin dan kepemimpinan seperti mata uang yang tidak dapat dipisahkan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tidak secara instan, tetapi merupakan proses yang dibangun dari waktu ke waktu hingga mengkristal menjadi karakteristik. (Irham Fahmi, 2018:58)

Kepemimpinan tidak lepas dari nilai-nilai yang dimiliki seorang pemimpin diantaranya adalah sikap kebijaksanaan, sikap ini dikaitkan dengan

kemampuan mengambil keputusan yang tidak memihak, namun keputusan yang diambil harus tercermin dalam banyak aspek dan seimbang. Selanjutnya adalah sikap solidaritas yang tinggi, karena menunjukkan bahwa pemimpin sangat loyal kepada rekan-rekannya dan kepada karyawannya. (Irham Fahmi, 2018:64)

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mengarahkan pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja. Gaya kepemimpinan pada dasarnya berkaitan dengan kinerja perilaku seorang pemimpin dalam kaitannya dengan kemampuannya untuk memimpin. Ada tiga gaya kepemimpinan yang dimodelkan oleh Bill Woods yaitu otokratis, demokratis dan kendali bebas.

Dalam kepemimpinan suatu organisasi, seorang pemimpin yang efektif harus memiliki strategi atau taktik tertentu dengan ketelitian tertinggi. Strategi kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan fungsi kepemimpinan yang memberikan rasa aman yang tinggi untuk mengendalikan pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota suatu organisasi, individu atau melalui kelompok kecil organisasi. Dengan kata lain, strategi ini hanya dapat dilaksanakan dengan baik jika dimulai dengan sikap dan perilaku pemimpin yang mampu memposisikan diri diantara para anggota organisasi. (Sudaryono, 2017 : 150)

Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk melakukan kualitas kerja yang maksimal, sehingga pencapaian tujuan

tercapai secara efisien dan efektif. Dalam islam, kepemimpinan dan adanya peran pemimpin adalah fitnah. Keadaan ini timbul karena adanya perbedaan kemampuan, kehendak, kemauan, pikiran, kepribadian pada setiap orang.

Istilah kepemimpinan merupakan faktor penting dalam kemajuan dan kegagalan suatu organisasi. Berkembang atau tidaknya kemajuan pondok pesantren tergantung dari kepemimpinan kyai dalam memegang kendali utama dalam sebuah pesantren, karena kepemimpinan kyai sangat menentukan kemajuan pondok pesantren dari waktu ke waktu, kyai bertanggung jawab bagi santri dan orang-orang yang berada dibawah pengawasannya.

Kiai adalah gelar yang diberikan kepada manusia lain yang digunakan untuk menyebut seseorang yang karismatik. Kharisma yang ditunjukkan kepada kyai dapat membentuk sekelompok orang yang sangat bergantung pada kyai. Komunitas pengikut kyai umumnya dianggap sebagai salah satu bentuk pengabdian kepada agama dan tuhan, sehingga kebijakan kyai yang berbeda, baik dalam tatanan agama maupun social akan selalu diikuti oleh masyarakat.

Kiai adalah pengurus pondok pesantren, santri adalah orang atau sekelompok orang yang menuntut ilmu di pondok pesantren. Tidak ada pesantren tanpa kyai. Karena kyai merupakan pusat utama berdirinya pesantren, maka kewenangan mengarahkan santri sepenuhnya berada ditangan kyai. Dengan demikian, keberadaan dan perkembangan pesantren ditentukan oleh kekuatan kyai yang terlibat.

Eksistensi kyai sebagai penguasa pondok pesantren, ditinjau dari peran dan fungsinya, dapat dikatakan sebagai fenomena kepemimpinan yang unik,

karena selain memimpin lembaga dakwah Islam yang tidak hanya bertugas menyusun kurikulum, penetapan peraturan, perancangan sistem evaluasi dan pelaksanaan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu agama, ia juga sebagai pembina, pendidik masyarakat dan pemimpin masyarakat.

Model kepemimpinan kiai dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga dakwah yang komprehensif dan tetap eksis mengikuti perkembangan teknologi serta memberikan bekal *life skill* bagi para santri dan menjalin hubungan dengan lembaga lain dan masyarakat.

Kedudukan kiai sebagai pengasuh di sebuah pondok pesantren memegang peranan yang sangat penting dalam perkembangan pondok pesantren. Arah perjalanan lembaga seperti kebijakan, administrasi, program dan pembangunan semuanya ditentukan oleh kyai sebagai pemilik pesantren. Dan itu tergantung pada karakter kepemimpinan seorang kyai sebagai pemegang jabatan di pondok pesantren. Apakah ia menggunakan sistem kepemimpinan terbuka (eksklusif) atau tertutup (inklusif). Hal ini dibentuk oleh, kenyataan bahwa seorang kyai di sebuah pondok pesantren memiliki karakter yang khas, seringkali tidak lepas dari adanya kewibawaan (kharisma) dan karakter yang dimiliki oleh sang kyai sebagai pengasuh pondok pesantren. Keberadaan seorang kyai dalam tugas dan fungsinya diperlukan untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, menjadi ahli dan kompeten dalam pengembangan ilmu keislaman, mampu menanamkan sikap serta harus menjadi suri tauladan

(uswatun hasanah), dan suri tauladan (khudwah) yang menganggap dirinya sebagai pemimpin yang baik.

Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah merupakan lembaga dakwah yang di dirikan pada tanggal 10 Mei 2017 dan bertempat di Kecamatan Warungkiara Kabupaten Sukabumi Provinsi Jawa Barat. Jika ditinjau dari segi umur, pondok pesantren Al-Wasilah terbilang relatif muda dibandingkan dengan pesantren-pesantren lainnya di Sukabumi. Namun demikian, pesantren Al-Wasilah mampu bertahan sampai saat ini.

Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah tidak hanya membekali santri dengan ilmu pengetahuan agama dan umum, tetapi juga memberi pemahaman untuk menjadi seorang muslim yang beriman, berakhlakul karimah, berpola hidup sederhana dan dibimbing untuk menempuh kehidupan secara mandiri dalam berbagai hal dengan mengedepankan semangat kebersamaan, hal ini terbukti dari hasil survey pada bulan Januari tahun 2022. Pesantren ini dalam perkembangannya selalu menciptakan generasi-generasi unggul dan berkualitas melalui kegiatan dakwahnya. Lembaga pesantren ini dalam segala aktivitasnya mengajarkan para santrinya untuk bisa menjadi seorang mubaligh yang berkualitas dan siap menghadapi perkembangan zaman melalui bekal ilmu pengetahuan yang berbasis digital sehingga dalam menghadapi globalisasi yang semakin modern ini para santri telah memiliki bekal agama yang kuat.

Pondok Pesantren Al-wasilah tidak hanya mengajarkan kitab kuning dan tahfidz qur'an saja, namun dari tahun ke tahun pesantren ini mengalami kemajuan. Indikator keberhasilan seorang kiai dalam memimpin dan mengelola

pondok pesantren Al-wasilah dapat dilihat dari perkembangan infrastruktur dan suprastruktur yang ada dilingkungan pesantren. Perkembangan infrastruktur dilihat dari adanya sarana yang mendukung pelaksanaan kegiatan pesantren seperti dibangunnya madrasah, gedung asrama putra dan putri, gedung sekolah sebagai kegiatan belajar mengajar, majlis ta'lim serta masjid. Sedangkan perkembangan suprastruktur dari pondok pesantren al-wasilah dapat dilihat dari kegiatan dakwah yang diterapkan mulai dari pengajian kitab kuning, tahfidz qur'an, majelis dzikir, majelis taklim, madrasah tsanawiyah, dan madrasah aliyah.

Berdasarkan data hasil survey awal pada bulan Januari tahun 2022 yang didapatkan dari salah satu pengurus pondok pesantren Al-Wasilah Lilhasanah, beliau mengemukakan bahwa kepemimpinan kyai di pondok pesantren al-wasilah lilhasanah sangat mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, santri dan pengurus pun mampu membantu menjalankan visi dan misi kyai di pondok pesantren Al-wasilah lilhasanah. Sebagai seorang yang memiliki tanggung jawab penuh di pondok pesantren, kyai bersikap tegas dan bijak terhadap santrinya yang melanggar tata tertib dan peraturan yang telah dibuat, kyai juga dapat mengubah sikap dan perilaku santri yang bermasalah di pondok pesantren.

Peran dari kepemimpinan kiai sangat menentukan perkembangan pondok pesantren al-wasilah. Perkembangan-perkembangan yang begitu signifikan baik dari infrastruktur maupun suprastruktur dari tahun ke tahun yang mampu menghasilkan lulusan yang berkompeten dibidang keagamaan maupun

bidang akademis, santri dan santriwati dari tahun ke tahun semakin bertambah, dan mampu bersaing dengan pondok pesantren yang lain.

Dalam kondisi saat ini, pimpinan pondok pesantren Al-wasilah lilhasanah menyadari bahwa permasalahan akan muncul disekitar lembaga dakwah yang dipimpinnya. Ada beberapa permasalahan yang harus dipecahkan yaitu kurangnya sumber daya manusia di pondok pesantren ini seperti pengurus, pembina dan pengelola itu sendiri, sehingga manajerial di pondok pesantren ini belum optimal dan berbagai potensi yang ada di dalamnya tidak dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik. Selain itu, sarana dan prasarana yang kurang menunjang tentunya tidak akan menumbuhkan suatu motivasi untuk mempelajari dan memperdalam ilmu-ilmu keagamaan di lembaga tersebut.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulis melakukan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren Al-wasilah Lilhasanah.

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam penulisan proposal ini yang menjadi fokus penelitian yaitu bagaimana kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren. Dari fokus tersebut, diajukan beberapa pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kyai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah?
2. Bagaimana strategi yang diterapkan kyai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah?

3. Bagaimana hasil strategi kepemimpinan kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah?

### **C. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada fokus penelitian diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah.
2. Untuk mengetahui strategi yang diterapkan kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah.
3. Untuk mengetahui hasil strategi kepemimpinan kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Dari segi akademis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran, mengembangkan serta menambah hazanah ilmu pengetahuan dan pemahaman khususnya untuk mahasiswa jurusan manajemen dakwah fakultas dakwah dan komunikasi, juga sebagai wawasan pengetahuan baik secara teoritis ataupun praktis terkait dengan kepemimpinan kyai di pondok pesanten.
2. Dari segi praktis : Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadikan motivasi dan dapat memberikan pengetahuan kepada penulis tentang kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren juga dapat digunakan sebagai masukan dan perbaikan dalam mengembangkan pondok pesantren Al-Wasilah Lilhasanah Warungkiara Sukabumi.

## **E. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Untuk menghindari kesamaan pembahasan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh orang lain, maka penulis menyajikan beberapa penelitian yang telah dibuat oleh para penulis lain, diantaranya :

1. Penelitian yang ditulis oleh Alifahrani jurusan Sejarah dan Peradaban Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung yang dilakukan pada tahun 2011 berjudul : Perkembangan Pondok Pesantren Darul Ihsan Kampung Tambak Baya Desa Dano Kecamatan Leles Kabupaten Garut Tahun 1991-2008. Dalam penelitiannya, Alifahrani membahas tentang perkembangan pondok pesantren Darul Ihsan mulai dari ekonomi, sosial, agama dan sebagainya.
2. Penelitian yang ditulis oleh Yusup Imannurdin jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung yang dilakukan pada tahun 2011 berjudul : Peran Kepemimpinan K.H. Ahmad Syahid Dalam Mengelola Pondok Pesantren Al-Falah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Falah Cicalengka Kabupaten Bandung). Dalam Penelitiannya, Yusup Imannurdin membahas tentang bagaimana peran kepemimpinan KH. Ahmad Syahid dalam mengelola pondok pesantren Al-Falah agar lebih berkembang.
3. Penelitian yang ditulis oleh Yani Yulyani jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung yang dilakukan pada tahun 2015 berjudul : Gaya Kepemimpinan Ajengan Dudung Saepurohman Dalam Pengelolaan Yayasan Pondok Pesantren Al-Fadlillah

(Studi Deskriptif di Yayasan Pondok Pesantren Al-Fadliah Desa Purwaraharja Kabupaten Tasikmalaya). Dalam penelitiannya, Yani Yulyani membahas tentang proses pengambilan keputusan ajengan Dudung Saepurohman Dalam Pengelolaan Yayasan Pondok Pesantren Al-Fadliah.

Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang telah disampaikan yaitu terkait kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren Al-wasilah Lilhasanah.

## **F. Landasan Pemikiran**

### **1. Landasan Teoritis**

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya yang berjudul “Pemimpin dan Kepemimpinan” menjelaskan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan di suatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi, pemimpin adalah orang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi atau zaman sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Seorang pemimpin juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya, dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan John Gage Allee menyatakan bahwa “*Leader a guide; a conductor; a commander*” (pemimpin ialah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan) (Kartono, 2006: 4)

Dengan demikian, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kesuksesan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai satu sasaran tertentu. Pemimpin juga harus memiliki satu atau beberapa kelebihan, sehingga dia mendapat pengakuan dan respek dari bawahannya, serta dipatuhi segala perintahnya.

Dalam buku Kartini Kartono, George R. Terry menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar bersedia berusaha mencapai tujuan bersama (Kartono,2006: 3)

Kepemimpinan memiliki beberapa unsur diantaranya kemampuan mempengaruhi orang lain atau bawahan, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut, karena kelak Allah akan meminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.

Kepemimpinan memiliki tiga gaya yaitu otokratis, demokratis dan kendali bebas. Pemimpin otokratis membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan dalam diri satu orang, ia memikul tanggung jawab penuh. Pemimpin otokratis dapat menjadi otokrat kebabak-bapakan. Bawahan ditangani dengan efektif dan dapat memperoleh jaminan dan kepuasan. Otokrat kebabakan, dapat saja hanya memberikan perintah, memberikan pujian, menuntut loyalitas bahkan dapat membuat bawahan merasa ikut serta dalam membuat keputusan walaupun mereka mengerjakan apa yang dikehendaki

atasan. Selanjutnya, pemimpin demokratis yaitu bawahan ikut serta dalam penetapan sasaran dan pemecahan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir. Pemimpin demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau performa sendiri, memperkenankan bawahan untuk menetapkan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian pegawai. Sedangkan pemimpin kendali bebas yaitu pemimpin yang memberikan kekuasaan kepada bawahan. Bawahan dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri, dan tidak ada pengarahan dari pemimpin. Gaya kepemimpinan yang ideal yaitu menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin, hal ini berarti bahwa situasilah yang mungkin menentukan gaya apa yang harus digunakan (Timpe, 1991:123)

Kepemimpinan yang efektif harus memiliki strategi yang diterapkan dalam lembaga yang dipimpinnya. Strategi kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang memberikan jaminan tinggi untuk dapat mempengaruhi pikiran, perasaan sikap dan perilaku anggota organisasi. Strategi utama dalam kepemimpinan adalah kemampuan memimpin dalam menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi. Pemimpin harus menempatkan diri sebagai orang dalam (*in group*) dan tidak dirasakan atau dilihat oleh anggota sebagai orang luar (*out group*). Strategi utama ini hanya dapat diwujudkan apabila pemimpin dalam menjalankan interaksi sosial dengan anggota menunjukkan kemampuan memahami,

memperhatikan dan terlibat dalam masalah-masalah dan kebutuhan organisasi dan anggotanya. Kemampuan itu harus dilakukan dengan memperhatikan agar tidak lebur dalam pikiran dan perilaku anggota yang dapat berdampak kehilangan peranan (wibawa) sebagai pemimpin (Sudaryono, 2017: 151)

Dalam islam, kepemimpinan sering dikenal dengan perkataan khalifah yang bermakna “wakil”, sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah Q.S. Al-Baqarah ayat 30, yang artinya : Ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada malaikat : “sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata : “mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau” tuhan berfirman : “sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui (Kartono, 2006:9-10)

Imamah atau kepemimpinan d'Alim adalah konsep yang tercantum dalam Al-Quran dan As-Sunnah yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Konsep ini mencakup cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik didunia dan akhirat sebagai tujuannya. Konsep amanah yang diberikan kepada manusia sebagai khalifah fil ardi menempati posisi sentral dalam kepemimpinan islam, konsep ini menuntut terjalinnya hubungan atau interaksi yang sebaik-baiknya antara manusia dengan pemberi amanah (Allah) yaitu dengan mengerjakan semua perintah Allah, menjauhi semua larangannya, ridho (ikhlas) menerima semua hukum-hukum

atau ketentuannya. Selain itu juga membangun hubungan baik dengan sesama manusia serta lingkungan yang diamanahkan kepadanya (Kartono, 2006:27-28)

Oleh karena itu, kepemimpinan islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan Al-Quran dan Hadits untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Istilah kyai yaitu sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama islam (ulama) yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik kepada para santri nya. Ada beberapa kriteria bagi seseorang untuk dihormati dan dipanggil kyai yaitu memiliki pesantren, bertakwa kepada Allah SWT, mengemban tugas utama mewarisi misi (risalah) rasul yang meliputi ucapan, ilmu, ajaran, perbuatan, tingkah laku, mental, dan moral serta tekun beribadah, zuhud, mempunyai ilmu akhirat, mengerti kemaslahatan umat dan mengabdikan seluruh ilmunya untuk Allah dengan dilandasi niat yang benar, baik dalam berilmu maupun beramal (Moesa, 2007: 58)

Menurut Daulay, pesantren adalah suatu lembaga dakwah islam yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian atau disebut tafaquh fiddin dengan menekankan pentingnya moral dalam hidup bermasyarakat (Daulay, 2001: 8)

Pondok pesantren memiliki beberapa unsur yaitu pondok, masjid, santri, pengajian kitab-kitab islam klasik dan kyai. Dengan demikian, pondok pesantren merupakan lembaga dakwah islam yang terdiri dari unsur kyai,

asrama yang bertujuan untuk mencetak kader-kader ulama' dengan mendalami ilmu agama sebagai bekal pengalaman dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Wahjoutomo sebagaimana dikutip oleh A Syafii Noer menjelaskan bahwa asal kata pesantren adalah gabungan dari kata sant (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong) sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik. Sedangkan Seogarda menyebutkan bahwa pesantren berasal dari kata santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam, yaitu tempat orang-orang berkumpul untuk mendalami agama Islam (Syafi'i, 2001: 104)

Adapun tujuan pesantren menurut Mastuhu yaitu menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat sekaligus menjadi pelayanan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad SAW, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan islam dan kejayaan umat islam ditengah-tengah masyarakat serta mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian indonesia (Mastuhu, 1994: 35)

Manajemen pesantren hakikatnya adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga dakwah pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan untuk mencapai tujuan pesantren yang efektif dan efisien (Kompri, 2018: 64)

Pondok pesantren sebagai pusat pengajaran ilmu-ilmu agama islam (*tafaqquh fiddin*) telah banyak melahirkan ulama, tokoh masyarakat, muballigh,

guru agama yang sangat dibutuhkan masyarakat. Hingga kini pondok pesantren tetap konsisten melaksanakan fungsinya dengan baik, bahkan sebagian telah mengembangkan fungsinya dan perannya sebagai pusat pengembangan masyarakat.

Tugas pokok pondok pesantren adalah mewujudkan manusia dan masyarakat muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, dalam kaitan ini secara lebih khusus lagi, pondok pesantren diharapkan berfungsi memikul tugas yang tak kalah penting yakni melakukan reproduksi ulama. Dengan kualitas keislaman, keimanan, keilmuan dan akhlaknya, para santri diharapkan mampu membangun dirinya dan masyarakat sekelilingnya (Hadi Purnomo, 2017: 91)

Dalam menghadapi era globalisasi, pondok pesantren perlu meningkatkan peranannya karena islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad saw sebagai agama yang berlaku seantero dunia sepanjang masa. Oleh karena itu, peran pondok pesantren perlu ditingkatkan, tuntutan globalisasi tidak mungkin dihindari. Maka salah satu langkah bijak adalah mempersiapkan pondok pesantren agar tidak ketinggalan zaman. Azyumardi Azra mengatakan keunggulan sumber daya manusia yang ingin dicapai pondok pesantren adalah terwujudnya generasi muda yang berkualitas tidak hanya pada aspek kognitif, tetapi juga pada aspek afektif dan psikomotorik (Hadi Purnomo, 2017: 92)

## **2. Kerangka Konseptual**

Dari beberapa pengertian kepemimpinan kyai diatas, menurut penulis kepemimpinan kyai merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan

kemajuan dan perkembangan pondok pesantren. Kyai bertanggung jawab terhadap permasalahan yang ada di pondok pesantren, juga memegang kendali dalam mengambil keputusan.

Sedangkan pondok pesantren adalah lembaga dakwah yang berbentuk asrama, dipimpin oleh kyai atau ulama dan dibantu oleh beberapa ustadz yang hidup ditengah-tengah santri dengan masjid atau surau sebagai pusat peribadatan serta mengajarkan ilmu keagamaan dan kitab kuning dengan menggunakan metode sorogan.

Dengan demikian, kepemimpinan kyai sangat penting dalam pengembangan pondok pesantren, karena kyai yang mampu mengatur dan mengarahkan bawahan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan dan menghasilkan kemajuan serta perkembangan pondok pesantren. Adapun gambaran kerangka penelitiannya sebagai berikut



## **G. Langkah-Langkah Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah Kecamatan Warungkiara Kabupaten Sukabumi. Alasannya, karena ada beberapa masalah yang sangat penting untuk dipecahkan berkaitan dengan kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren. Lokasi ini terjangkau dari tempat tinggal peneliti, sehingga akan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan.

### **2. Paradigma dan Pendekatan**

Paradigma yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah paradigma konstruktivis, merupakan paradigma yang memandang ilmu sosial sebagai analisis sistematis terhadap *socially meaningful action* melalui pengamatan langsung dan terperinci terhadap pelaku sosial yang bersangkutan untuk menciptakan dan memelihara atau mengelola dunia sosial mereka. Peneliti menggunakan paradigma konstruktivis karena peneliti ingin mendapatkan pengembangan pemahaman yang membantu proses interpretasi suatu peristiwa.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif yang menghasilkan data deskriptif dari tulisan atau ungkapan dengan tingkah laku yang dapat diobservasi. Dimana memulai penelitiannya dengan mengemukakan teori, mengumpulkan data untuk diuji teori, serta mengadakan pengamatan dan wawancara terkait kepemimpinan kyai di pondok pesantren Al-wasilah Lilhasanah.

### **3. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif merupakan prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subjek atau objek dalam penelitian dapat berupa orang, lembaga, masyarakat, dan yang lainnya berdasarkan fakta-fakta. Menurut Dewi Sadiyah, Deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam. Dalam proses pengumpulan data nya lebih menitikberatkan pada observasi dan suasana alamiah. (Dewi Sadiyah, 2015)

Hal ini dimaksudkan untuk menggambarkan dan menjelaskan data-data informasi yang berkenaan dengan kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren Al-wasilah Lilhasanah melalui observasi dan wawancara, sehingga terungkap variabel-variabel yang menjelaskan masalah-masalah yang akan dieliti.

### **4. Jenis Data dan Sumber Data**

#### **a. Jenis Data**

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang berhubungan dengan kategorik, karakteristik, atau sesuatu yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, yang dianalisa menggunakan logika. Data yang dicari sebagai berikut :

- 1) Data tentang gaya kepemimpinan kyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah

- 2) Data tentang strategi yang diterapkan kyai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah.
- 3) Data tentang peran kyai dalam menjalin kerjasama dengan anggota pondok pesantren dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah.

#### **b. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

- 1) Data Primer yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah pimpinan pondok pesantren, pegawai, para pengurus dan santri di Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah Warungkiara Sukabumi.
- 2) Data Sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Data sekunder dapat diperoleh dengan membaca, mempelajari dan memahami, dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen. Dalam penelitian ini, data yang didapat oleh penulis berasal dari berbagai literature seperti buku, artikel, jurnal yang mengandung terkait problematika yang sedang dibahas, selain itu dokumentasi atau arsip merupakan sumber data sekunder.

### **5. Informan atau Unit Analisis**

#### **a. Informan**

Peneliti menggunakan istilah informan sebagai narasumber, informan merupakan seorang yang memiliki informasi mengenai objek penelitian.

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu pimpinan pondok pesantren, pegawai, para pengurus dan santri Pondok Pesantren Al-Wasilah.

#### **b. Teknik Penentuan Informan**

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*, menurut Sugiyono teknik *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Informan yang dipilih adalah mereka yang memang diasumsikan dapat memberi informasi sehubungan dengan penelitian ini.

### **6. Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Obsevasi**

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data melalui observasi yang dilakukan untuk mendapatkan data mengenai pelaksanaan kegiatan di Pondok Pesantren Al-Wasilah dan kondisi objektif pondok pesantren dengan mengadakan pengamatan langsung dan tidak langsung secara sistematis.

#### **b. Wawancara**

Teknik ini dilakukan untuk mengangkat data dan fakta yang belum digali pada tahap observasi. Adapun wawancara yang dilakukan pewawancara untuk mendapatkan informasi yaitu dilakukan terhadap pimpinan dan pengurus pondok pesantren.

#### **c. Dokumentasi**

Selain wawancara dan observasi, teknik dokumentasi juga diperlukan dalam penelitian ini. Data yang diambil oleh peneliti melalui teknik

dokumentasi yaitu data dari kegiatan penelitian mengenai kepemimpinan kyai dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Wasilah Lilhasanah Sukabumi.

### **7. Teknik Penentuan Keabsahan Data**

Peneliti menggunakan triangulasi data untuk memvaliditas data dalam penelitian ini, dimana wawancara dilakukan oleh key informan yaitu pimpinan pondok pesantren al-wasilah dan informan pendukung yaitu pegawai dan pengurus pondok pesantren al-wasilah. Hasil wawancara akan diuji kembali, setelah itu melakukan observasi untuk menghasilkan data yang akurat serta mendokumentasikannya dalam bentuk gambar.

### **8. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif yaitu mengklasifikasikan data berdasarkan kategori tertentu, mencari hubungan antara data yang diklasifikasikan dengan teori dan menarik kesimpulan dari data yang telah dianalisis sehingga menggambarkan penyelesaian masalah yang diangkat dalam penelitian ini.