repository.uniramalang.ac.id

# KEPEMIMPINAN STRATEJIK KYAI DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN DI SMP PONDOK PESANTREN AN-NUR II BULULAWANG

**TESIS**

**Oleh:**

**ISTI'ADATUS SILVIA**

**NIM: 22186130046**

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

**MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**PROGAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG**

**2024**

repository.uniramalang.ac.id

# KEPEMIMPINAN STRATEJIK KYAI DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN DI SMP PONDOK PESANTREN AN-NUR II BULULAWANG

**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan program**

**Magister *Pendidikan Agama Islam***

**Oleh : Isti'adatus Silvia**

**NIM : 22186130046**

**MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT**

**2024**

repository.uniramalang.ac.id

**PERSETUJUAN TESIS**

**KEPEMIMPINAN STRATEJIK KYAI DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN FORMAL DI SMP AN-NUR PONDOK PESANTREN AN-NUR II BULULAWANG**

**Disusun Oleh**

**Isti'adatus Silvia**

**NIM : 22186130046**

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Untuk dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Malang, 24 Mei 2024

Pembimbing

Dr. Aries Musnandar, M.Pd.

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

**PENGESAHAN TESIS**

**KEPEMIMPINAN STRATEJIK KYAI DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN DI SMP PONDOK PESANTREN AN-NUR II BULULAWANG**

**Disusun oleh:**

**ISTI'ADATUS SILVIA**

**NIM: 22186130046**

Telah diajukan pada Dewan Penguji pada:

Rabu, 12 Juni 2024

**Dewan Penguji**

| Nama | Tanda Tangan |
|---|---|
| 1. Dr. Aries Musnandar, M.Pd. (Ketua penguji) | (.....) |
| 2. Dr. Abdur Rofik, M.Pd. (Sekretaris penguji) | (.....) |
| 3. Dr. Muhammad Nur Fakih, M.Ag. (Penguji I) | (.....) |
| 4. Dr. Sutrisno, M.Pd. (Penguji II) | (.....) |

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana UNIRA

**(Prof. Dr. Sunardji Dahri Tiam, M.Pd)**

Kaprodi

**(Dr. Abdur Rofik, M.Pd)**

UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Isti'adatus Silvia**

NIM : 22186130046

Progam Studi : Magister Pendidikan Agama Islam Pascasarjana UNIRA Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Malang, 20 Mei 2024

Pembuat pernyataan,

METERAI TEMPEL 10000 5B23FALX236068809

Isti'adatus Silvia

UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

## ABSTRAK

Silvia, Isti'adatus. Kepemimpinan Stratejik Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan di SMP Pondok Pesantren An-Nur Bululawang. Pascasarjana. Universitas Islam Raden Rahmat Malang.
Pembimbing : Dr. Aries Musnandar, M.Pd

Kata Kunci : Kepemimpinan Stratejik Kyai, Pengembangan Pendidikan Formal

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis model kepemimpinan stratejik kyai dalam mengembangkan pendidikan formal di SMP An-Nur Bululawang. Setelah mengetahui model kepemimpinan stratejik kyai, penelitian ini juga mencari tahu bagaimana penerapan dari kepemimpinan kyai tersebut dan strategi apa yang dilakukan untuk mengembangkan pendidikan di SMP An-Nur. Adapun Fokus Penelitiannya adalah sebagai berikut : 1) Kepemimpinan Stratejik Apa yang Diterapkan Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang., 2) Bagaimana Penerapan Kepemimpinan Stratejik Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang., 3) Kendala dan Manfaat dari Kepemimpinan Stratejik Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan di SMP An-Nur Bululawang

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif menggunakan pendekatan fenomenologi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data dan Penarikan Kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) kepemimpinan stratejik yang diterapkan oleh kyai adalah gaya kepemimpinan kharismatik-transformatif (kharismatik dan transformasional) yang ditandai dengan perilaku menerima pembaharuan dalam dunia pendidikan. 2) Praktek implementasi dari kepemimpinan tersebut adalah : Pertama, *formulasi strategi* atau menyusun rencaan dan tujuan organisasi dengan jelas. Kedua *implementasi strategi* yang dijalankan adalah meningkatkan kualitas guru dan meningkatkan minat belajar siswa. Ketiga *evaluasi* dan pelaporan dilakukan dengan adanya rapat bulanan bersama pengasuh. 3) Kendala yang dihadapi yakni banyaknya jumlah siswa. jumlah siswa yang begitu banyak dan guru yang merasa tidak sejalan dengan visi misi ponsok pesantren. Adapun manfaatnya adalah Seluruh warga sekolah mengikuti peraturan yang telah dibuat sekolah. Pengangkatan alumni untuk mengelola organisasi yang ada di pondok pesantren. Alumni yang menjadi kepala sekolah atau guru sering kali memiliki pemahaman mendalam tentang budaya, nilai, dan tradisi sekolah

repository.uniramalang.ac.id

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

*Alhamdulillahirabbil 'alamin,* segenap puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat dan hidayah serta petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan Salam senantiasa tercurah kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW mudah-mudahan kita di akui sebagai umatnya dan berhak atas syafaanya.

Penulisan Tesis ini diselesaikan guna memenuhi tugas akhir Pascasarjana UNIRA Malang; Magister Pendidikan Agama Islam. Adapun judul Tesis ini adalah "Kepemimpinan Stratejik Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan di SMP Pondok Pesantren An-Nur II Bululawang".

Selanjutnya, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membimbing dan mendukung penulis baik dengan moral maupun materil selama berlangsungnya penyusunan tesis ini, mudah-mudahan mendapat pahala di sisi Allah SWT. Dengan segala kemurahan hati, penulis menganturkan banyak terimakasih kepada :

1. Bapak H. Imron Rosyadi Hamid, SE, MSi, selaku Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Malang.

2. Bapak Prof. Dr. Sunardji Dahri Tiam, M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Raden Rahmat Malang.
3. Bapak Dr. Abdur Rofiq, M.Pd selaku Kaprodi Pascasarjana Universitas Islam Raden Rahmat Malang
4. Bapak Dr. Aries Musnandar, M.Pd, sebagai dosen pembimbing yang telah sabar sekali untuk memberikan arahan, motovasi dan semangat belajar saya sehingga dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik.
5. Ayahanda Moch. Abd Rozak AA dan ibunda Himyatul Amanah yang cinta dan dukungannya tidak akan pernah habis untuk saya. Harapannya semoga tesis ini memberikan simbol kebanggaan tersendiri bagi mereka.
6. Pihak sekolah SDIT Al-Haidar Harum yang dengan keluasan hati bersedia memberikan saya kelonggaran waktu dan menggantikan saya selama libur dari sekolah. Dengan hal itu juga mental dan fisik saya juga membaik.
7. Sahabat-sahabat yang dengan semangat memberikan dukungan serta bersedia untuk direpoti
8. Untuk jodoh saya siapapun disana. Tolong nanti kalau ketemu, saya diapresiasi karena sudah melangkah sejauh ini dan sekuat ini sendirian. Tolong juga jangan minta apa-apa lagi. Udah capek. Setelah ini saya wisuda, dimohon untuk segera menampakkan diri.
9. Dan seluruh pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

repository.uniramalang.ac.id

Semoga semua motivasi, semangat, ilmu serta do'a yang diberikan mendapat imbalan dari Allah SWT sebagai amal dan ibadah. Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi perbaikan-perbaikan kedepan.

Penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan mohon Doa restunya mudah-mudahan saya bisa melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi yakni pendidikan Doktoral/S3. Istajib lana Aaamiin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh.*

Malang, 20 Mei 2024
Penulis

**Isti'adatus Silvia**

**NIM: 22186130046**

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

## DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL** ..... **i**
**HALAMAN PERSETUJUAN** ..... **ii**
**HALAMAN PENGESAHAN** ..... **iii**
**PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN** ..... **iv**
**ABSTRAK** ..... **v**
**KATA PENGANTAR** ..... **vi**
**DAFTAR ISI** ..... **viii**
**DAFTAR TABEL** ..... **x**
**DAFTAR LAMPIRAN** ..... **xi**
**BAB I : PENDAHULUAN** ..... 1
A. Kontek Penelitian ..... 1
B. Fokus Penelitian ..... 11
C. Tujuan Penelitian ..... 11
D. Manfaat Penelitian ..... 12
E. Definisi Istilah ..... 13
F. Penelitian Terdahulu ..... 15
G. Sistematika Penulisan ..... 23
**BAB II : KAJIAN PUSTAKA** ..... **25**
A. Kepemimpinan dalam Islam ..... 25
B. Jenis Gaya Kepemimpinan dan Kepemimpinan Efektif ..... 30
C. Kepemimpinan Stratejik ..... 34
D. Model Kepemimpinan Kyai ..... 43
E. Model Pendidikan Pesantren ..... 59
F. Pendidikan Formal di dalam Pondok Pesantren ..... 67
**BAB III : METODE PENELITIAN** ..... **73**
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian ..... 73
B. Lokasi Penelitian ..... 75
C. Kehadiran Peneliti ..... 77
D. Subjek Penelitian ..... 78

repository.uniramalang.ac.id

E. Sumber Data 79
F. Teknik Pengumpulan Data 81
G. Teknik Analisis Data 84
H. Keabsahan Data 86
I. Tahapan-Tahapan Penelitian 88

**BAB IV : PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN 91**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian 91
1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesanren An-Nur II Al-Murtadlo 91
2. Visi dan Misi Pondok Pesantren 92
3. Struktur Keorganisasian Pondok Pesantren 93
4. Profil dan Sejarah Berdirinya SMP An-Nur 94
5. Visi dan Misi SMP An-Nur 96
6. Struktur Lembaga dan Keadaan Sekolah 99

B. Paparan Data
1. Model Kepemimpinan Stratejik yang diterapkan Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang 100
2. Strategi Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang 113
3. Kendala dan Manfaat dari Kepemimpinan Stratejik Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang 125

C. Temuan Penelitian 127

**BAB V : PEMBAHASAN 131**

A. Model Kepemimpinan Stratejik Kyai Fathul Bari yang diterapkan dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur II Bululawang 131
B. Strategi Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal Di SMP An-Nur Bululawang 142
C. Kendala Kepemimpinan Stratejik Kyai Fathul Bari yang diterapkan dalam Mengembangka Pendidikan Formal di SMP An-Nur II Bululawang 151

repository.uniramalang.ac.id

**BAB VI : PENUTUP** ..... **154**

A. Kesimpulan ..... 154

B. Saran ..... 155

**DAFTAR PUSTAKA** ..... **156**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**RIWAYAT HIDUP**

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu ..... 21
Tabel 1.2 Jadwal Kegiatan Penelitian ..... 89
Tabel 1.3 Data Siswa dalam 4 Tahun Terakhir ..... 99
Tabel 1.4 Data Ruang Kelas ..... 99
Tabel 1.5 Data Ruang Lainnya ..... 99
Tabel 1.6 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Administrasi ..... 100
Tabel 1.7 Ciri-Ciri Kepemimpinan Kharismatik ..... 134
Tabel 1.8 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional ..... 137
Tabel 1.9 Ciri-Ciri Kepemimpinan Paternalistik ..... 140

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Observasi
Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
Lampiran 3 : Pedoman Dokumentasi

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

repository.uniramalang.ac.id

# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. Konteks Penelitian

Pendidikan adalah suatu aktivitas sosial penting yang berfungsi mentransformasikan keadaan suatu masyarakat menuju keadaan yang lebih baik. Sehingga pendidikan memungkinkan mengalami proses spesialisasi dan institusionalisasi sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang kompleks dan modern.[1] Sedangkan dalam konteks Islam pendidikan tidak hanya pengajaran agama Islam pada peserta didik, namun pengajaran pada aspek filosofis, content pembelajaran, maupun praktik pendidikan yang dijalankan oleh komunitas muslim.[2]

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa sistem pendidikan dibagi ke dalam jalur, jenjang, dan jenis pendidikan. Jalur pendidikan meliputi pendidikan formal, non formal dan informal. Jenjang pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Sedangkan jenis pendidikan meliputi pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, keagamaan dan pendidikan khusus. Jalur pendidikan formal dibagi dalam jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi dengan menggunakan kurikulum yang telah ditetapkan pemerintah.[3]

UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT

[1] Ahmad Suryadi, Rudi. 2018. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta : CV Budi Utama, hal. 4
[2] *Ibid*., 15
[3] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bab IV

Salah satu bentuk pendidikan nonformal adalah pesantren. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan nonformal yang memperdalam ilmu agama dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup sehari-hari dengan mementingkan moral dalam kehidupan masyarakat. Pesantren atau pondok adalah lembaga yang bisa dikatakan merupakan wujud proses wajar perkembangan sistem pendidikan nasional. Dari segi historis pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (indigenous). Sebab, lembaga yang serupa pesantren ini sebenarnya sudah ada sejak pada masa kekuasaan Hindu-Buddha. Sehingga Islam tinggal meneruskan dan mengislamkan lembaga pendidikan yang sudah ada. Tentunya ini tidak berarti mengecilkan peranan Islam dalam memelopori pendidikan di Indonesia.[4]

Pendidikan pesantren bukan hanya berperan dalam bidang kegamaan atau dakwah, melainkan dalam bidang revolusi moral dan perubahan sosial bagi kemaslahatan umat. Tidak heran jika pesantren dikenal sebagai lembaga yang berperan aktif dalam pengembangan kemasyarakatan dan keagamaan sehingga eksistensinya melekat dalam struktur dan dinamika persoalan di lingkungan masyarakat sekitar.[5]

Secara perlahan pesantren akan menghadapi suatu benturan tajam antara progresivitas ilmu pengetahuan dan nilai-nilai tradisi pesantren yang tertanam dalam sikap dan perilaku sehari-hari. Itulah alasan yang menuntut pesantren untuk siap menghadapi geliat modernitas. Tentunya geliat modernitas pada gilirannya

[4] Madjid, Nurcholis. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren : Sebuah Proses Perjalan*. Jakarta: Paramadina, hal. 16
[5] Takdir, Mohammad. 2018. *Modernisasi Kurikulum Pesantren*. Yogyakarta : Ircisod, hal. 14

akan masuk secara leluasa ke dalam lingkungan pesantren sehingga model pendidikan pesantren harus mengikuti perkembangan zaman sesuai dengan kebutuhan seluruh umat.[6]

Pesantren sejak fase pertumbuhan sampai kepada bentuk yang 'final' sekarang ini terlalu identik dengan model lembaga yang saat itu sedang *in*. Jika lembaga pesantren dalam bentuk embrionya tidak lebih dari sebuah mushalla yang difungsikan sebagai tempat-tempat pengajaran ilmu-ilmu agama, pesantren yang sekarang bentuknya adalah lembaga yang lebih kompleks, yang komponennya bisa terdiri dari berbagai unit lembaga pendidikan mulai dari madrasah, sekolah umum, sampai perguruan tinggi. Proses pembentukan pesantren sebagai lembaga yang berubah-ubah tersebut tidak hanya terjadi sebagai upaya untuk menjajarkan pesantren dengan lembaga pendidikan lain yang berada di tanah air. Tetapi juga untuk menyelaraskannya dengan lembaga pendidikan islam sejenis yang tumbuh dan berkembang di negeri-negeri Islam.[7]

Arus globalisasi yang telah menjamah bidang pendidikan dalam segala bentuk dan coraknya, senantiasa mendorong pesantren harus mencari alternatif murni buatan pesantren maupun dalam bentuk penyerapan. Abdurrahman Wahid barangkali menyadari urgensi lembaga pendidikan umum tersebut di pesantren sehingga ia sejak dini menawarkan alternatif dengan mendirikan sekolah umum yang dikombinasikan dengan pengajaran agama melalui pengajian waton. Mungkin bentuk ini akan mencapai momentum terbesar di kalangan pesantren.

---

[6] *Ibid*., 15

[7] Qomar, Mujamil. 2002. *Pesantren : Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta : Erlangga. Mukaddimah

Untuk menggali kemungkinan mendirikan sekolah-sekolah baru dalam jumlah besar, sebenarnya dapat ditempuh pemecahan lain yang bersifat lebih langsung. Pemecahan tersebut adalah yang berbentuk ajakan serius pada pesantren untuk mendirikan sekolah umum di lingkungan masing-masing. Sekolah umum dapat diserahkan pengelolaannya dari segi fisik dan materiil pada pesantren, semenjak mendirikan, pemelihara dan pengembangannya, pesantren memiliki kemampuan potensial untuk mengarahkan dana-dana yang diperlukan untuk tujuan tersebut dari masyarakat, jika pesantren sendiri bersedia melaksanakan.[8]

Pelacakan terhadap timbulnya lembaga-lembaga umum di pesantren seperti SD, SMP dan SMA akan menemukan paling tidak dua jawaban: pertama, sebagai upaya pesantren dalam melakukan adaptasi dengan perkembangan pendidikan Nasional, atau menurut Mastuhu karena dampak global dari pembangunan Nasional serta kemajuan ilmu pengetahuan teknologi; dan kedua adalah karena kepentingan menyelamatkan "nyawa" pesantren dari kematian selamanya. Kebutuhan adaptasi sebenarnya telah dirintis sejak mendirikan madrasah, yang memperlancar proses pembaharuan kelembagaan. Sedang upaya menyelamatkan kehidupan pesantren merupakan tindakan yang strategis dan spontan. Kedua faktor ini saling mempengaruhi berdirinya lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai pengembangan (pemantapan pembaharuan) institusi pesantren.[9]

---

[8] Wahid, Abdurahman. 2001. *Menggerakkan Tradisi*. Yogyakarta: Lkis, Hal. 66
[9] Qomar, Mujamil. *Op.Cit.*, Hal. 98.

Dalam upaya menuntaskan persoalan tersebut di atas, sangat diperlukan transformasi kepemimpinan di dalam regulasi pesantren dan manajemen pembiayaan dalam rangka penguatan dan peningkatan kemampuan manajerial, kewirausahaan dan supervisi terhadap para guru dan tenaga kependidikan secara utuh dan kompleks.[10]

Berdasarkan teorinya, pengembangan strategi melalui transformasi kepemimpinan dan mekanisme pembiayaan pendidikan selain akan mengakibatkan terjadi peningkatan cakupan mutu dan efisiensi pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Juga memberikan peluang bagi penguatan akuntabilitas kepala satuan pendidikan dalam meningkatkan peran dan fungsinya sebagai pemimpin instruksional, pendamping bagi guru, serta dapat mendukung pembentukan komunitas pembelajar sekolah dan menjaga kinerja guru agar lebih efektif. Sehingga pada gilirannya dapat membuat manajemen sekolah lebih fokus dalam mewujudkan ekosistem pendidikan yang di dalamnya terdapat iklim sekolah dalam suasana yang lebih menyenangkan, keterbukaan, kemitraan para pemangku kepentingan pendidikan, dan keterlibatan aktif orang tua murid dan masyarakat.[11]

Pengelolaan yang baik akan sangat mempengaruhi kualitas dan kuantitas santri pondok pesantren. Manajemen strategik yang sekarang sudah diterapkan untuk organisasi non provit, menjadi sebuah keniscayaan, untuk dapat diterapkan dilingkungan pondok pesantren terutama dalam mengenali potensi, merumuskan dan mengimplementasikan rencana strategis, agar program kerja yang dilaksanakan

---

[10] Fattah, N. 2000. *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya

[11] Rochaendi, Endi, *et. al.* 2022. *Pengaruh Kepemimpinan Stratejik dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan.* Jamp : Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, Vol. 5, No. 1, hal. 54

dapat sistematis, memiliki indikator yang jelas, terukur, terjadual dan dapat mencapai tujuan yaitu membentuk karakter santri .

Kerangka dasar atau model manajemen strategik diuraikan melalui 3 tahapan :(1) Perumusan strategi (strategy formulation), (2) implementasi strategi (strategy implemented), (3) evaluasi strategi (strategy Evaluation). Kepemimpinan Kyai termasuk yang sangat berperan penting dalam pembentukan karakter santri, karena disebagian besar pondok pesantren model pengelolaan dipengaruhi kepemimpinan Kyai yang menjadi pengasuhnya.[12]

Dalam budaya pesanten, seorang kiai dianggap memiliki berbagai peran, baik sebagai pemimpin, penjaga kustodian, guru dan mentor untuk siswa dan suami dan ayah di keluarga mereka sendiri yang juga menetap di pondok. Posisi kiai sebagai pemimpin pesantren juga diharuskan untuk menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang menjadi acuan dalam perilaku dan pengembangan pesantren. Posisi Kiai salah satu elemen terpenting di pesantren, dia adalah sosok yang disegani, maka tidak heran jika kiai memiliki beberapa kemampuan dan kedudukan, antara lain: beliau sebagai arsitektur, pendiri dan pengembang, dan juga pemimpin dan manajer.[13]

Seorang kiai adalah pemimpin diyakini mampu mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai kerja yang dirasakan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Karakteristik kepemimpinan kiai yang efektif menurut Dubin, yaitu mampu

---

[12] Amaludin, Asep. 2020. *Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri*. Jurnal Dakwah dan Manajemen, Vol. 3, No. 2, hal. 2

[13] Syarif, Zainuddin. 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kiai dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren*. Fikrotuna : Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam, Vol. 6, no. 2, hal. 522

memenuhi tiga hal, ialah (a) *create an atmosphere conducive for student learning* (menciptakan iklim yang kondusif bagi murid untuk belajar); (b) *teacher involvement and growth* (para guru terlibat dan bertumbuh); (c) *community support and high expectations* (semua masyarakat memberikan dorongan dan mempunyai harapan besar).[14]

Sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, kiai mengatur irama perkembangan dan kelangsungan kehidupan pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik dan keterampilannya. Segala bentuk kebijakan penyelenggaraan pendidikan, baik menyangkut format kelembagaan berikut penjenjangannya, kurikulum yang dipakai acuan, metode pengajaran dan pendidikan yang diterapkannya, keterlibatan dalam aktivitas di luar maupun sistem pendidikan yang diikuti adalah wewenang mutlak kiai.[15] Kiai dapat membantu merancang pendidikan formal yang mampu menjawab tantangan modern tanpa kehilangan nilai-nilai tradisional. Dengan demikian, siswa dapat menjadi lebih siap menghadapi dunia kontemporer tanpa mengabaikan prinsip-prinsip agama.

Pentingnya kepemimpinan lembaga atau organisasi pendidikan yang andal tidak saja mengacu pada aspek formal saja, melainkan juga aspek pendidikan nonformal dan informal. Singkatnya pendidikan jalur nonformal merupakan mitra pendidikan jalur formal dalam rangka turut mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana diamanatkan dalam UUD 1945 dalam pembukaan dengan posisi

---

[14] *Ibid.*, 522

[15] A Khalik, *et. al*. 2021. *Pengembangan Pendidikan Formal: Studi Kebijakan Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tarbiyatul Ummah Muaro Jambi*. Jmie: Journal Of Management In Education, Vol. 6, No. 2, hal. 69

sejajar. Bukan di bawah sektor pendidikan formal. Tak jarang pendidikan nonformal dipandang sebagai pelengkap pendidikan formal. Artinya dimunculkan bila dibutuhkan saja dan ditinggalkan ketika dianggap normal.

Pendidikan nonformal tidak diberikan kesempatan yang sama sebagaimana pendidikan formal diperlakukan. Mungkin karena perbedaan pandangan dan cara inilah yang membuat banyak pesantren yang akhirnya merangkul dan mengembangkan pendidikan formal di lembaga masing-masing.[16] Karenanya sebutan pesantren yang salafi-modern menjadi tren di kalangan masyarakat. Disebabkan pesantren-pesantren tersebut masih ingin menjaga keotentikan pengajaran agama Islam (salafi) sedangkan disisi lain agar keberadaannya tidak punah dan tetap diminati masyarakat, maka pesantren mau tidak mau harus mengikuti zaman dan memasukkan serta mencampurkan pendidikan umum ke dalamnya (modern). Sehingga status pesantren tersebut tidak sepenuhnya salafi ataupun sepenuhnya modern.

Berjalannya konsep pesantren salafi-modern ini diharapkan berjalan dengan sejajar dan adil, tidak ada yang paling menitik beratkan pada salah satu sisi terlalu Islam atau terlalu formal. Namun dikarenakan pesantren ini berangkat dari pendidikan Agama Islam pasti ada kecondongan untuk lebih memantapkan terhadap pembelajaran Islam. Dalam upaya mensejajarkan pendidikan formal dan Islam di pesantren perlu adanya kesadaran dari pimpinan pesantren. Artinya faktor

[16] Triyono, Urip. 2019. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan : Formal, Nonformal, Dan Informal*. Yogyakarta : CV Budi Utama, hal. 21

kepemimpinan dan pimpinan dalam pendidikan menetukan gaya gerak dan warna dari kegiatan sebuah lembaga atau organisasi pendidikan ke depan. Bila pemimpin dan kepemimpinannya produktif, solutif, visioner, maka masalah pendidikan yang majemuk dapat sedikit demi sedikit diurai.[17]

Dalam perkembangannya, sekarang ini banyak pondok pesantren di Indonesia yang juga menyelenggarakan pendidikan formal persekolahan. Pilihan memadukan sistem pendidikan formal di sekolah dan pondok pesantren ini, karena secara umum sekolah dan pondok pesantren merupakan dua lembaga pendidikan yang masing–masing memiliki keunggulan yang berbeda satu sama lain. Melalui lembaga pendidikan umum kyai bisa menempuh kebijakan-kebijakan dari dua jalur : jalur pertama adalah para santri dilibatkan dalam pendidikan umum agar bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya, sebaliknya jalur kedua adalah siswa-siswa sekolah umum tersebut diwajibkan mengikuti kegiatan pesantren.[18]

Berdasarkan data tahun lalu, Jawa Timur merupakan provinsi dengan jumlah ponpes dan santri terbanyak se-Indonesia. Kakanwil membeberkan bahwa Jawa Timur memiliki 6.302 pondok pesantren, dengan rincian 96 pondok pesantren modern, 1.342 pondok pesantren salaf, dan 4.864 lainnya merupakan pondok pesantren kombinasi antara salaf dan modern. Jumlah santrinya pun amat besar dengan jumlah 1.068.843 santri.[19] Dengan kata lain pesantren dengan konsep salafi-modern mendominasi jumlah pesantren di Jawa Timur.

---

[17] *Ibid.*, 22
[18] Zainudin. 2017. *Tradisi Keilmuan dalam Dunia Pesantren dan Pendidikan Formal.* Schemata : Jurnal Pascasarjana IAIN Mataram. Vol. 6, No.1, hal. 89
[19] Https://Jatim.Kemenag.Go.Id/Berita/527043/Index.Html

Modifikasi pendidikan pesantren semacam ini telah dieksperimentasikan oleh beberapa pondok pesantren seperti Darussalam (Gontor), pesantren As-salam (Pabelan-Surakarta), pesantren Darun Najah (Jakarta), dan Pesantren al -Amin (Madura).[20] Penerapan serupa juga dilakukan oleh pondok pesantren An-Nur II Al-Murtadlo. Yayasan Pondok Pesantren An-Nur II "Al-Murtadlo" merupakan yayasan yang didirikan oleh KH. M. Badruddin Anwar, dan menaungi seluruh lembaga yang berada di Pondok Pesantren An-Nur II "Al-Murtadlo". Pondok Pesantren An-Nur II tengah berkembang pesat dengan lebih dari tujuh ribu santri yang menimba ilmu di dalamnya. Di balik pendidikan para santri, terdapat lembaga formal dan non-fomal yang berada dalam naungan pondok pesantren sebagai pendorong kemajuan para santri. Mulai dari empat lembaga formal yang terdiri dari MI An-Nur, SMP An-Nur, SMA An-Nur serta Ma'had Aly An-Nur II serta tiga lembaga nonformal lainnya yakni kelas diniyah, STIKK (Sekolah Tinggi Ilmu Kitab Kuning) dan program tahfidzul quran.[21]

Di pondok pesantren An-Nur II Bululawang, kedudukan kyai bukan hanya memberikan ilmu kepada santrinya tetapi juga berperan sebagai tokoh nonfromal yang ucapan-ucapan dan tingkah lakunya akan menjadi contoh bagi anggota, bawahan, serta masyarakat sekitar. Kh. Fathul Bari selain memimpin pondok pesantren beliau juga berperan serta bertanggung jawab dalam pengembangan pendidikan formal yang berada dalam pondok pesantren. Kepemimpinan kyai Fathul Bari yang bersifat terbuka dan menerima perubahan zaman mampu

[20] Tolib, Abdul. 2017. "*Pendidikan di Pondok Pesantren Modern".* Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam, Vol. 2, No. 1, hal. 62
[21] Https://Annur2.Net/Selayang-Pandang/

menciptakan pondok pesantren sebagai tempat pendidikan yang memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai perkembangan zaman. Kyai memiliki peran dalam membimbing masyarakat sekitarnya. Bagi pondok pesantren memiliki pengalaman di masyarakat merupakan sebuah keharusan. Kyai merupakan sosok yang berwibawa, unsur kharismatik kyai memegang peranan penting dalam menjalankan kepemimpinannya.

Dari uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di pondok Pesantren An-nur Bululawang dengan judul : "Kepemimpinan Stratejik Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan di SMP Pondok Pesantren An-Nur II Bululawang"

## B. Fokus Penelitian

Dengan berdasarkan uraian dalam kontek penelitian di atas, maka ada beberapa fokus kajian yang kemudian dijadikan sebagai formulasi konsepsi penulisan ini, yaitu:

1. Kepemimpinan Stratejik Apa yang diterapkan Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang?
2. Bagaimana Strategi Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang?
3. Apa Kendala dan Manfaat dari Kepemimpinan Stratejik Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan di SMP An-Nur Bululawang?

## C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin diraih dalam kajian ini adalah sebagaimana berikut:

1. Mengetahui dan Memahami Jenis Kepemimpinan Stratejik yang diterapkan Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang
2. Mengetahui dan Memahami Strategi Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Bululawang
3. Mengetahui dan Memahami Kendala dan Manfaat dari Kepemimpinan Stratejik Kyai Fathul Bari dalam Mengembangkan Pendidikan di SMP An-Nur Bululawang

## D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini memiliki nilai guna untuk menumbuhkembangkan, memperkokoh serta meningkatkan khazanah ilmiah dalam dimensi pendidikan agama islam. Penulis diharapkan dapat memberikan khazanah keilmuan dan memberikan kontribusi bagi pondok pesantren maupun pengelolaan metode pembelajaran pondok pesantren.

2. Manfaat Praktisi

   Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pemerhati, pemikir, serta perangcang pendidikan sehingga mereka mampu memberikan sumbangsih perihal kebijakan pendidikan agar terus berkembang, relevan, serta benar-benar mewadahi peserta didik. Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para penikmat pengetahuan, lebih-lebih menjadi salah satu karya ilmiah di perpustakaan Universitas Islam Raden Rahmat.

## E. Definisi Istilah

Untuk mengantisipasi ketidakjelasan serta menyederhanakan pemahaman dalam tesis ini, maka dipandang perlu adanya pemahaman yang kongkrit tentang variabel-variabel yang digunakan, sehingga diperlukan penguatan terhadap definisi beberapa istilah yang ada dalam kajian "Peran Kepemimpinan Stratejik Kyai dan Asisten Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan Formal di SMP An-Nur Pondok Pesantren An-Nur II Bululawang". Adapun definisi istilah-istilah tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Kepemimpinan Stratejik Kyai

Kepemimpinan strategis adalah perilaku kepemimpinan yang mengacu serta berpedoman pada visi, misi, dan tujuan organisasi. Sehingga dalam memimpin, seorang pemimpin berlandaskan pada program-program yang telah dirancang secara komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi

Dengan begitu kepemimpinan stratejik merupakan gabungan keahlian, perspektif, tingkah laku, dan kejelian dari seorang pemimpin. Istilah ini juga diartikan sebagai keseimbangan antara seni dan ilmu pengetahuan. Pemimpin strategis mampu mewujudkan tujuan dan membuahkan hasil yang baik untuk organisasi. Selain itu, para pemimpin strategis mampu mengombinasikan rencana dengan manajemen. Organisasi menghormati peran dan pandangan mereka sembari mewujudkan visi tersebut menjadi kenyataan. Kepemimpinan strategik kyai melibatkan kemampuan dalam membangun hubungan baik dengan

masyarakat sekitar, pemerintah, dan komunitas keagamaan. Hal ini membantu pesantren menjadi bagian yang integral dari masyarakat dan mendukung perkembangannya.

**2. Pendidikan Formal, Nonformal, Informal**

Pendidikan formal adalah kegiatan yang sistematis dan berjenjang, mulai dari sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi. Pendidikan formal umumnya terstruktur, memiliki kurikulum yang ditetapkan, dan disertai dengan ujian atau evaluasi untuk mengukur kemajuan belajar. Dalam pendidikan formal, terdapat jenjang atau tahap Pendidikan.

Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktru dan berjenjang. Satuan pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majelis taklim, serta lembaga sejenis.

Pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan yang berbentuk kegiatan belajar secara mandiri. Hasil pendidikan informal ini dapat diakui sama dengan pendidikan formal dan nonformal setelah peserta didik lulus ujian sesuai dengan standar nasional pendidikan.

**3. Pendidikan SMP di Pesantren**

Pendidikan SMP (Sekolah Menengah Pertama) di pesantren biasanya diselenggarakan sebagai bagian dari program pendidikan yang lebih luas yang mencakup aspek keagamaan, moral, dan sosial. Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia, dan banyak dari

mereka menyelenggarakan program pendidikan formal yang mencakup tingkat SMP.

**4. Mengembangkan Pendidikan SMP di Pesantren**

Mengembangkan pendidikan SMP di pesantren merujuk pada upaya untuk meningkatkan dan memperluas kualitas serta relevansi pendidikan tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) di lembaga pesantren. Pengembangan ini mencakup berbagai aspek, seperti kurikulum, fasilitas, sumber daya manusia, metode pengajaran, serta integrasi nilai-nilai keagamaan dan moralitas.

## F. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian terdahulu ialah menguraikan tentang hasil dari berbagai penelitian sebelumnya yang memiliki relasi dengan penelitian yang dilakukan penulis saat ini. Hal ini penting untuk dipaparkan karena agar dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan. Dengan masing-masing definisi yang telah disampaikan di atas tentang judul penelitian ini, maka dapat penelitian pada tesis ini ialah seputar bagaimana peran pimpinan pondok pesantren dalam kebijakannya dapat mengembangkan pendidikn formal. Untuk itu adapun penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budiywono, E., & yunus, Y.[22] *Kebijakan Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pada Pondok*

[22] Budiywono E, Yunus Y. 2022. *Kebijakan Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pada Pondok Pesantren Mambaul Huda).* Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Kajian Pendidikan, Pemikiran Dan Pengembangan Pendidikan Islam, Vol.2, No.2, hal. 134-148.

*Pesantren Mambaul Huda).* Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Kajian Pendidikan, Pemikiran Dan Pengembangan Pendidikan Islam, Vol 2, no. 2, Tahun 2022. Hasil pengamatan peneliti bahwa faktor yang mempengaruhi berkembangnya lembaga pendidikan pondok pesantren Mambaul Huda, yaitu kebijakan pimpinan pondok pesantren yang masih mempertahankan pembelajaran agama yang masih bersifat tradisional yaitu pembelajaran kitab kuning dan menanamkan akhlakul karimah dan hidup sederhana. Adapun kebijakan yang diterapkan pimpinan Pondok Pesantren Mambaul Huda dalam upaya pengembangan lembaga, sudah menggambarkan adanya sentuhan pembaharuan yang masuk kelingkaran Pondok Pesantren tersebut. Hal ini tergambar ketika adanya pembentukan program yang dilakukan melalui musyawarah santri secara demokrasi dan adanya system pendidikan formal, dan sampai saat ini terbentuk lembaga pendidikan formal, yaitu SMK Mambaul Huda dan MTs Mambaul Huda.

2. Mar Syahid.[23] *Implementasi Kebijakan dalam Modernisasi Pesantren Darussalam Blokagung dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Formal di Pesantren.* Jurnal Sosial dan Keagamaan, Vol, 09 No. 2, tahun 2020. Hasil dari penelitian ini adalah : Pertama, mengkaji model kebijakan yang diterapkan oleh Yayasan Pesantren Darussalam Blokagung. Kedua, mereview proses aplikasi, serta efektivitas dan

[23] Syahid, Mar. 2020. *Implementasi Kebijakan dalam Modernisasi Pesantren Darussalam Blokagung dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Formal di Pesantren*. Jurnal Sosial Dan Keagamaan, Vol. 09, No. 2

efisiensi implementasi kebijakan di Yayasan Pesantren Darussalam. Kedua poin di atas dianalisis untuk menghasilkan konsep yang lengkap terkait kebijakan dalam modernisasi yang diterapkan di Yayasan Pesantren Darussalam. Hasil analisis tersebut memberikan landasan konseptual bagi pengembangan teori kebijakan pesantren dalam mengembangkan lembaga pendidikan formal. Ketiga, merumuskan prototipe kebijakan pondok pesantren yang dapat diterapkan di Yayasan Pondok Peesantren lain yang mendirikan atau mengembangkan pendidikan formal dari SD / MI ke Perguruan Tinggi (PT). Pendidikan yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan Islam dan ilmu umum yang diakomodasi oleh pemerintah Indonesia.

3. Maghfur Hidayat Nur,[24] *"Kebijakan Kiai dalam Pengembangan Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi Multi Situs di MA Al-Marif Pondok Pesantren Panggung dan SMAI Sunan Gunung Jati Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien".* Tesis Manajemen Pendidikan Islam IAIN Tulungagung, tahun 2016. Dari hasil penelitian ini, penulis menyimpulkan bahwa: (1) kebijakan kiai dalam penyusunan agenda pengembangan pendidikan formal dimulai dengan pengamatan lingkungan, masukan dari pimpinan lembaga serta inisiatif kiyai sendiri. berorientasi pada hal-hal yang mendesak dan penting yakni terkait dengan peningkatan mutu pendidikan melalui, pengembangan

[24] Hidayat Nur, Maghfur. 2016. *"Kebijakan Kiai Dalam Pengembangan Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi Multi Situs Di MA Al-Marif Pondok Pesantren Panggung Dan SMAI Sunan Gunung Jati Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien".* Tesis Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Program Pascasarjana (S-2) IAIN Tulungagung

kurikulum, sarana prasarana serta peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) baik pendidik dan tenaga kependidikan. evaluasi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di pesantren melalui rapat bersama pengurus yayasan, laporan kerja dan melalui observasi.

4. Aslamiyah, Nurul et al[25]. *Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Dilingkungan Pondok Pesantren untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal.* Attractive : Innovative Education Journal**,** Vol. 4, no. 3, tahun 2022. Hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan dalam meningkatkan pendidikan formal melalui berbagai langkah tidak dapat dipisahkan dari pendidikan formal di bawah pendirian pondok pesantren. Desain pengambilan keputusan terdiri dari langkah-langkah seperti pembentukan tim, analisis kebutuhan, desain program, sosialisasi program, dan evaluasi proses. Sedangkan bentuk desain pengambilan keputusan meliputi penunjukan kepala sekolah yang serasi, program pembelajaran bersama, dan sosialisasi guru untuk melanjutkan studi. Pelaksanaan pengambilan keputusan pimpinan lembaga dapat diamati dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, dimana mereka membenahi dan membenahi sumber daya manusia. Mereka juga merasa bahwa Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Di lingkungan Pondok Pesantren

[25] Aslamiyah, Nurul, *et, al.* 2022. *Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Dilingkungan Pondok Pesantren Untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal*. Attractive : Innovative Education Journal**,** Vol. 4, No. 3, hal. 154-165

untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal berhubungan langsung dengan kualitas administrasi sekolah.

5. Y. Suryana, H. Khoiruddin, T. Oktapiani[26]. *Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren.* Jurnal Islamic Education Manajemen, Vol, 6 No, 2, tahun 2021. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan seorang kyai sangatlah penting untuk mengembangkan pendidikan di dalam lembaga, terlepas pendidikan itu formal, nonformal, maupun informal. Karena pengaruh kepemimpinannya jumlah santri selalu bertambah setiap tahunnya. Pada tahun ajaran 2018/2019 jumlah santri 5000, telah berhasil mengembangkan lembaganya baik pendidikan formal maupun pendidikan non formal yaitu Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Sekolah menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Kampus 2 Universitas Islam Nusantara (Uninus) yang masih menginduk ke Uninus Bandung. Sedangkan pendidikan non formalnya yaitu Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah (MDTA). Terdapat tiga faktor pendukung, yaitu santri, alumni dan orang tua santri. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu dari luar lingkungan pondok pesantren, pengurus pondok pesantren yang menempuh pendidikan formalnya diluar pondok

[26] Y. Suryana, H. Khoiruddin, T. Oktapiani. 2021. *Manajemen Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren*. Jurnal Islamic Education Vol, 6 No, 2.

yang berbenturan kegiatannya, sehingga menghambat mereka dalam melaksanakan tugasnya dan tidak maksimal.

6. Ahmad Faris.[27] *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren.* Jurnal 'Anil Islam Vol. 8. Nomor 1, tahun 2015. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan kiai terbukti berhasil memberikan kontribusi besar terhadap pengembangan pendidikan pesantren. Pertama, dalam bidang pengembangan kelembagaan pesantren, kiai berhasil mempertahankan dan mengembangkan eksistensi pesantren. Kedua, pengembangan pendidikan Islam, pesantren telah berhasil mendidik santri dan masyrakat menjadi inteletual muslim yang dapat diandalkan. Ketiga, ideoligisasi ahlussunah wal jamaah (Aswaja) dalam bingkai Islam Nusantara, yaitu Islam yang berwawasan kebangsaan dan ke-Indonesia-an. Keempat, membangun kemandirian pesantren. Di bawah kepemimpinan kiai, pesantren mampu berdiri tegak tanpa keterlibatan penuh pemerintah.

Sudah banyak penelitian yang mengkaji tentang kepemimpinan stratejik kyai. Namun mesing-masing memiliki karateristik sendiri. Baik dari siapa yang terlibat, metode, tahapan yang dilalui, hambatan, komitmen dan kewenangan masing-masing. Kesimpulan kebaruan dari penelitian terdahulu adalah : 1) Mempertahankan pembelajaran tradisional, 2) Mengulas 3 jenis lembaga

[27] Faris, Ahmad. 2015. *Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*. Jurnal 'Anil Islam Vol. 8. No. 1

pendidikan yang berbeda, 3) Komparasi kebijakan kyai dengan objek penelitian yang berbeda, 4) Lebih memfokuskan pada manajerialnya, 5) Hasil yang dicapai dari penerapan kepemimpinan kyai, dan 6) Kepemimpinan kyai dengan menekankan nilai-nilai Ahlussunnah Wal Jamaah.

Kontribusi masing-masing penelitian yang telah disebutkan sebelumnya adalah dalam rangka sebagai bahan untuk referensi yang mendukung ataupun menolak. Dari beberapa penelitian yang telah disebutkan dapat diketahui bahwa tidak ada yang khusus membahas tentang bagaimana kontribusi kyai secara langsung untuk mengembangkan pendidikan formal, serta kebijakan jajaran pimpinan terutama bidang koordinator pendidikan formal dan pengembangan kurikulum untuk mengembangkan pendidikn formal di SMP An-Nur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan masih tergolong baru dan belum banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Untuk memperjelas pemahaman pembaca, maka peneliti membuat tabel sebagai berikut :

*Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu*

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Persamaan | Perbedaan | Orisinalitas Penelitian |
|---|---|---|---|---|
| **1.** | Eko Budywono dan Yunus. Kebijakan Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Pada Pondok Pesantren Mambaul Huda). *Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Kajian Pendidikan,* | Membahas pengaruh kebijakan pimpinan pondok pesantren dalam mengembangkan lembaga pendidikan. | Fokus kajiannya tidak hanya pada pendidikan formal. Namun mengangkat pengembangan pada seluruh lembaga pendidikan | Dalam usahanya untuk mengembangkan lembaga pendidikan, Pondok Pesantren Mambaul Huda masih tetap mempertahankan pembelajaran agama |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | *Pemikiran Dan Pengembangan Pendidikan Islam*, Vol 2, no. 2, Tahun 2022. | | | yang masih bersifat tradisional. |
| **2.** | Mar Syahid. Implementasi Kebijakan dalam Modernisasi Pesantren Darussalam Blokagung dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Formal di Pesantren. Jurnal Sosial dan Keagamaan, Vol, 09 No. 2, tahun 2020 | Membahas konsep Pesantren Darussalam Blokagung dalam mengembangkan pendidikan formal. | Menggunakan metode penelitian lapangan (field research) yang memadukan pendekatan kualitatif dengan kuantitatif. | Mengangkat konsep *salafi-modern* dengan menyediakan 3 jenis lembaga pendidikan yaitu sekolah, madrasah, dan diniyah. Serta lebih berfokus pada pengembangan kurikulum. |
| **3.** | Maghfur Hidayat Nur. Kebijakan Kiai dalam Pengembangan Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi Multi Situs di MA Al-Marif Pondok Pesantren Panggung dan SMAI Sunan Gunung Jati Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien" Tesis Manajemen Pendidikan Islam IAIN Tulungagung, tahun 2016. | Membahas kebijakan-kebijakan kyai atau pimpinan pondok pesantren dalam pengembangan pendidikan formal | Objek penelitian lebih dari satu dengan pendekatan multi situs | Membandingkan pola kabijakan Kyai di dua SMA yang berbeda dengan pondok pesantren yang berbeda pula. |
| **4.** | Nurul Aslamiyah, Aris Supriyanto, Nasrudin Harahap, Nurul Hidayati Murtafiah. Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Dilingkungan Pondok Pesantren untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan | Membahas kebijakan pimpinan pondok pesantren untuk meningkatkan kualitas manajerial pendidikan. | Membahas tentang peningkatan efesiensi manajemen. | Karena yang diangkat adalah manajerial, maka sebagian besar isi penelitian adalah tentang langkah-langkah dalam mengambil kebijakan dan kepututsan. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Formal. Attractive : Innovative Education Journal**,** Vol. 4, no. 3, tahun 2022 | | | |
| **5.** | Y. Suryana, H. Khoiruddin, T. Oktapiani. Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren. Jurnal Islamic Education Manajemen, Vol, 6 No, 2, tahun 2021 | Membahas tentang kepemimpinan pimpinan pondok pesantren | Fokus kajiannya tidak hanya pada pendidikan formal. Namun mengangkat pengembangan pada seluruh lembaga pendidikan. | Membahas capaian dari pengaruh kepemimpinan pimpinan pondok pesantren serta faktor yang menghambat dalam proses pengembangan pondok pesantren. |
| **6.** | Ahmad Faris. Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren. Jurnal 'Anil Islam Vol. 8. Nomor 1, tahun 2015 | Membahas tentang pola kepemimpinan Kyai terhadap pengembangan pendidikan di pesantren | Tidak dicantumkan metode penelitian yang digunakan | Membahas ideoligisasi ahlussunah wal jamaah (Aswaja) dalam bingkai Islam Nusantara, yaitu Islam yang berwawasan kebangsaan dan ke-Indonesia-an |

## G. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, penulis akan menyajikan penelitian ini ke dalam enam bab, yakni:

Bab Pertama

Pada bab pertama berisi tentang pendahuluan penelitian. Untuk itu pada bagian ini akan dimulai dari penguraian konteks penelitian, fokus kajian, dan tujuan kajian. Selanjutnya uraian tersebut disusul dengan pembahasan manfaat kajian, definisi istilah, penelitian terdahulu serta sistematisasi penulisan.

Bab Kedua:

Setelah menduduksertakan unsur-unsur dari pendahuluan, maka pada bab kedua akan dijelaskan tentang : Pengertian pondok pesantren dan pimpinan pondok pesantren, Model pendidikan pesantren, Pengertian kebijakan dan formulasi kebijakan, dan Pengembangan pendidikan formal

Bab Ketiga:

Selanjutnya pada bab ketiga penulis akan menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, pengecekan keabsahan data serta teknik analisis data.

Bab Keempat:

Pada bab keempat ini akan dijelaskan tentang gambaran objek penelitian, paparan data, temuan penelitian.

Bab Kelima:

Untuk pembahasan bab kelima, penulis akan menguraikan berbagai deskripsi data yang telah diperoleh, kemudian pembahasan ini akan diakhiri dengan pembahasan-pembahasan terkait.

Bab Keenam:

Setelah data dan hasil telah rampung disampaikan, maka pada bab keenam ini penulis akan meyajikan kesimpulan-kesimpulan dari hasil penelitian, sembari menyertakan beberapa saran.

repository.uniramalang.ac.id
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT