

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam yang masih survive sampai hari ini. Hal ini berbeda dengan lembaga pendidikan tradisional Islam di kawasan dunia muslim lainnya, di mana akibat gelombang pembaharuan dan modernisasi yang semakin kencang telah menimbulkan perubahan-perubahan yang membawanya keluar dari eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tradisionanal.

Kemampuan pesantren untuk tetap bertahan karena karakter eksistensinya, yang dalam bahasa Nurcholis Madjid disebut sebagai lembaga yang tidak hanya identik dengan makna ke-Islaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (indigenous).¹ Penyelenggaraan pesantren berbentuk asrama yang merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan kyai dibantu beberapa ustadz yang hidup bersama di tengah para santri, dengan bangunan masjid sebagai pusat kegiatan peribadatan keagamaan dan sekaligus tempat belajar mengajar, serta pondok-pondok sebagai tempat tinggal para santri. Mereka hidup bersama-sama

¹ Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), 3

antara kiai, ustadz, santri serta pengasuh lainnya, sebagai satu keluarga besar.²

Dalam sebuah pesantren, kiai merupakan elemen yang paling esensial.

Beliau merupakan figur sentralistik, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan. Kiai merupakan pemimpin tunggal yang memegang peran hampir mutlak. Beliau merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber yang ada dan juga merupakan sumber utama apa yang berkaitan dengan kepemimpinan, ilmu pengetahuan dan misi pesantren.³

Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Keberadaan seorang kyai dalam lingkungan pesantren laksana jantung bagi kehidupan manusia.⁴ Ustadz, pengurus pondok, dan santri hanya dapat melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai. Beliau berhak menjatuhkan hukuman bagi santri-santrinya yang melanggar ketentuan-ketentuan titahnya menurut kaidah-kaidah normatif yang mentradisi di kalangan pesantren. Intensitas kyai memperlihatkan peran yang sentralistik dan otoriter disebabkan karena kyailah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan bahkan pemilik tunggal sebuah pesantren. Secara kultural kedudukan ini sama dengan kedudukan bangsawan feodal yang biasa dikenal dengan nama kanjeng di pulau jawa. Kyai dianggap memiliki sesuatu yang tidak dimiliki orang lain di

² Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren Suatu kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 6

³ Mastuhu, "Kyai Tanpa Pesantren: KH. Ali Yafie dalam Peta Kekuatan Sosial Islam Indonesia", dalam Jamal D. Rahman et al. (eds.), *Wacana Baru Fiqh Sosial 70 Tahun KH. Ali Yafie* (Bandung: Mizan Bekerjasama dengan Bank Muamalat Indonesia, 1997), 259

⁴ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), 63

sekitarnya. Oleh karenanya hampir setiap kyai yang ternama beredar legenda tentang keampuhannya yang secara umum bersifat magis.⁵ Kyai betapapun tidak bisa begitu saja dipisahkan dari budaya feodalisme yang tumbuh di kalangan pesantren. Akhirnya tradisi feodalisme terasa sulit dihapus dari dalam pesantren itu sendiri.

Sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, kyai mengatur irama perkembangan dan kelangsungan kehidupan pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik dan keterampilannya.⁶ Segala bentuk kebijakan penyelenggaraan pendidikan, baik menyangkut format kelembagaan berikut penjenjangannya, kurikulum yang dipakai acuan, metode pengajaran dan pendidikan yang diterapkannya, keterlibatan dalam aktivitas aktivitas di luar maupun sistem pendidikan yang diikuti adalah wewenang mutlak kyai. Berkaitan dengan penentuan kebijakan (policy) pendidikan, pengajaran, lebih-lebih menyangkut aspek manajerial, pihak lain hanyalah sebagai pelengkap.⁷ Maka wajar bahwa pertumbuhan dan perkembangan suatu pesantren semata-mata bergantung kepada kemampuan kepemimpinan pribadi kyai.

Paparan di atas merupakan gambaran realitas kyai atau pengasuh pesantren tradisional yang sudah menjadi common sense bahwa pesantren lekat dengan figur kyai, figur sentral, otoritatif dan pusat seluruh kebijakan dan

⁵ Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren* (t.tp. CV. Dharma Bhakti, t.t), 20.

⁶ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia, Lintasan Sejarah Pertumbuhan Dan Perkembangan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), 49

⁷ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Tarnsformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2004), 32

perubahan. Kebanyakan pesantren menganut pola “serba mono”: monomanajemen dan mono-administrasi sehingga delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi. Faktor nasab (keturunan) juga kuat sehingga yang bisa menjadi penerus kepemimpinan adalah anaknya yang dipercaya tanpa ada komponen pesantren yang berani memprotes.

Dewasa ini terdapat kecenderungan yang kuat pesantren untuk melakukan konsolidasi organisasi kelembagaan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan manajemen. Perkembangan kelembagaan pesantren ini, terutama disebabkan adanya diversifikasi pendidikan yang diselenggarakannya, yang juga mencakup madrasah dan sekolah umum yang menganut sistem yang lebih rasional, demokratis dan terbuka.⁸ Maka banyak pesantren kemudian mengembangkan kelembagaan yayasan, yang pada dasarnya merupakan kepemimpinan kolektif.⁹

Kecenderungan membentuk yayasan ternyata hanya diminati pesantren pesantren yang tergolong modern, akan tetapi pelaksanaannya belum pada pesantren yang masih bersifat tradisional. Kyai pesantren modern relatif demokrat, toleran dan mudah melakukan adaptasi terhadap upaya pembaharuan. Keberadaan yayasan di pesantren memang memiliki konsekwensi logis.¹⁰ Yayasan ini mengubah mekanisme manajerial pesantren. Otoritas tidak lagi bersifat mutlak di tangan kyai, melainkan bersifat kolektif di tangan bersama menurut pembagian

⁸ Abdul Munir Mulkhan, *Runtuhnya Mitos Politik Santri* (Yogyakarta: Sipes, 1999), 11.

⁹ Azyumardi Azra, “*Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan*” *Pengantar dalam Nurcholis Madjid, Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), xx

¹⁰ Mujamil Qomar, *Pesantren*,46

tugas masing-masing individu, kendati peran kyai masih dominan. Secara legal-formal kyai tidak lagi berkuasa mutlak.

Pesantren dengan pelembagaan yayasan berarti mendorong untuk menjadi organisasi impersonal.¹¹ Pembagian wewenang dalam tata laksana kepengurusan diatur secara fungsional, sehingga akhirnya semua harus diwadahi dan digerakkan menurut tata aturan manajemen modern. Pesantren dengan status kelembagaan yayasan merupakan lembaga tertinggi yang menjadi badan hukum dan induk dari unit-unit pendidikan yang ada di dalamnya. Setiap unit kegiatan ditangani oleh penanggung jawab masing-masing, dimana setiap penanggung jawab tersebut secara hirarkis bertanggung jawab kepada unit yang lebih tinggi. Setiap unit diberi semacam otonomi untuk menyelenggarakan rumah tangga sendiri. Kepemimpinan yayasan dengan struktur organisasinya merupakan kepemimpinan kolektif dengan tugas dan wewenang masing-masing badan dalam struktur yayasan.

Kepemimpinan yayasan memiliki peran yang cukup besar dalam pembagian tugas-tugas yang terkait dengan kelangsungan pendidikan pesantren. Ketentuan yang menyangkut kebijakan-kebijakan pendidikan merupakan konsensus semua pihak. Pengambilan kebijakan yayasan dilaksanakan secara terbuka, demokratis dan bersifat rasional-ilmiah yang melibatkan dan mengakomodir seluruh ide dan gagasan stakeholder pesantren, sehingga

¹¹ E. Shobirin Najd, "Perspektif Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren" M. Dawam Rahardjo, ed., *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah* (Jakarta: P3M, 1985), 116

kebijakan yang diambil dapat diterima oleh semua pihak baik internal pesantren maupun pihak di luar pesantren.

Munculnya kepemimpinan yayasan pesantren ini juga menimbulkan beberapa persoalan , diantaranya adalah apakah kepemimpinan yayasan telah benar-benar demokratis dan terbuka, apakah dalam proses pengambilan kebijakan, kepemimpinan di pesantren sudah melibatkan seluruh komponen yayasan dan apakah dalam mengimplementasikan kebijakannya,kepemimpinan pesantren sudah mempersiapkan perangkat implementasi kebijakan dengan baik. Pertanyaan-pertanyaan tersebut muncul berjalan seiring dengan perkembangan zaman dewasa ini.

Terlepas dari permasalahan di atas, Zamakhasyari Dhofier menggambarkan tujuan umum pendidikan pesantren adalah;”tujuan pendidikan pesantren secara umum tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran santri denganpenjelasann-penjelasan, tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempetinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan para santri untuk hidup sederhana dan bersih hati. Setiap santri diajar agar menerima etik agama di atas etik-etik yang lain. Tujuan pendidikan pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, tetapi ditanamkan kepada mereka bahwa belajar adalah semata-mata kewajiban

dan pengabdian “ibadah” kepada tuhan dan semat-mata hanyalah mengharap keridloan-Nya.¹²

Dengan demikian, maka bisa dipahami bahwa tujuan utama dari terciptanya tradisi pesantren sebagai media dakwah dan tradisi pendidikan Islam ala-Indonesia, samasekali tidak diorientasikan untuk mobilisasi sosial-ekonomi maupun politik. Namun, bersamaan dengan terjadinya pergeseran paradigma masyarakat yang terus berkembang dan berubah, dimana persinggungan antar tradisi dan sistem sudah tidak dapat dihindari, maka tradisi pesantren tidak mungkin untuk terus bertahan dengan cara dan sistem lama yang sudah tidak relevan. Pembaharuan dan inovasi harus menjadi pilihan bijak yang tak terhindari, suka atau tidak suka, sebab kenyataan adalah bahasa lain dari jiwa sejarah yang tidak bisa dipaksa

Sejauh ini, pembaharuan yang terjadi di lingkungan pesantren pada umumnya masih bisa dibilang sangat wajar, karena kenyataan yang muncul di masyarakat memang menuntutnya untuk berubah. Namun yang jadi persoalannya kemudian adalah, banyak sekali format baru pesantren terutama pondok pesantren yang telah mendeklarasikan dirinya sebagai pesantren “modem” (formal), dengan mengacu pada sistem dan kurikulum pendidikan nasional.¹³

Pesantren “Panggung” Tulungagung Jl.P.Diponegoro 28 Tulungagung dan Pesantren Hidayatul Mubtadi’in Ngunut Tulungagung merupakan pesantren

¹² Zamakhasyari Dhofier, *Pesantren...*, 21

¹³ Baddrut Tamam, *Pesantren Nalar dan Tradisi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 21

yang telah berdiri setelah Indonesia merdeka. Sebagaimana pondok pesantren lainnya, Pondok Pesantren “Panggung” Tulungagung dan Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung pada awalnya hanya menyelenggarakan pengkajian dan penghayatan ilmu-ilmu agama yang diambilnya dari berbagai kitab-kitab kuning klasik, baik fiqih, tauhid, tasawuf, tata bahasa Arab (nahwu-sharaf), disamping mengajarkan cara membaca Al Qur'an, sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat itu.

Perkembangan selanjutnya, pesantren “Panggung” Tulungagung dan Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung mengakomodasi terhadap kebutuhan masyarakat luar akan pendidikan formal, Oleh karenanya pesantren “Panggung” Tulungagung dan Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung menyelenggarakan bermacam macam pendidikan formal baik yang bernaung di lingkungan Kementrian Agama maupun Kemendiknas. Dengan demikian secara otomatis tugas dan tanggung jawab kyai sebagai pimpinan pesantren semakin berat dan kompleks serta tidak mungkin dapat diemban oleh kyai sendiri. Menyadari hal ini, pondok pesantren “Panggung” Tulungagung dan Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung selanjutnya mengembangkan pola kelembagaan yayasan, sehingga segala urusan pondok pesantren serta penyelenggaraan pendidikan formal baik urusan intern atau urusan keluar (ekstern) ditangani oleh kepemimpinan yayasan sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing komponen yayasan. Posisi kyai sendiri dalam yayasan tersebut adalah sebagai dewan pembina dan pengasuh, posisi kyai yang demikian

merupakan posisi tertinggi dalam penentuan dan pengambilan kebijakan yayasan pondok pesantren, baik dalam kebijakan educatif maupun kebijakan non educatif.

Dalam proses pengambilan kebijakan pesantren, kyai yang menduduki posisi penentu kebijakan, khususnya dalam kebijakan pengembangan pendidikan formal. Kebijakan tersebut juga senantiasa melibatkan dewan-dewan yang ada. Hal ini dilakukan agar kebijakan yang diambil benar-benar berkualitas. Disisi lain, keterlibatan stakeholders yayasan dalam pengambilan kebijakan menjadikan mereka merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap implementasinya.

Adapun pengembangan sekolah merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan.¹⁴ Perbedaan pokok rencana pengembangan dengan rencana lainnya terletak pada tujuan. Kaitanya dengan penelitian ini, pengembangan pendidikan formal di Pondok Pesantren “Panggung” Tulungagung dan Pesantren Hidayatul Mubtadi’in Ngunut Tulungagung dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Salah satu unit pendidikan formal yang berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren “Panggung” Tulungagung adalah Madrasah Aliyah Al Ma’arif pondok pesantren panggung sedangkan Pesantren Hidayatul Mubtadi’in Ngunut Tulungagung adalah SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ).

Dalam penelitian ini, pendidikan formal yang dimaksud oleh peneliti adalah yang sesuai dengan Undang-undang No 20 tahun 2003 Pasal 1 Ayat (11)

¹⁴ Siswanto, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 70

dan Ayat (13). Dengan kata lain, pendidikan formal adalah kegiatan yang sistematis, bertingkat/berjenjang, dimulai dari sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi dan yang setaraf dengannya; termasuk dalamnya ialah kegiatan studi yang berorientasi akademis dan umum, program spesialisasi, dan latihan professional, yang dilaksanakan dalam waktu yang terus menerus pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.¹⁵kaitanya dengan penjelasan di atas, pendidikan formal yang dimaksud dalam penelitian ini adalah MA Al-Ma'arif dan SMA Islam Gunung Jati.

Pendidikan jalur formal merupakan bagian dari pendidikan nasional yang bertujuan untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya sesuai dengan fitrahnya, yaitu pribadi yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, demokratis, menjunjung tinggi hak azasi manusia, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, memiliki kesehatan jasmani dan rohani, memiliki keterampilan hidup yang berharkat dan bermartabat, memiliki kepribadian yang mantap, mandiri, dan kreatif, serta memiliki tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan yang mampu mewujudkan kehidupan bangsa yang cerdas dan berdaya saing di era global.

Dalam kasus pengambilan kebijakan pengembangan Madrasah Aliyah Al Ma'arif di pondok pesantren panggung dan SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren di Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung yang dalam

¹⁵ Aida Mj, *Ilmu Pendidikan* (Semarang:Putra Sanjaya,2005), 67.

hal ini dilaksanakan oleh kepemimpinan pesantren sangat menarik untuk dikaji dan diteliti dan juga dari segi tahapanya. Adapun alasan utama mengapa kebijakan pengembangan Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok pesantren panggung dan SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung perlu dikaji dan diteliti adalah semenjak kedua pondok tersebut ditinggal oleh pemimpin tunggal/kyai, kepemimpinan selanjutnya berpola kepemimpinan kolektif. Selain itu, keduanya merupakan pondok salafi, yang tidak menutup mata dalam perkembangan pendidikan formal sehingga mentransformasikan diri dalam mengembangkan pendidikan formal dipesantren. Kepemimpinan kolektif dipakai untuk mengakomodir setiap aspirasi dari anak turun pendiri pesantren pengembangan sekolah formal yang didasarkan pada pengembangan intelektual dan spiritual yang mampu membentuk kemandirian para santri yang ada di lingkungannya, terlebih dalam kebijakan pengembangan Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) yang menjadikan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai salah satu upaya mewujudkan visi *khairun naas anfa'uhum lin naas*.

Dari uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di Pondok Pesantren Panggung Tulungagung dan Hidayatul Mubtadi'in Ngunut dengan memfokuskan penelitian pada proses/tahapan pengambilan kebijakan pengembangan Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok pesantren panggung dan SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung, bagaimana kebijakan kyai tersebut disusun,

diformulasikan, diadopsi, diimplementasikan serta evaluasi. Alasan dipilihnya Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok peasantren panggung Tulungagung sebagai obyek penelitian, dengan beberapa alasan sebagai berikut ;

1. Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok pesantren panggung merupakan unit tertinggi pendidikan formal di lingkungan Yayasan Raden Ja'far Shodiq sebagai implikasi dari kebijakan pengurus yayasan.
2. Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok pesantren panggung merupakan unit pendidikan yang penuh tantangan dalam pelaksanaannya yang sesuai dengan perkembangan saat ini.
3. Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok pesantren panggung memenuhi kriteria hal-hal yang peneliti inginkan dalam penelitian tentang kepemimpinan dalam fungsinya sebagai pengambil kebijakan dan mengimplementasikannya.

Sedangkan alasan dipilihnya SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Muhtadi'in Ngunut Tulungagung sebagai obyek penelitian, dengan beberapa alasan sebagai berikut ;

1. SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Muhtadi'in Ngunut Tulungagung merupakan unit tertinggi pendidikan formal di lingkungan Pesantren Hidayatul Muhtadi'in Ngunut Tulungagung sebagai implikasi dari kebijakan pengurus yayasan.
2. SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Muhtadi'in Ngunut Tulungagung merupakan unit pendidikan yang penuh tantangan dalam pelaksanaannya yang sesuai dengan perkembangan saat ini.

3. SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung memenuhi kriteria hal-hal yang peneliti inginkan dalam penelitian tentang kepemimpinan dalam fungsinya sebagai pengambil kebijakan dan mengimplementasikannya.

Berdasarkan beberapa pertimbangan utama di atas maka peneliti memilih Madrasah Aliyah Al Ma'arif pondok pesantren panggung yang termasuk unit pendidikan formal dari Pesantren "Panggung" dan SMA Islam Sunan Gunung Jati (SMAI SGJ) Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung yang termasuk unit pendidikan formal dari Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Ngunut Tulungagung sebagai obyek penelitian.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka penelitian di fokuskan pada adalah kebijakan Pimpinan pondok dalam pengembangan lembaga formal. Dari fokus penelitian tersebut, dapat dijabarkan menjadi pertanyaan pokok sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan kiai dalam menyusun agenda pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al-Ma'arif dan SMA Islam Gunung Jati?
2. Bagaimana formulasi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati?
3. Bagaimana adopsi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati.

4. Bagaimana implementasi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati?
5. Bagaimana evaluasi dari kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al-MA'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kebijakan kiai dalam menyusun agenda pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al-Ma'arif dan SMA Islam Gunung Jati.
2. Untuk mengetahui formulasi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati.
3. Untuk mengetahui adopsi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati.
4. Untuk mengetahui Implementasi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati.
5. Untuk mengetahui evaluasi kebijakan kiai dalam pengembangan pendidikan formal di Madrasah Aliyah Al-MA'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun secara umum penelitian ini diharapkan berguna untuk menjelaskan model pengambilan kebijakan pada pesantren serta diharapkan dapat

memberi masukan kepada para pelaku pengambil kebijakan pada pesantren. Disamping itu, hasil penelitian ini akan memberi kontribusi baik secara teoritik dan empirik.

1. Secara teoritis penelitian ini adalah untuk memberikan khazanah keilmuan teori-teori dan konsep tentang pengambilan kebijakan serta sebagai alternatif solusi proses pengambilan kebijakan dalam suatu organisasi di Pondok Pesantren.
2. Secara praktis, penelitian ini berguna untuk:
 - a. Memberikan bahan pertimbangan kepada Pengurus Yayasan Pondok Pesantren dalam menentukan kebijakan yang berorientasikan kepada pengembangan, baik pondok pesantren “Panggung” Jl.P.Diponegoro 28 Tulungagung dan Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi’in Ngunut Tulungagung maupun pesantren lain.
 - b. Peneliti yang akan datang diharapkan penelitian ini bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam mengkaji tentang kebijakan dan pengembangan pondok pesantren.

E. Penegasan Istilah

Untuk menyamakan persepsi dan menghindari adanya perbedaan pemahaman terhadap istilah dalam judul penelitian "kebijakan pimpinan pondok pesantren dalam pengembangan pendidikan formal (studi multi situs di PP. Panggung dan PPHM Ngunut Tulungagung), maka perlu adanya definisi istilah secara konseptual dan operasional sebagai berikut:

a. Secara Konseptual:

1. Kebijakan pesantren adalah : merupakan keseluruhan proses dan hasil perumuan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan agar tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat dalam kurun waktu tertentu.¹⁶
2. Pengembangan pendidikan formal adalah : upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuannya meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesama, maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.¹⁷ Suatu proses untuk berubah kearah yang lebih baik terkait dengan peningkatan mutu pendidikan di MA Al-Ma'arif dan SMA Islam Gunung Jati.

b. Secara Operasional :

Penegasan secara operasional dari judul “Kebijakan Kyai Dalam Pengembangan Pendidikan Formal di Pesantren (Studi Multi situs di MA

¹⁶ H.A.R.Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan* (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2012), 140

¹⁷ Iskandar Wiryokusumo, Msc, Drs. J. Mandilika, Ed, *Kumpulan-Kumpulan Pemikiran dalam Pendidikan* (Jakarta: CV. Rajawali, 1982), 93.

Al-Ma'arif Pondok Pesantren Panggung dan SMA Islam Gunung Jati Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'ien Ngunut Tulungagung) adalah penyusunan agenda kebijakan, formulasi agenda kebijakan, adopsi kebijakan, Implementasi kebijakan serta evaluasi dari kebijakan dalam Pengembangan Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati?.Sedangkan pengembangan pendidikan formal yang dimaksud adalah proses transformasi yang dilakukan secara sadar untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Al-MA'arif dan SMA Islam Gunung Jati.

F. Sistematika Pembahasan

Penulisan tesis ini terdiri atas enam bab, namun sebelumnya terdapat lembar persetujuan, halaman sampul, halaman judul, lembar pengesahan, lembar pernyataan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar lampiran, daftar gambar, motto dan abstrak.

Bab pertama berisi pendahuluan, meliputi: latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, penegasan istilah, tinjauan pustaka ,metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab kedua membahas tinjauan pustaka meliputi ; konsep secara umum, kepemimpinan pesantren yang terdiri dari kepemimpinan individual kyai dan kepemimpinan kolektif yayasan. Sedangkan pembahasan tentang kebijakan meliputi makna kebijakan, proses pengambilan kebijakan dan proses implementasi kebijakan.

Bab ketiga adalah metode penelitian meliputi ; pendekatan dan rancangan penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, tehnik pengumpulan data, analisa data, pengecekan keabsahan data dan terakhir tahapan-tahapan penelitian.

Bab keempat adalah Paparan Data dan Temuan Penelitian meliputi ; Data Pondok Pesantren Panggung dan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Ngunut Tulungagung, kebijakan penyelenggaraan Madrasah Aliyah Al Ma'arif dan SMA Islam Sunan Gunung Jati Tulungagung serta implementasinya, temuan penelitian studi kasus beserta analisisnya.

Bab kelima merupakan diskusi tentang hasil penelitian, pada bab ini membahas tentang diskusi hasil penelitian. Bahasan hasil penelitian ini digunakan untuk mengklasifikasikan dan memposisikan hasil temuan yang telah menjadi fokus pada bab I, kemudian peneliti merelefansikan dengan teori-teori yang dibahas dalam bab II, dan yang telah dikaji pada bab III metodologi penelitian.

Kesemuanya dipaparkan pada pembahasan sekaligus hasil penelitian didiskusikan dengan tinjauan pustaka.