

**KEPEMIMPINAN K.H. ABDURRAHMAN KHUHLORI
DALAM UPAYA PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN
ASRAMA PERGURUAN ISLAM TEGALREJO MAGELANG
SEBAGAI LEMBAGA DAKWAH**

SKRIPSI



**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)**

Jurusan Manajemen Dakwah (MD)

Nurul Islam
1101206

**FAKULTAS DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) WALISONGO
SEMARANG
2007**

NOTA PEMBIMBING

Lamp : 5 (Lima) eksemplar

Hal : Persetujuan Naskah
Skripsi

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah
IAIN Walisongo Semarang
Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara :

Nama : Nurul Islam

NIM : 1101206

Fak. / Jur. : Dakwah/Manajemen Dakwah (MD)

Judul Skripsi : **Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah**

Dengan ini telah kami setuju dan mohon agar segera diujikan. Demikian, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, Januari 2007

Pembimbing,

Bidang Substansi Materi

Bidang Metodologi & Tata Tulis

Drs. H. M. Zain Yusuf, MM
NIP. 150 207 768

Moh Fauzi, M. Ag
NIP. 150 285 612

Tanggal :

Tanggal :

SKRIPSI

KEPEMIMPINAN K.H. ABDURRAHMAN KHUDLORI DALAM UPAYA PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN ASRAMA PERGURUAN ISLAM TEGALREJO MAGELANG SEBAGAI LEMBAGA DAKWAH

Disusun oleh :

Nurul Islam

1101206

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal 24 Januari 2007

Dan dinyatakan telah lulus memenuhi syarat

Susunan Dewan Penguji

Ketua Dewan Penguji

Anggota Penguji

Drs. H. M. Zain Yusuf, MM
NIP. 150 207 768

Drs. M. Sulthon, M. Ag
NIP. 150 254 289

Sekretaris Dewan Penguji

Moh. Fauzi, M.Ag
NIP. 150 285 612

Drs. H. Anasom, M.Hum
NIP. 150 267 748

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi di lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh maupun yang belum atau tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, Januari 2007

TTD

Nurul Islam
NIM 1101206

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada :

- Ayah (Muhammad Juweni), ibu (Marsilah) dan nenek (Musowiyah) atas motivasi dan pengorbanan yang telah diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan penelitian ini. Semoga pengorbanan yang telah diberikan mendapat imbalan di sisi Allah SWT.
- Adikku (Miftakhul Huda), sebagai motivator dalam menggapai cita-cita.

MOTTO

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا
ءَاتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ (الانعام : 165)

Artinya : “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya, dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang” (QS. Al-An’am : 165) (Departemen Agama RI, 1982: 217).

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang membahas tentang kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan deskriptif analitis. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *pertama*, kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah. *Kedua*, implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Pertama*, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori lebih menekankan pada aspek pemeliharaan kelompok atau sosial masyarakat. Sedangkan tipe atau gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori adalah bersifat pengayom. Di samping itu, K.H. Abdurrahman Khudlori juga menerapkan kepemimpinan ahli, kharismatis dan demokratis.

Kedua, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori mempunyai implikasi yang cukup signifikan terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah. Implikasi tersebut terutama menyangkut upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dalam bidang non fisik, seperti pengembangan materi belajar mengajar dan kegiatan dakwah yang dilakukan melalui pengajian.

Di samping itu, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori juga berimplikasi pada peningkatan tingkat religiusitas masyarakat, peningkatan dalam bidang pendidikan, pertumbuhan perekonomian masyarakat ke arah yang lebih baik serta dapat menunjang aktivitas dakwah yang dilakukan. Sehingga peran Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah dapat terlaksana dengan baik.

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut asma Allah Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, segala puji bagi-Nya Tuhan semesta alam, atas segala nikmat dan karunia kemudahan serta petunjuknya yang diberikan kepada penulis. Sholawat berserta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw, yang telah membimbing umatnya kepada jalan kebenaran.

Skripsi yang berjudul “Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Tegalrejo Magelang Perguruan Islam Sebagai Lembaga Dakwah” ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh derajat Sarjana Sosial Islam (S. Sos. I) Jurusan Manajemen Dakwah pada Fakultas Dakwah IAIN Walisongo Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Drs. H. M. Zain Yusuf, MM, selaku Dekan Fakultas Dakwah IAIN Walisongo Semarang sekaligus sebagai pembimbing I, yang dengan kesabaran dan kelapangan hati senantiasa memberikan arahan dan bimbingan di tengah aktivitas dan kesibukannya.
2. Moh. Fauzi, M.Ag, selaku dosen pembimbing II, yang dengan segala kesabaran dan kelapangan hati senantiasa memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis di tengah aktivitas dan kesibukannya.
3. K.H. Abdurrahman Khudlori sebagai pengasuh dan pemimpin Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang yang telah berkenan memberikan izin dan informasi yang penulis perlukan dalam penelitian ini.
4. Ayah dan ibu serta adikku yang telah memberikan motivasi, baik materiil maupun spiritual sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
5. Segenap dosen Fakultas Dakwah IAIN Walisongo Semarang atas transformasi ilmu yang telah diberikan. Semoga dapat bermanfaat bagi agama, nusa, dan bangsa.

6. Segenap pegawai perpustakaan Fakultas Dakwah dan IAIN Walisongo Semarang atas pelayanan yang telah diberikan.
7. Semua pihak, terutama sahabat-sahabatku atas dorongan dan motivasi yang telah diberikan.

Semoga amal mereka mendapatkan anugerah lebih dari Allah Swt. Akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena masih minimnya cakrawala pengetahuan penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan demi perbaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca yang budiman.

Semarang, Januari 2007

Penulis

BIODATA PENULIS

Nama : Nurul Islam
TTL : Magelang, 08 Agustus 1982
Alamat : Desa Kauman RT. 02/XIII Kecamatan Salaman
Kabupaten Magelang

Jenjang Pendidikan :

1. SD Negeri Salaman I lulus tahun 1995.
2. SLTP Negeri Salaman I lulus tahun 1998.
3. SLTA Negeri Salaman I lulus tahun 2001.
4. Fakultas Dakwah IAIN Walisongo Semarang Jurusan Manajemen Dakwah.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4. Telaah Pustaka	5
1.5. Kerangka Teori	7
1.6. Metode Penelitian	12
1.1.1. Jenis Penelitian	12
1.1.2. Sumber dan Jenis Data	12
1.1.3. Metode Pengumpulan Data	13
1.1.4. Metode Analisis Data	15
1.7. Sistematika Penulisan Skripsi	16

BAB II	DESKRIPSI TENTANG DAKWAH, LEMBAGA DAKWAH DAN KEPEMIMPINAN	19
2.1.	Dakwah	19
2.1.1.	Pengertian Dakwah	19
2.1.2.	Dasar Hukum Dakwah	20
2.1.3.	Tujuan Dakwah	22
2.1.4.	Unsur-Unsur Dakwah	24
2.2.	Lembaga Dakwah	29
2.2.1.	Pengertian Lembaga Dakwah	29
2.2.2.	Fungsi Lembaga Dakwah	31
2.2.3.	Tujuan Lembaga Dakwah	32
2.3.	Kepemimpinan	33
2.3.1.	Pengertian Kepemimpinan	33
2.3.2.	Tipe-Tipe Kepemimpinan	34
2.3.3.	Syarat-Syarat Kepemimpinan	38
2.3.4.	Arti Penting Kepemimpinan dalam Lembaga Dakwah	43
2.3.5.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	46
BAB III	K.H. ABDURRAHMAN KHUDLORI DAN PONDOK PESANTREN ASRAMA PERGURUAN ISLAM TEGALREJO MAGELANG	48
3.1.	Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang	48

3.2. Figur K.H. Abdurrahman Khudlori	52
3.2.1. Biografi K.H. Abdurrahman Khudlori	52
3.2.2. Latar Belakang Pendidikan	58
3.2.3. Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori	59
3.2.4. Implikasi Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah	68
3.3. Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah	73
BAB IV ANALISIS KEPEMIMPINAN K.H. ABDURRAHMAN KHUDLORI DALAM UPAYA PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN ASRAMA PERGURUAN ISLAM TEGALREJO MAGELANG SEBAGAI LEMBAGA DAKWAH DAN IMPLIKASINYA	80
4.1. Analisis Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah	80
4.2. Analisis Implikasi Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai	

	Lembaga Dakwah	84
4.3.	Kelebihan dan Kelemahan Serta Peluang dan Tantangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah	88
BAB V	PENUTUP	95
	5.1. Kesimpulan	95
	5.2. Saran-Saran	96
	5.3. Penutup	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIODATA PENULIS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan lembaga dakwah yang mempunyai fungsi mengemban tugas agama dan *risalah nubuwwah*. Dalam mengembangkan amanat ini, pondok pesantren mempunyai pola tersendiri, sebab ia harus berhadapan dengan berbagai tantangan zaman yang berubah sebagai tanda kehidupan yang dinamis (Sasono, 1998: 149).

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

Secara mendasar seluruh gerakan pesantren baik di dalam maupun di dalam pondok adalah bentuk kegiatan dakwah. Keberadaan pondok pesantren di tengah masyarakat merupakan suatu lembaga yang bertujuan menegakkan kalimat Allah SWT, dengan pengertian mengibarkan ajaran Islam agar pemeluknya memahami Islam dengan sebenarnya. Oleh karena itu, kehadiran pondok pesantren adalah dalam rangka dakwah islamiyah (Ghazali, 2003: 38).

Di sini peran ulama' sebagai pemimpin dakwah sangat menentukan keberhasilan tujuan dakwah (Hamka, 1982: 30). Dengan demikian, da'i harus mempunyai pemahaman yang mendalam, bukan saja menganggap bahwa dakwah dalam frame *amar ma'ruf nahi munkar* hanya sekedar menyampaikan saja, melainkan harus memenuhi beberapa syarat yang di antaranya adalah mencari materi yang cocok, mengetahui psikologi obyek dakwah (mad'u) secara tepat, memilih metode yang representatif melalui suatu organisasi atau lembaga dakwah, dan sebagainya (Suparta, 2003: 4).

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka pemimpin dituntut untuk membekali dirinya dengan pengetahuan dan kemampuan sebagai berikut :

- a. Pengetahuan tentang persoalan zaman yang ada dewasa ini. Maka ulama' sebagai pemimpin dakwah harus bisa memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapi oleh umat Islam saat ini.
- b. Kemampuan pemimpin untuk menampung aspirasi bawahannya. Sama halnya dengan kepemimpinan pondok pesantren dibutuhkan kritik dan masukan untuk mengembangkan dan mewujudkan pondok pesantren tersebut.
- c. Pengetahuan akan pentingnya musyawarah. Musyawarah dilakukan dengan orang-orang tertentu untuk membahas persoalan-persoalan yang berkaitan dengan kepentingan umum. Musyawarah ditujukan untuk saling bertukar pendapat dan fikiran (Hafidhuddin, 2003: 120-121).

Dengan demikian kepemimpinan adalah salah satu faktor yang penting dalam manajemen, sehingga dalam dakwah Islam ulama' sebagai

pemimpin dakwah harus mempunyai kemampuan dan keahlian yang kompeten menjalankan organisasi dengan teratur dan penggunaan manajemen yang baik. Sehingga peran ulama' dapat dirasakan demi kepentingan tujuan dakwah.

Kyai sebagai pengasuh sekaligus sebagai pemimpin pondok pesantren mempunyai peran yang cukup signifikan dalam aktivitas dakwah melalui pondok pesantren. Peran tersebut terutama berkaitan dengan pola kebijakan dan pola pengembangan yang dilakukan terhadap pondok pesantren tersebut.

K.H. Abdurrahman Khudlori sebagai sosok atau figur kharismatik dan pemimpin Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam senantiasa menitikberatkan aktivitas dakwah pada bidang sosial dan pendidikan. Hal ini ditujukan untuk membangun dan mengembangkan masyarakat sekitar pada khususnya dan umat Islam pada umumnya.

Bahkan dalam pengajian rutin yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam yang disiarkan melalui stasiun Radio Fast FM, K.H. Abdurrahman Khudlori pernah menyampaikan bahwa pondok pesantren yang dipimpinnya itu mempunyai tujuan sebagai tempat belajar para santri dalam menguasai ilmu agama, untuk mencetak kader-kader da'i, menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Allah, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat, mandiri, teguh dalam kepribadian,

menyebarkan agama dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia.

Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori memiliki ciri khas tersendiri, yakni dititikberatkan pada bidang sosial dan pendidikan serta lebih bersifat mengayomi. Langkah ini diambil untuk mendukung usaha K.H. Abdurrahman Khudlori dalam membangun dan mengembangkan masyarakat melalui pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah.

Berdasarkan deskripsi di atas penulis melihat ada berbagai gagasan, ide, dan pemikiran yang perlu dipelajari lebih lanjut yang berkaitan dengan kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

1.2. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan pondok pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah?
2. Bagaimana implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan pondok pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.
- b. Untuk mengetahui implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan pondok pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

- a. Memberikan informasi kepada masyarakat tentang kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.
- b. Memberikan informasi kepada masyarakat tentang implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

1.4. Telaah Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan informasi dasar atau rujukan yang penulis gunakan dalam penelitian ini. Pencantuman tinjauan pustaka

bertujuan untuk menghindari terjadinya plagiat, kesamaan dan pengulangan penelitian. Adapun beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini di antaranya adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi Lembaga Dakwah Dalam Pembinaan Masyarakat di Kabupaten Demak oleh Ahmad Mutohar tahun 1993. Dalam skripsinya peneliti tersebut memaparkan bahwa masyarakat masih rendah dalam pendidikan dan pendapatan perkapitanya, maka menjadi tugas bagi lembaga dakwah dalam melaksanakan pembinaan keagamaan masyarakat daerah tersebut secara optimal. Lembaga dakwah juga mempunyai fungsi untuk memberikan perubahan pada aspek intelektual (dalam hal ini adalah meningkatkan pola pikir yang islami), sehingga dengan demikian secara tidak langsung ikut meningkatkan tingkat pendidikan pada masyarakat, meskipun dalam skala kecil (Mutohar, 1993: 65).
- b. Peran Serta K.H. Hamdani Pimpinan Pondok Pesantren Madrasatul Qur'an Dalam Pengembangan Dakwah di Kabupaten Boyolali oleh Wiji Haryanti tahun 2000. Dalam skripsinya menerangkan bahwa maju mundurnya pondok pesantren tergantung pada peran kyai, dalam hal ini K.H. Hamdani menggunakan pondok pesantren sebagai media dakwah dalam pengembangan dakwah di Kabupaten Boyolali (Haryanti, 2000: 75).
- c. Peran K.H. Muslih dalam Pengembangan Islam di Daerah Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak oleh Siti Alfiyaturohmaniyah tahun 1992. Skripsi ini membahas tentang tindakan dakwah K.H. Muslih banyak

difokuskan pada penggiatan spiritual masyarakat melalui pengajian thariqah Qadiriyyah Wal Naqsabandiyah. Kemudian menerangkan juga tentang pembentukan kader-kader da'i yang ahli, maka beliau memanfaatkan organisasi sosial keagamaan dan pesantren (Alfiyaturohmaniyah, 1992: 80).

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas dapat dipahami bahwa skripsi ini memiliki corak yang berbeda, sehingga memiliki nilai orisinalitas yang masih murni dan layak untuk mendapat perhatian lebih dan tindak lanjut yang jelas. Perbedaan tersebut terletak pada penekanan terhadap kajian tentang kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

1.5. Kerangka Teori

Pesantren merupakan lembaga pendidikan dan pengajaran Islam yang di dalamnya terjadi interaksi antara kyai dan para santri. Pesantren juga sebagai lembaga dakwah dilihat dari kiprahnya dalam melakukan dakwah di kalangan masyarakat (Ghazali, 2003: 38). Sudah menjadi *common sense* bahwa pesantren lekat dengan figur kyai. Kyai dalam pesantren merupakan figur sentral, otorital, serta pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Hal ini erat kaitannya dengan dua faktor, yaitu :

- a. Kepemimpinan kyai yang tersentralisasi pada individu yang bersandar pada kharisma serta hubungan yang bersifat paternalistik.

- b. Kepemilikan pesantren bersifat individual dan komunal. Otoritas kyai sebagai pendiri dan pengasuh pesantren sangat besar (Mas'ud, 2003: 14).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kepemimpinan didefinisikan sebagai pelaksana otoritas dan pembuat keputusan. Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak dalam rangka mencari jalan pemecahan dari persoalan bersama (Tim Penyusun, 1990: 32).

Dubin mengatakan bahwa kepemimpinan terkait dengan penggunaan wewenang dan pembuatan keputusan. Sedangkan Fredeler lebih melihat kepemimpinan sebagai individu dalam kelompok yang diberi tugas untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas kelompok yang terkait dengan tugas (Mashud, 2003: 23). Sementara itu, kepemimpinan menurut GR. Terry adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (Thoha, 1983: 5).

Setiap pemimpin sebagai individu untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif dan diridloi Allah dengan kepribadian sebagai orang yang beriman harus mempunyai sikap dan perilaku sebagai berikut :

1. Mencintai kebenaran dan hanya takut kepada Allah.

Pemimpin yang beriman harus berpegang teguh pada firman Allah di dalam Surat Al-Baqarah ayat 147 yang menyatakan bahwa :

الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ (البقرة : 147)

Artinya : “Kebenaran itu adalah dari Tuhanmu, sebab itu jangan sekali-kali kamu termasuk orang-orang yang ragu”. (QS. 2 : 147) (Depag RI, 1982: 37).

Pemimpin yang menegakkan kebenaran berdasarkan ajaran Islam akan disegani, dihormati, dan dipatuhi oleh masyarakat atau umat.

2. Dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain. Dalam Surat Al-Baqarah ayat 166 dijelaskan :

إِذْ تَبَرَّأَ الَّذِينَ اتَّبَعُوا مِنَ الَّذِينَ اتَّبَعُوا وَرَأَوْا الْعَذَابَ وَتَقَطَّعَتْ بِهِمُ الْأَسْبَابُ

(البقرة : 166)

Artinya : “(Yaitu) ketika orang-orang yang diikuti itu berlepas diri dari orang-orang yang mengikutinya, dan mereka melihat siksa; dan (ketika) segala hubungan antara mereka terputus sama sekali”. (QS. 2 : 166) (Depag RI, 1982: 41).

Dalam tafsir al-Maraghiy dijelaskan bahwa para pemimpin diminta pertanggungjawabannya karena telah mengajarkan ajaran agama yang tidak sesuai dengan ajaran Islam, sehingga terputuslah hubungan dan pertalian antara pemimpin dan pengikutnya (al- Maraghiy, 1989: 69).

3. Memiliki kemampuan dalam bidangnya dan berpandangan luas.
4. Senang bergaul, ramah tamah, suka menolong, dan memberi petunjuk, serta terbuka pada kritikan orang lain.
5. Memiliki semangat untuk maju, semangat pengabdian, kesetiaan, kreatif, dan inisiatif.
6. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuen, disiplin, dan bijaksana dalam pelaksanaannya.
7. Aktif memelihara kesehatan jasmani dan rohani (Nawawi, 1993 :122-127).

Apabila kepemimpinan dibatasi oleh birokrasi atau dikaitkan dengan organisasi, maka tak bisa lepas dari manajemen. Manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain (Thoha, 1983: 8). Manajemen menurut George Terry adalah suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyeru orang lain mengerjakan sesuatu. Sedangkan Koomzt C.O. Donnell memberikan definisi manajemen adalah usaha pertambahan fungsi-fungsi kegiatan untuk mencapai tujuan (Effendy, 1985: 9).

Sejalan dengan kamajuan zaman, pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan. Perkembangan ini dimulai dari gaya kepemimpinan pesantren dari kharismatik ke rasionalistik, dari otoriter-paternalistik ke diplomatik-partisipatif, dan sebagainya (Masyud, 2004: 15).

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang baik, yaitu kepemimpinan yang mempunyai ketegasan dalam menentukan sikap, kepemimpinan yang selalu bermusyawarah yang esensinya adalah saling tukar pendapat, dan kepemimpinan yang terbuka dalam memimpin suatu organisasi (Hafidhuddin, 2003: 13-14).

Sementara itu, berdasarkan surat keputusan Menteri Agama No. 6 Tahun 1979, Tentang Susunan Organisasi Departemen Agama yang dimaksud lembaga dakwah adalah semua organisasi Islam yang bersifat lokal, berlevel daerah atau nasional. Selanjutnya menurut keputusan tersebut

dijelaskan bahwa lembaga dakwah meliputi empat kelompok organisasi, yaitu :

1. Badan Hukum

Badan hukum adalah organisasi Islam yang bersifat umum yang memungkinkan melaksanakan berbagai kegiatan, seperti masalah pendidikan, ekonomi, keterampilan, sosial, dan lain-lain.

2. Majelis Taklim

Majelis taklim organisasi penyelenggaraan pendidikan non formal di bidang agama Islam untuk orang dewasa.

3. Pengajian

Pengajian merupakan organisasi umat Islam yang mengelola pengajian, yakni pendidikan non formal di bidang agama Islam untuk anak-anak.

4. Organisasi kemakmuran masjid dan mushola

Organisasi kemakmuran masjid dan mushola merupakan organisasi yang dibentuk oleh masyarakat dalam mengelola masjid dan mushola serta pembinaan kualitas umat.

Lembaga dakwah merupakan potensi masyarakat dan aset nasional. Keberadaannya mempunyai arti penting dalam menghimpun dan menggalang potensi dan kekuatan bangsa. Dalam kapasitas tertentu, lembaga dakwah mempunyai peranan terhadap pembinaan masyarakat dalam rangka mencapai kebahagiaan dunia dan akherat (Depag RI, 1995: 5-10).

1.6. Metode Penelitian

1.6.1. Jenis Penelitian

Sesuai rumusan masalah yang ada, maka jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang lebih menekankan analisisnya dalam proses penyimpulan deduktif dan induktif, serta analisisnya terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dan menggunakan logika ilmiah (Azwar, 1997: 5). Dalam konteks penelitian ini, peneliti dalam memperoleh data tidak diwujudkan dalam bentuk angka, namun data itu diperoleh dalam bentuk penjelasan dan berbagai uraian yang berbentuk lisan maupun tulisan.

1.6.2. Sumber Data dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek mana data dapat diperoleh (Arikunto, 1993: 114). Berdasarkan sumbernya, sumber data dalam penelitian dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer atau data tangan pertama adalah data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada obyek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 1997: 5). Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah informasi langsung dari K.H. Abdurrahman Khudlori

sebagai pengasuh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang. Di samping itu, untuk mendapatkan pengetahuan secara komprehensif tentang implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori penulis juga akan mewawancarai beberapa pihak, di antaranya adalah tokoh masyarakat sekitar, pengurus pondok, santri, alumni, keluarga dan lain sebagainya.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari obyek penelitiannya (Azwar, 1997: 5). Dalam penelitian ini, sumber data sekundernya adalah data-data tambahan yang diambil dari buku-buku, hasil-hasil pemikiran para ahli yang mengkaji tentang kepemimpinan, dakwah Islam, pondok pesantren, lembaga dakwah, dan lain-lain yang ada relevansinya dengan penelitian yang penulis kaji.

1.6.3. Metode Pengumpulan data

Dalam pengumpulan data ini penulis akan menggunakan metode yang sesuai dengan jenis data yang akan dihimpun. Metode yang akan digunakan meliputi :

a. Metode Observasi

Metode observasi yaitu pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki

(Marzuki, 2003: 58). Metode ini digunakan dengan cara mencatat dan mengamati secara langsung gejala-gejala yang ada kaitannya dengan pokok masalah yang ditemukan di lapangan. Metode observasi ini digunakan untuk mengambil data dan informasi tentang kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah. Adapun obyek observasinya adalah pola kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dan upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah.

b. Metode Wawancara

Metode wawancara yaitu suatu metode pengumpulan data dengan jalan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada seseorang yang berwenang tentang suatu masalah (Arikunto, 1993: 104). Dengan kata lain wawancara merupakan suatu cara untuk mengumpulkan data atau memperoleh informasi dengan menanyakan secara langsung atau dialog kepada objek.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin, artinya pewawancara berjalan dengan bebas tetapi masih terpenuhi *komparabilitas* dan *reliabilitas* persoalan-persoalan yang ada dalam penelitian ini. Metode ini digunakan untuk mewawancarai K.H. Abdurrahman Khudlori guna memperoleh data tentang biografi K.H.

Abdurrahman Khudlori, kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori, serta upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, seperti arsip-arsip, buku-buku, teori, dalil atau hukum-hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian (Margono, 2000: 181). Metode ini digunakan untuk memperoleh data-data yang ada pada Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dan untuk memperoleh data tentang biografi K.H. Abdurrahman Khudlori.

1.6.4. Metode Analisis Data

Setelah data diperoleh, maka langkah selanjutnya adalah menyusun data-data tersebut kemudian menganalisisnya dengan metode analisis. Metode analisis data adalah jalan yang ditempuh untuk mendapatkan ilmu pengetahuan ilmiah dengan mengadakan pemerincian terhadap objek yang diteliti atau cara penanganan terhadap suatu objek ilmiah tertentu dengan jalan memilah-milah antara pengertian yang satu dengan pengertian yang lain guna memperoleh kejelasan mengenai halnya (Sudarto, 1997: 59).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif, yakni sebuah metode yang mendeskripsikan data yang ada, misalnya tentang sesuatu yang diteliti, satu hubungan kegiatan, pandangan,

sikap yang nampak atau proses yang sedang berlangsung (Surahmat, 1970: 131). Metode ini secara aplikatif digunakan untuk mendeskripsikan tentang obyek penelitian yang dikaji, dalam hal ini adalah kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah. Setelah data terdeskripsikan, langkah selanjutnya adalah menganalisisnya dengan menggunakan metode deskriptif analisis sosiologis. Metode ini secara garis besar menganalisis secara detail tentang konsep, aplikasi dan implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

1.7. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk mempermudah pembahasan dan penulisan skripsi ini, maka penulis menggunakan sistematika penulisan skripsi. Penulisan skripsi ini meliputi lima bab, yang sebelumnya didahului dengan bagian halaman judul skripsi, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, kata pengantar, dan daftar isi. Kemudian dilanjutkan dengan :

Bab Pertama : pendahuluan. Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan dan manfaat penelitian, telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

Bab Kedua, yang berisi landasan teori yang memuat tentang dakwah, lembaga dakwah dan kepemimpinan. Pembahasan mengenai dakwah

meliputi pengertian dakwah, dasar hukum dakwah, tujuan dakwah dan unsur-unsur dakwah. Pembahasan tentang lembaga dakwah meliputi pengertian lembaga atau organisasi, azas-azas organisasi, pengertian organisasi dan lembaga dakwah, hubungan pengorganisasian dakwah dengan lembaga dakwah serta fungsi dan tujuan lembaga dakwah. Pembahasan tentang kepemimpinan terdiri atas definisi kepemimpinan, tipe-tipe kepemimpinan, syarat-syarat kepemimpinan, dan arti penting kepemimpinan dalam lembaga dakwah serta faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan.

Bab Ketiga, yang memuat penyajian data yang meliputi K.H. Abdurrahman Khudlori dan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegal Rejo Kabupaten Magelang. Pembahasan mengenai K.H. Abdurrahman Khudlori meliputi biografi K.H. Abdurrahman Khudlori, kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori, dan implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah. Sedangkan pembahasan mengenai Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam terdiri atas sejarah berdirinya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, perkembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, dan upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah.

Bab Keempat, merupakan bab analisis data yang meliputi analisis tentang kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai

lembaga dakwah, meliputi analisis terhadap kepemimpinan kultural pondok pesantren dan kepemimpinan K. H. Abdurrahman Khudlari. Selanjutnya akan dibahas analisis tentang implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlari dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah, meliputi analisis terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah dan analisis terhadap kelebihan dan kelemahan serta peluang dan ancaman Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah.

Bab Kelima, penutup. Dalam bab ini akan penulis paparkan kesimpulan dari pembahasan skripsi ini yang dilengkapi rekomendasi dan saran-saran, serta kata penutup.

BAB II

**DESKRIPSI TENTANG DAKWAH, LEMBAGA DAKWAH DAN
KEPEMIMPINAN**

2.1. Dakwah

2.1.1. Pengertian Dakwah

Secara etimologis dakwah berasal dari bahasa Arab, yaitu *da'a-yad'u-da'wan-du'a*, yang diartikan sebagai mengajak atau menyeru, memanggil, seruan, permohonan, dan permintaan. Istilah ini sering diberi arti yang sama dengan istilah-istilah tabligh, *amar ma'ruf* dan *nahi munkar*, *mau'idhoh hasanah*, *tabsyir*, *indzar*, *washiyah*, *tarbiyah*, *ta'lim*, dan khotbah (Munir dan Ilahi, 2006: 17).

Sedangkan secara terminologi, banyak pendapat tentang definisi dakwah, di antaranya adalah sebagai berikut :

- a. Syeikh Ali Machfudz dalam bukunya "Hidayatul Mursyidin" memberikan definisi dakwah sebagai berikut :

حَثُّ النَّاسِ عَلَى الْخَيْرِ وَالْهُدَى وَالْأَمْرُ بِالْمَعْرُوفِ وَالنَّهْيُ عَنِ الْمُنْكَرِ
لِيَفُوزُوا بِسَعَادَةِ الْعَاجِلِ وَالْآجِلِ

Artinya : "Mendorong manusia agar memperbuat kebaikan dan menurut petunjuk, menyeru mereka berbuat kebajikan dan melarang mereka dari perbuatan munkar agar mereka mendapat kebahagiaan di dunia dan akhirat" (Ya'kub, 1981: 13).

- b. H. S. M. Nasaruddin Latif dalam bukunya “Teori dan Praktek Dakwah Islamiyah” sebagaimana dikutip oleh Rosyad Shaleh dalam bukunya “Manajemen Dakwah Islam” mendefinisikan dakwah sebagai berikut :

“Dakwah adalah setiap usaha atau aktivitas dengan lisan atau tulisan dan lainnya yang bersifat menyeru, mengajak, dan memanggil manusia lainnya untuk beriman dan mentaati Allah SWT sesuai dengan garis-garis aqidah dan syari’at serta akhlak islamiyah” (Shaleh, 1997: 9).

- c. Quraisy Shihab mendefinisikan dakwah sebagai seruan atau ajakan kepada keinsyafan atau mengubah situasi yang tidak baik kepada situasi yang lebih baik dan sempurna, baik terhadap pribadi maupun kepada masyarakat (Shihab, 1992: 194).

Berdasarkan gambaran tersebut di atas, meskipun terdapat perbedaan dan persamaan pengertian dan definisi dakwah, bisa dipahami bahwa dakwah merupakan suatu bentuk ajakan, baik secara lisan, tulisan, dan sebagainya yang bersifat menyeru, mengajak, memotivasi kepada manusia untuk menerima dan mengamalkan ajaran Islam secara nyata, baik dilakukan secara individu maupun secara kelompok dalam suatu organisasi (lembaga dakwah).

2.1.2. Dasar dan Hukum Dakwah

Dakwah merupakan aktivitas dan upaya menyiarkan dan menyebarkan ajaran Islam kepada manusia, baik yang sudah beriman maupun yang belum, muslim ataupun non muslim. Dakwah pada dasarnya merupakan kewajiban yang harus dipikul oleh umat Islam, sesuai dengan nash Al-Qur’an dan Al-Hadits yang merupakan dasar

berpijak. Dalam Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 104 Allah SWT berfirman :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ (العمران : 104)

Artinya : *“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma`ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung”* (Depag RI, 1990: 93).

Sedangkan dalam sebuah Hadits disebutkan :

فَقَدْ أَمَرَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِالتَّبْلِيغِ عَنْهُ حَيْثُ قَالَ بَلِّغُوا عَنِّي وَلَوْ آيَةً (الحديث رواه البخاري)

Artinya : *“Sesungguhnya telah betul-betul memerintahkan dengan tabligh darinya, berkata Nabi : “Sampaikanlah apa yang kamu terima dari aku walaupun satu ayat”* (HR. Bukhori) (Imaroh, 1946: 18).

M. Natsir memberikan pemahaman bahwa dakwah merupakan suatu kewajiban bagi umat Islam. Dalam bukunya “Fiqhud Dakwah”, ia lebih cenderung menghukumi wajib ‘ain dalam pelaksanaan dakwah bagi umat Islam. Adapun pernyataannya adalah “ Bahwa dakwah dalam arti yang luas adalah kewajiban yang harus dipikul oleh tiap-tiap muslim dan muslimah. Tidak boleh seorang muslim dan muslimah menghindarkan diri dari padanya” (Natsir, 2000: 109).

Landasan dalam menetapkan wajib ‘ain dalam pelaksanaan dakwah adalah berdasarkan pada Hadits Nabi di atas. Dari hadits

tersebut menunjukkan adanya syari'at bahwa tidak mewajibkan umat Islam untuk selalu mendapatkan hasil semaksimalnya, sesuai dengan keahlian dan kemampuan, adapun orang yang diajak itu beriman atau tidak urusan Allah sendiri.

Meskipun banyak perbedaan pendapat mengenai hukum perintah berdakwah, namun tidak perlu dipersoalkan mengingat mengajak manusia untuk menjalankan suatu hal yang baik atau yang diridhai oleh Allah adalah merupakan keharusan. Lebih-lebih menyadari atas kondisi masyarakat yang terletak dalam kondisi kemaksiatan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keberadaan Islam dan umat Islam. Oleh karena itu, dakwah perlu segera digalakkan dan dikembangkan.

2.1.3. Tujuan Dakwah

Adapun tujuan dari kegiatan dakwah tidak lain adalah untuk menumbuhkan pengertian, kesadaran, penghayatan, dan pengamalan ajaran agama yang telah disampaikan oleh praktisi dakwah atau penerangan dakwah itu sendiri. Rosyad Shaleh dalam bukunya "Manajemen Dakwah Islam" mengklasifikasikan tujuan dakwah menjadi dua, yaitu :

- a. Tujuan utama dakwah, yaitu nilai atau hasil akhir yang ingin dicapai atau diperoleh oleh keseluruhan tindakan dakwah. Pada hakekatnya adalah terwujudnya kebahagiaan dan kesejahteraan hidup di dunia dan akhirat yang diridhai Allah SWT.

b. Tujuan departemental dakwah, yakni prosesing dakwah untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang utama.

Tujuan departemental merupakan tujuan perantara, yaitu tujuan yang dapat mengantarkan kepada pencapaian kebahagiaan dan kesejahteraan dunia dan akhirat (Shaleh, 1997: 19-28).

Sedangkan menurut Hamka dalam bukunya yang berjudul “Prinsip dan Kebijakan Dakwah Islam” menyatakan ada dua macam tujuan dakwah, yaitu :

Pertama, mengubah pandangan atas hidup. Berdasarkan firman Allah dalam Surat Al-Anfal ayat 24 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَجِيبُوا لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا يُحْيِيكُمْ ... (الانفال

(24 :

Artinya : “*Hai orang-orang yang beriman, penuhilah seruan Allah dan seruan Rasul apabila Rasul menyeru kamu kepada suatu yang memberi kehidupan kepada kamu*” (QS. 8: 24) (Depag RI, 1990: 264).

Dalam ayat di atas tegaslah bahwa yang dimaksud dari dakwah adalah menyadarkan manusia akan arti yang sebenarnya dari hidup ini.

Kedua, mengeluarkan dari gelap gulita kepada cahaya terang benderang. Hal ini dijelaskan dalam Surat Ibrahim ayat 1, yaitu :

الرَّكِتَابِ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ لِتُخْرِجَ النَّاسَ مِنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِ رَبِّهِمْ

إِلَى صِرَاطٍ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ (إبراهيم : 1)

Artinya : *“Alif, laam raa. (ini adalah) Kitab yang Kami turunkan kepadamu supaya kamu mengeluarkan manusia dari gelap gulita kepada cahaya terang benderang dengan izin Tuhan mereka, (yaitu) menuju jalan Tuhan Yang Maha Perkasa lagi Maha Terpuji”* (QS. 14: 1) (Depag RI, 1990: 379).

Maka seorang yang bertugas dakwah haruslah berusaha supaya dakwahnya membawa terang bukan membawa gelap (Hamka, 1982: 48-50).

2.1.4. Unsur-Unsur Dakwah

Dalam suatu kerja dakwah tentu tidak terlepas unsur-unsur dakwahnya. Pengertian tentang unsur-unsur adalah bagian yang penting dalam suatu hal (Poerwadarminto, 1982: 105). Sedangkan unsur-unsur dakwah adalah komponen-komponen yang terdapat dalam setiap kegiatan dakwah (Munir dan Ilahi, 2006: 21). Aktivitas dakwah memiliki beberapa komponen, di mana di antara yang satu dengan yang lain saling berkaitan dan saling berhubungan dalam mencapai tujuan dakwah. Unsur-unsur dakwah meliputi :

a. Subyek Dakwah

Subyek dakwah adalah orang yang melakukan dakwah, yakni orang yang berusaha mengubah situasi kepada situasi yang sesuai dengan ketentuan Allah SWT, baik secara individu maupun kelompok (organisasi), sekaligus pemberi informasi dan pembawa misi (Anshari, 1993: 117). Jadi, subyek dakwah adalah manusia, baik individu, kelompok, ataupun lembaga yang

mampu mengubah dari satu situasi kepada situasi lain yang lebih baik yang diridhai oleh Allah.

Seorang da'i, baik perempuan maupun laki-laki harus memiliki pengetahuan dan pengalaman agama yang luas dan benar, serta memiliki khasanah ilmu tentang Al-Qur'an dan Al-Hadits, karena keduanya merupakan landasan pokok dan sumber ajaran Islam untuk disampaikan kepada khalayak. Syarat ini juga harus dimiliki oleh pengelola organisasi dakwah, bila dakwah itu dilakukan secara berkelompok.

Abul'ala Almaududi dalam buku "Petunjuk Untuk Juru Dakwah", mengatakan bahwa sifat yang diperlukan oleh juru dakwah dan umat yang dibebani dakwah yaitu :

- Sifat yang harus ada pada setiap orang sebagai sikap kepribadian.
- Sifat yang harus ada pada setiap orang-orang yang bergerak dalam bidang pembinaan kelompok.
- Sifat yang harus dimiliki oleh setiap orang, yakni harus mempunyai persiapan untuk berjihad di jalan Allah (Al Maududi, 1986: 36).

b. Obyek Dakwah

Obyek dakwah adalah orang yang menjadi sasaran kegiatan dakwah, yaitu semua orang, baik yang telah beragama Islam maupun belum memeluk agama Islam. Keberadaan umat

manusia pada dasarnya sangat beragam, baik dilihat dari aspek biologis, aspek intelektual, dan aspek geografis. Dimana manusia itu akan memiliki karakteristik yang berbeda sesuai dengan kondisi yang melingkupinya.

Obyek dakwah dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau segi, antara lain :

1. Ditinjau dari segi jumlah
 - a. Individu (perorangan)
 - b. Kelompok, yaitu terbatas misalnya pengajian dalam kelompok, dan tidak terbatas misalnya pengajian umum dan tabligh akbar.
2. Ditinjau dari segi tingkat umur
 - a. Anak-anak
 - b. Remaja
 - c. Dewasa
 - d. Tua, campuran
3. Ditinjau dari segi tingkat keagamaan
 - a. Masyarakat aktif
 - b. Non aktif
 - c. Campuran

Jadi, penulis berasumsi bahwa yang menjadi obyek dakwah adalah seluruh komponen masyarakat. Setiap obyek dakwah memiliki ciri tersendiri yang memerlukan suatu

kebijakan dakwah yang sesuai dengan sasaran, sehingga dapat diformulasikan ke arah mana dakwah itu dapat dikembangkan.

c. Maddah (Materi) Dakwah

Materi dakwah adalah pesan-pesan atau segala sesuatu yang harus disampaikan oleh subyek kepada obyek dakwah, yaitu keseluruhan ajaran Islam yang ada dalam Kitabullah maupun Sunnah Rasul-Nya, yang pada pokoknya mengandung 3 prinsip.

Tiga prinsip tersebut adalah *pertama*, aqidah yang menyangkut sistem keimanan atau kepercayaan terhadap Allah SWT. *Kedua*, syari'at, yaitu serangkaian ajaran yang menyangkut aktivitas manusia muslim di dalam semua aspek hidup dan kehidupannya, mana yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, mana yang halal, haram, dan mubah, dan sebagainya. *Ketiga*, akhlak, yaitu menyangkut tata cara berhubungan, baik secara vertikal dengan Allah SWT maupun secara horisontal dengan sesama manusia dan seluruh makhluk Allah SWT (Anshari, 1993: 146).

d. Wasilah (Media) Dakwah

Wasilah (media) dakwah adalah alat yang digunakan untuk menyampaikan materi dakwah (ajaran Islam) kepada mad'u (obyek dakwah). Untuk menyampaikan ajaran Islam kepada umat manusia, dakwah dapat menggunakan berbagai

wasilah. Hamzah Ya'kub membagi wasilah dakwah menjadi lima macam, yaitu lisan, tulisan, lukisan, audiovisual, dan akhlak.

e. Thariqoh (Metode) Dakwah

Metode dakwah adalah jalan atau cara yang dipakai juru dakwah untuk menyampaikan materi dakwah Islam. Dalam menyampaikan suatu pesan dakwah, metode sangat penting peranannya, karena suatu pesan walaupun baik tetapi disampaikan lewat metode yang tidak benar, maka pesan itu bisa saja ditolak oleh si penerima pesan. Pembahasan metode dakwah dapat merujuk pada Surat An Nahl ayat 125 yang berbunyi :

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ۝
(النحل : 125)

Artinya : “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk” (QS. 16: 125) (Depag RI, 1990: 421).

Ada tiga metode yang dijelaskan dalam ayat ini, yaitu *bil hikmah*, *mauidzah hasanah*, dan *mujadallah billati hiya ahsan*. Adapun penjelasan secara lebih lanjut adalah sebagai berikut :

1. *Bil Hikmah*, yakni berdakwah dengan memperhatikan situasi dan kondisi sasaran dakwah dengan menitikberatkan pada

kemampuan mereka sehingga di dalam menjalankan ajaran-ajaran Islam selanjutnya mereka tidak lagi merasa dipaksa atau keberatan

2. *Bil Mau'idzah Hasanah*, yaitu berdakwah dengan cara memberikan nasehat-nasehat atau menyampaikan ajaran-ajaran Islam dengan rasa kasih sayang.
3. *Bil Mujadalah billati hiya ahsan*, yaitu berdakwah dengan cara bertukar pikiran dan membantah dengan cara yang lebih baik.

2.2. Lembaga Dakwah

2.2.1. Pengertian Lembaga Dakwah

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama No. 6 Tahun 1979 Tentang Susunan Organisasi Departemen Agama, yang dimaksud lembaga dakwah adalah semua organisasi Islam baik yang sifatnya lokal, berlevel daerah atau nasional, selanjutnya menurut keputusan tersebut, dijelaskan bahwa lembaga dakwah meliputi 4 (empat) kelompok organisasi yaitu :

1. Badan Dakwah, yaitu organisasi Islam yang bersifat umum, yang memungkinkan melaksanakan berbagai kegiatan seperti masalah pendidikan, ekonomi, ketrampilan, sosial dan lain-lain.
2. Majelis Ta'lim, yakni organisasi penyelenggaraan pendidikan non-formal di bidang agama Islam untuk orang dewasa.

3. Pengajian, yaitu organisasi umat Islam yang mengelola pengajian yaitu pendidikan non-formal di bidang agama Islam untuk anak-anak.
4. Organisasi Kemakmuran Masjid dan Musholla, yakni organisasi yang dibentuk oleh masyarakat dalam mengelola masjid dan musholla untuk mengembangkan takmir masjid dan musholla serta pembinaan kualitas ummat (Depag RI, 1995: 5).

Selanjutnya ada beberapa definisi tentang lembaga dakwah yang dikemukakan oleh beberapa tokoh, yaitu :

- a. Fathi Yakan, mendefinisikan lembaga dakwah sebagai lembaga, apapun bentuknya hanya merupakan sarana di dalam mengejawantahkan perintah Allah SWT untuk mendapatkan ridho-Nya, bukan untuk kepentingan pribadi (Yakan, 1984: 58).
- b. H. M. Yusuf Hasyim, memberikan pengertian bahwa lembaga dakwah adalah suatu lembaga yang memprioritaskan pada tugas-tugas suci, yaitu ajakan untuk berbuat baik dan melarang perbuatan munkar (Hasyim, 1988: 91).
- c. Asmuni Syukir mendefinisikan lembaga dakwah sebagai segala gerak organisasinya yang berazaskan Islam, apalagi tujuan organisasinya sedikit banyak menyinggung ukhuwah islamiyah, dakwah islamiyah, dan sebagainya (Syukir, 1982: 173).

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka penulis dapat mengambil suatu pengertian bahwa yang dimaksud dengan lembaga

dakwah adalah segala gerak suatu organisasi yang bertujuan untuk merealisasikan dakwah islamiyah.

2.2.2. Fungsi Lembaga Dakwah

Secara umum fungsi lembaga dakwah, baik badan dakwah, majlis ta'lim, pengajian maupun organisasi kemakmuran masjid atau mushola adalah untuk menggerakkan masyarakat agar melakukan tindakan perubahan dari kondisi yang ada menjadi kondisi yang lebih baik menurut tuntunan agama Islam dan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku (Kanwil Depag, 1992: 17).

Dalam Pasal 5 Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1985 disebutkan bahwa fungsi lembaga dakwah adalah :

1. Wadah penyalur kegiatan sesuai kepentingan anggotanya.
2. Wadah pembinaan dan pengembangan anggotanya dalam usaha mewujudkan tujuan organisasi.
3. Wadah peran serta dalam usaha mensukseskan pembangunan nasional.
4. Sarana penyalur aspirasi anggota dan sebagai sarana komunikasi sosial timbal balik antar anggota dan atau antar organisasi kemasyarakatan dan antara organisasi kemasyarakatan dengan organisasi kekuatan sosial politik, badan permusyawaratan atau perwakilan rakyat dan pemerintah (Depag RI, 1995/1996: 19).

2.2.3. Tujuan Lembaga Dakwah

Lembaga dakwah merupakan potensi masyarakat dan aset nasional yang memiliki latar belakang sejarah panjang dalam perjuangan bangsa. Keberadaannya mempunyai arti penting dalam menghimpun dan menggalang potensi dan kekuatan bangsa untuk memperteguh persatuan, kesatuan, dan perjuangan nasional.

Lembaga-lembaga dakwah telah membuktikan eksistensinya sebagai pemberi nafas dan motivasi dakwah dalam kehidupan masyarakat dan bangsa. Karena lembaga dakwah bergerak dalam berbagai aspek kehidupan yang seluruhnya bermuara pada upaya membangun manusia Indonesia seutuhnya, jasmani, dan rohani (Depag RI, 1995/1996: 7-15).

Lembaga dakwah yang umum tersebar pada setiap desa atau kelurahan itu bergerak dalam berbagai aktivitas sosial keagamaan dan sosial kemasyarakatan. Pada umumnya, kegiatan mereka meliputi :

- Pengajian atau penyuluhan agama.
- Peringatan hari besar agama Islam.
- Pendidikan.
- Sosial.
- Ekonomi.

Dengan demikian, tujuan lembaga dakwah adalah merealisasikan tujuan dakwah ke segenap aspek kehidupan

masyarakat, yaitu untuk menumbuhkan pengertian, kesadaran, penghayatan, dan pengamalan ajaran agama yang telah disampaikan oleh praktisi dakwah.

2.3. Kepemimpinan

2.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam Islam, pemegang fungsi kepemimpinan dakwah disebut dengan istilah imam dan kepemimpinan itu sendiri disebut imamah (Permadi, 1996: 17). Kepemimpinan dalam al-Qur'an diartikan sebagai *umaro'*, *ulil amri* dan *khadimul ummah* yang diartikan sebagai pelayan umat. Pengertian sesuai dengan firman Allah SWT dalam al-Qur'an Surat An-Nisa' ayat 59 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ
فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (النساء : 59)

Artinya : “*Hai orang-orang yang beriman, ta`atilah Allah dan ta`atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya*” (QS. 4: 59) (Depag RI, 1982: 128).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah sebagai pelaksana otoritas dan pembuat keputusan. Ada juga yang mengartikan kepemimpinan

sebagai suatu inisiatif untuk bertindak dalam rangka mencari jalan pemecahan dari persoalan bersama (TIM Penyusun, 1990: 32).

Dubin mendefinisikan kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh Fieldler dan Martin M. Chumers dalam bukunya yang berjudul *Leadership and Effective Management By Scat, Forestman and Company* adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dalam membuat keputusan (Dubin, 1974: 72). Sedangkan kepemimpinan menurut Stagnil adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan (Permadi, 1996: 10).

2.3.2. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Mochtar Effendy dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* mengemukakan ada beberapa tipe kepemimpinan (Effendy, 1985: 215-226), yakni :

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter dalam seorang pemimpin yang mengutamakan kehendaknya sendiri. Dia merasa hanya dia yang cakap dan mampu memimpin sedangkan orang lain harus tunduk pada kehendak dan kemauannya. Pada diri seorang pemimpin yang bersifat otoriter terkumpul semua kekuasaan dan keputusan. Orang lain hanya sebagai pembantu yang harus mengabdikan pada kepentingan pemimpin. Kepemimpinan otoriter hanya mengutamakan pendapatnya sendiri atau orang-orang kepercayaannya. Hal ini biasanya mengarah pada sifat diktator.

b. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternalistic Leadership*)

Kepemimpinan kebabakan adalah pemimpin yang bersikap dan bertindak dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya sebagai seorang bapak terhadap anak-anaknya. Dia menganggap bahwa dirinya selalu benar sedangkan bawahannya selalu dianggap masih kurang dari dia.

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu memperhitungkan aspirasi rakyat dan kepentingan masyarakat serta selalu mengusahakan agar bawahannya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Sebelum membuat keputusan biasanya pemimpin yang bersifat demokratis selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan bawahannya.

Tipe kepemimpinan ini sesuai dengan ajaran Islam yang termaktub dalam al-Qur'an Surat Asy-Syuro ayat 38 yang berbunyi :

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ (الشوري : 38)

Artinya : “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka” (QS. 42: 38) (Depag RI, 1982: 789).

d. Kepemimpinan Intelektual

Kepemimpinan intelektual adalah kepemimpinan yang berdasarkan ilmu pengetahuan, terutama dalam hal membuat keputusan. Kepemimpinan tipe ini muncul karena ia berpengetahuan luas. Dia menjalankan kepemimpinannya selalu berdasarkan pada penilaian ilmunya serta pada penilaian penalaran pengetahuannya. Setiap keputusan yang dibuat selalu berdasarkan pada ilmu dan dapat diuji kebenarannya dengan ilmu pengetahuan.

Islam menyetujui tipe kepemimpinan tipe ini, bahkan setiap pemimpin itu berilmu dan juga harus didasari oleh iman dan akhlak. Hal ini dapat dilihat dalam al-Qur'an Surat Al-Isra ayat 36 yang berbunyi :

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ
كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا (الاسراء : 36)

Artinya : “*Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mengetahui pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penghilatan, dan hati semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya*” (QS. 17: 36) (Depag RI, 1982: 429).

Selain empat tipe-tipe kepemimpinan di atas, Hadari Nawawi dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan* menambahkan ada enam tipe kepemimpinan pelengkap (Nawawi, 1993: 175-183), yaitu :

1. Tipe Kepemimpinan Kharismatis.

Tipe kepemimpinan kharismatis adalah tipe kepemimpinan yang menggunakan keistimewaan atau kelebihan yang bersifat pribadi dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin atau bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin.

2. Tipe pemimpin sebagai simbol

Tipe kepemimpinan ini adalah tipe pemimpin yang tidak menjalankan kepemimpinannya. Dengan kata lain tipe kepemimpinan seperti ini hanya bersifat formal serta tidak menjalankan fungsi kepemimpinannya.

3. Tipe Pengayom (*Head Leadership*)

Tipe ini menunjukkan gejala bahwa seorang pemimpin selalu bersedia melakukan segala sesuatu untuk kepentingan orang banyak, terutama anggota organisasinya. Pemimpin selalu tampil sebagai pelopor, penuh pengabdian dan kesungguhan dalam menyelesaikan masalah.

4. Tipe Pemimpin Ahli

Dalam tipe ini seseorang yang mempunyai keterampilan atau keahlian dalam suatu bidang tertentu dalam menjalankan kepemimpinan di lingkungan organisasinya tersebut.

5. Tipe Kepemimpinan Organisator dan Administrator

Tipe ini diwujudkan berupa kemampuan mengelola dan membina kerjasama yang efektif dalam bekerja atau melaksanakan kegiatan yang terarah pada tujuan yang jelas.

6. Tipe Kepemimpinan Agitator

Tipe kepemimpinan ini dilakukan dengan memberikan tekanan-tekanan, mengadu domba, menimbulkan dan mempertajam perselisihan, memecahbelah dan menghasut anggota organisasi dengan maksud untuk memperoleh keuntungan bagi pimpinan secara pribadi.

2.3.3. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Jika dalam sholat berjama'ah diperlukan imam yang memiliki kelebihan-kelebihan tertentu yang merupakan syarat sebagai imam, maka di dalam kepemimpinan pun diperlukan imam yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Pada garis besarnya seorang pemimpin harus memiliki bobot kepemimpinan dengan sifat-sifat di antaranya adalah sebagai berikut :

- a. Beriman dan bertaqwa.
- b. Sehat jasmani (kuat).
- c. Trampil dan berpengetahuan.
- d. Memiliki kekuatan batin (mental).
- e. Kebenaran (saja'ah).
- f. Adil dan jujur.

g. Bijaksana (Ya'kub, 1981: 135-148).

Sedangkan syarat-syarat seorang pemimpin menurut Toto Tasmara meliputi :

1. Seseorang harus komitmen terhadap ajaran Islam.
2. Kekuatan akidah.
3. Amal shaleh.
4. Kekuatan ilmu (berilmu).
5. Kuat dalam kesabaran (emotional stabil).
6. Seorang pemimpin berani dan konsekuen.
7. Komunikatif (Tasmara, 1985: 229).

Sementara itu, Mochtar Effendy dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* memberikan beberapa syarat bagi seorang pemimpin Islam antara lain (Effendy, 1985: 229) :

a. Beriman

Bagi setiap muslim di mana saja berada dan apapun jabatannya dia harus beriman dan senantiasa mempertebal keimanan dengan jalan melaksanakan semua perintah Allah SWT dan meninggalkan larangan-Nya. Seseorang yang beriman akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan mengerjakan amal shaleh tanpa pamrih. Di samping itu semua yang dikerjakannya ditujukan untuk mendapatkan ridho Allah SWT.

Selain itu iman merupakan dasar keyakinan hidup dan sebagai motivasi agar kita selalu berbuat shaleh. Hal ini disebabkan karena berbuat amal shaleh merupakan salah satu perbuatan untuk mengisi keimanan. Di pihak lain amal shaleh harus selalu dikaitkan untuk mencapai ridho Allah SWT. sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an Surat An-Nur ayat 55 yang berbunyi :

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي
 الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي
 ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ
 بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ (النور : 55)

Artinya : *“Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang yang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka berada dalam ketakutan menjadi aman sentausa. Mereka tetap menyembah-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik”* (QS. 24: 55) (Depag RI, 1982: 553).

b. Keunggulan Mental

Seorang pemimpin harus mempunyai mental yang kuat, tangguh dan baik. Bagi seorang pemimpin muslim, mental itu

adalah produk dari iman dan akhlak. Mental adalah sifat dalam diri setiap orang. Jika seseorang mempunyai mental yang kuat, maka ia akan teguh dalam pendiriannya, tidak goyah dalam menghadapi cobaan bahkan ujian yang berat sekalipun.

Fungsi pemimpin adalah amanat yang harus ditunaikan atau dipraktekkan (amaliah). Jika perlu seorang pemimpin harus berani memberikan contoh dalam melakukan suatu pekerjaan. Oleh karena itu dia harus selalu memelihara kesehatan dan kekuatan fisiknya.

Rasulullah SAW memberikan contoh ketika membangun masjid Quba. Pada waktu itu beliau ikut mengangkat batu untuk membangun masjid meskipun usia beliau sudah lebih setengah abad. Hal ini disebabkan karena beliau selalu memelihara kesehatannya. Betapa pentingnya keunggulan fisik ini telah ditunjukkan dan dicontohkan oleh Rasulullah SAW.

Untuk memelihara kesehatan dan mempertinggi keterampilan diperlukan pemeliharaan kesehatan. Hal ini ditunjang dengan pemilihan makanan yang sehat dan bergizi, rajin berolah raga serta diperlukan hidup yang teratur.

c. Keunggulan Intelektual

Setiap pemimpin harus mempunyai kelebihan di bidang intelektual dari yang dipimpinnya. Kelebihan tersebut terletak pada kecerdasan dan kekuasaan ilmu yang dimilikinya.

Pemimpin atau manajer yang baik adalah seorang yang membuat keputusan, penalaran, analisis yang baik tanpa perlu penasehat atau asisten. Dia setiap waktu harus responsif terhadap argumen yang ilmiah, logis dan sehat, baik dalam rapat, seminar atau dalam suatu perdebatan. Jika diminta pendapatnya, dia harus berusaha mengemukakan gagasan atau ide-ide yang ilmiah.

Keunggulan intelektual ini dibagi menjadi beberapa macam, yakni :

1. Ilmu.
 2. Keahlian.
 3. Produktif.
 4. Efisien.
 5. Cerdik.
 6. Qona'ah.
- d. Beramal Shaleh

Syarat seorang pemimpin yang kelima adalah beramal shaleh. Beramal shaleh adalah cara positif untuk mengerjakan semua perbuatan baik yang diperintahkan oleh Allah SWT dan Rasul-Nya. Seorang pemimpin atau manajer yang selalu menganjurkan orang lain untuk bekerja baik, menyuruh berbuat yang ma'ruf, mencegah yang munkar. Maka pertama-tama ia sendiri harus memberikan contoh bahwa dia selalu berbuat demikian selalu beramal shaleh. Sangat besar dosanya seseorang

yang menyuruh orang lain melakukan perbuatan tetapi dia sendiri tidak mengerjakannya dan tidak menjauhi larangan dan perbuatan-perbuatan tercela serta maksiat.

Dengan demikian lima syarat tersebut yang terdiri dari beriman yang kuat, mempunyai fisik yang sehat, mempunyai mental yang kuat, mempunyai intelektual yang luas dan selalu bermal shaleh harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

2.3.4. Arti Penting Kepemimpinan Dalam Lembaga Dakwah

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan gejala sosial karena berlangsung dalam interaksi antara manusia sebagai makhluk sosial. Kepemimpinan tidak bisa dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan berlangsung di lingkungan organisasi. Selanjutnya fungsi kepemimpinan akan dapat diwujudkan karena pelaksanaannya selalu berlangsung dalam interaksi antar individu di lingkungan organisasi masing-masing.

Sehubungan dengan ini terdapat dua dimensi interaksi sosial yang perlu mendapat perhatian seorang pemimpin, yakni :

- a. Dimensi kemampuan memimpin mengarahkan (*direction*) .
dimensi ini merupakan aktivitas yang berisi tindakan pemimpin dalam interaksi dengan anggota organisasinya.
- b. Dimensi tingkat dukungan (*support*) dari anggota organisasi.
Dimensi ini berbentuk keikutsertaan (keterlibatan) anggota dalam kegiatan melaksanakan tugas-tugas pokoknya.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut di atas, maka fungsi kepemimpinan secara operasional dibedakan menjadi enam hal, yakni :

1. Fungsi Instruktif

Setiap pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam memberikan perintah yang bersifat komunikatif agar dilaksanakan menjadi kegiatan oleh orang yang menerima perintahnya. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah namun harus bersifat komunikatif agar dimengerti oleh anggota organisasi yang menerima perintah.

2. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah karena berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dan organisasinya. Namun tingkat intensitas dan efektivitasnya tergantung pada pemimpin. Fungsi ini antara lain dapat diwujudkan pemimpin dalam menghimpun bahan sebagai masukan (*input*) apabila akan menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Untuk itu pemimpin perlu melakukan konsultasi dengan anggota organisasinya sebelum keputusan ditetapkan. Pemimpin perlu menyimak berbagai persoalan, aspirasi, pendapat, perasaan, data, informasi dan lain-lain yang diungkapkan organisasinya.

3. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar bersifat komunikasi dua arah, tetapi juga merupakan perwujudan hubungan manusiawi yang bersifat

kompleks. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya, sehingga perlu terdorong untuk berkomunikasi, baik secara vertikal maupun horisontal. Setiap anggota didorong agar aktif dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan jabatan dan wewenang masing-masing.

4. Fungsi Delegasi

Setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam usaha mewujudkan tugas pokok organisasinya, meskipun mengerahkan seluruh tenaga, pikiran dan kemampuannya. Untuk itu setiap pemimpin harus bersedia dan menjalankan fungsi delegasi yang dapat dilakukan dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada staf pemimpin yang membantunya. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti persetujuan atau memberikan izin pada anggota organisasinya dalam posisi tertentu untuk menetapkan keputusan.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat satu arah meskipun lebih efektif jika dilakukan melalui komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian tidak sekedar dilaksanakan melalui kegiatan kontrol atau pengawasan saja, tetapi fungsi ini dapat dilakukan juga melalui kegiatan kontrol atau pengawasan saja. Tetapi fungsi ini dapat dilakukan melalui bimbingan kerja.

6. Fungsi Keteladanan

Para pemimpin merupakan tokoh utama di lingkungan organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu, orang yang bersedia atau diangkat menjadi pemimpin harus menjalankan kepemimpinan yang patut diteladani dan dijunjung dengan kepribadian yang terpuji karena akan termanifestasi dalam pikiran, sikap dan perilaku seorang pemimpin (Nawawi, 1993: 142-150).

Halim dkk dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pesantren* menjelaskan bahwa arti penting kyai sebagai pemimpin dakwah dalam pengembangan pesantren sebagai lembaga keagamaan adalah

1. Kyai sebagai agen budaya, kyai memerankan diri sebagai penyarig budaya yang datang ke masyarakat.
2. Kyai sebagai mediator, yaitu penghubung di antara kepentingan berbagai segmen masyarakat.
3. Kyai sebagai mediator budaya, kyai sebagai penyaring budaya dan sekaligus sebagai penghubung kepentingan masyarakat.

2.3.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut H. Jodeph Reitz, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan meliputi lima faktor, yaitu :

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan-harapan pemimpin. Hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan

pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2. Pengharapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan manajer. Sebagai contoh karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi biasanya akan kurang memerlukan pendekatan yang direktif dari pimpinan.
4. Kebutuhan tugas. Setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku harapan. Sebagai contoh kebijakan dalam pemberian penghargaan, imbalan, bonus dan lain-lain akan mempengaruhi motivasi kerja bawahan (Fattah, 2000: 98).

Berdasarkan deskripsi di atas dapat disimpulkan bahwa kondisi yang menentukan efektivitas pemimpin bervariasi menurut situasi, keterampilan dan harapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan.

BAB III

K.H. ABDURRAHMAN KHUHLORI

DAN PONDOK PESANTREN ASRAMA PERGURUAN ISLAM

3.1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegal Rejo Magelang

Berdirinya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang dilatarbelakangi oleh pemikiran dan keprihatinan K.H. Khudlori terhadap realitas pendidikan dan tingkat keberagaman masyarakat sekitar yang relatif masih rendah dan terbelakang. Berpijak dari realitas tersebut, maka muncul ide K.H. Khudlori untuk mendidik dan membangun masyarakat. Berbekal ilmu dan pengetahuan yang diperoleh dari beberapa pesantren seperti, Tebu Ireng, Lasem, Kaoripan dan lain sebagainya, beliau mencurahkan aktivitas dan hidupnya untuk mengajar ngaji anak-anak dan masyarakat sekitar (Wawancara dengan Muhammad Yusuf, 10 September 2006).

Pada mulanya K.H. Khudlori hanya mengajar delapan orang santri dan inilah yang menjadi modal didirikannya pesantren sederhana dengan didukung oleh teman seperjuangannya yang ada di desanya. Pesantren yang didirikan oleh K.H. Khudlori tersebut pada awalnya tanpa diberi nama sebagaimana layaknya pondok pesantren lainnya. Baru setelah berkali-kali beliau mendapat saran dan usulan dari rekan seperjuangannya, pada tahun

1947 ditetapkanlah nama Asrama Perguruan Islam (API) sebagai nama pondok pesantren yang asuh oleh beliau. Dengan lahirnya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang beliau berharap agar para santrinya kelak mampu mengembangkan dan mengajarkan syari'at Islam dengan gigih dan berani (Wawancara dengan K.H. Mansur, 18 September 2005).

Asrama Perguruan Islam sebagai nama yang dipilih oleh K.H. Khudlori memang berbeda dengan nama-nama pondok pesantren yang lain. Pemilihan nama tersebut mempunyai maksud bahwa pendiri pondok pesantren mempunyai harapan agar para santri dan alumni yang dihasilkan oleh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang betul-betul terdorong untuk menjadi guru ngaji sebagai usaha mendidik kader dan membina kehidupan beragama masyarakat (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Tujuan didirikannya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang adalah untuk mencetak generasi yang berakhlakul karimah dan mampu berbuat sesuatu yang bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini didasarkan atas keprihatinan perintis dan pengasuh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang terhadap kondisi moral dan perilaku masyarakat yang cenderung melupakan agama. Oleh karena itu, setiap santri yang belajar di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang digembleng dan dibekali dengan ilmu-ilmu agama dan keterampilan yang lain.

Pada awalnya, respon masyarakat Tegalrejo terhadap pendirian Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sangat memprihatinkan. Hal ini disebabkan karena kebanyakan masyarakat masih mempunyai persepsi yang didominasi oleh nilai-nilai dan aliran kejawen. Tidak jarang mereka mengadakan dan membuat akal-akalan negatif yang berakibat berhentinya kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang. Sebagai seorang ulama' yang telah digembleng jiwanya selama bertahun-tahun pesantren, K.H. Khudlori tetap tegar dan sabar dalam menghadapi dan menangani tantangan dan hambatan yang datang (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Setelah berdiri selama tiga tahun, respon masyarakat sekitar terhadap keberadaan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mulai berubah. Perubahan ini dapat dilihat dari sikap mereka yang semula negatif dan anti terhadap keberadaan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam lama-lama semakin reda dan hilang. Bahkan di antara mereka yang semula antipati kemudian berbalik total menjadi simpati dan ikhlas menjadi pendukung setia Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang. Dengan segala daya dan dana yang dimilikinya, masyarakat ikut berperan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Hambatan dan rintangan yang menghadang perkembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang tidak berhenti sampai di sini. Hal ini ditandai dengan adanya peristiwa penyerangan yang dilakukan oleh Belanda pada tahun 1948, sehingga menyebabkan bangunan fisik Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang menjadi porak-poranda. Bahkan sejumlah kitab kuning yang digunakan oleh K.H. Khudlori untuk mengajar para santrinya ikut dimusnahkan. Kondisi ini mengakibatkan kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang terhenti total, karena K.H. Khudlori mengungsi ke Desa Tejo Kecamatan Candi Mulyo sementara para santrinya lari tunggang langgang karena ketakutan (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Setelah situasi dan kondisi sudah mulai aman, tepatnya pada tahun 1949, K.H. Khudlori kembali mengadakan kegiatan ta'lim kepada masyarakat. Tidak lama kemudian para santri juga mulai berdatangan kembali, terutama yang sudah mendengar informasi bahwa situasi dan kondisi di Tegalrejo sudah kembali aman. Sejak saat itulah Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang berkembang pesat, seakan-akan telah bebas dari tantangan dan hambatan. Bahkan pada tahun 1977 jumlah santri yang belajar di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sudah mencapai 1500-an santri. Pada momentum inilah disebut sebagai puncak prestasi K.H. Khudlori dalam membawa dan membesarkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo

Magelang ke permukaan umat (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Sampai dengan tahun 2006 jumlah santri Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam mencapai \pm 3000 orang. Meskipun demikian K.H. Abdurrahman Khudlori dalam konteksnya sebagai pengasuh dan pimpinan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang tetap mempertahankan ciri khas dan nilai-nilai pesantren salaf dan murah. Hal ini bertujuan agar para santri dan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mau mendarmabaktikan ilmunya dengan cara mengajarkan ilmu yang didapat kepada masyarakatnya dalam rangka membangun manusia seutuhnya.

Kebijakan ini bertujuan untuk menjembatani masyarakat dalam menghadapi kondisi dan kecenderungan penentu kebijakan yang menjadikan pendidikan sebagai komoditi dan ladang bisnis. Di samping itu juga ditujukan untuk memfasilitasi masyarakat dalam memperoleh pelayan di bidang pendidikan, khususnya pendidikan agama.

3.2. Figur K.H. Abdurrahman Khudlori

3.2.1. Biografi K.H. Abdurrahman Khudlori

Manusia dalam konteksnya sebagai makhluk sosial selalu dikonstruksi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut baik yang berasal dari internal maupun dari eksternal. Faktor internal dapat berupa kepribadian dan pendidikan keluarga. Sedangkan faktor eksternal

dapat berupa kondisi masyarakat, lingkungan, sosial dan lain sebagainya.

Demikian juga halnya dengan K.H. Abdurrahman Khudlori. Sebagai sosok figur ulama' terkenal, seorang da'i besar, intelektual, politikus maupun agamawan tidak terlepas dari konstruksi dan pengaruh faktor-faktor tersebut di atas. Faktor-faktor tersebut seperti pendidikan keluarga, lingkungan, masyarakat dan kultur sosial.

Pendidikan keluarga beliau lebih bersifat religus, namun tetap tidak mengesampingkan pendidikan umum. Sedangkan lingkungan masyarakat dan kultur sosial yang bersifat agraris membuat beliau berfikir kreatif untuk memajukan dan membangun masyarakat ke arah yang lebih baik.

K.H. Abdurrahman Khudlori terlahir dari seorang ulama' besar sekaligus sebagai perintis dan pendiri Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (PP API) Tegalrejo Magelang, yaitu K.H. Khudlori. K.H. Khudlori sendiri terlahir dari seorang penghulu yang tinggal di desa Tegal Rejo, yaitu K.H. Ichsan. Beliau menikah dengan putri K.H. Dalhar, pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Watu Congol yang bernama Ny. Kunah.

Pada awalnya K.H. Khudlori dan Ny. Kunah bermukim dan melaksanakan aktivitas dakwah di daerah Watu Congol sampai mempunyai putra yang sulungnya, yaitu K.H. Abdurrahman Khudlori. Hal ini disebabkan karena K.H. Khudlori diberikan tugas

oleh K.H. Dalhar untuk ikut berperan serta dalam usaha mengelola dan mengembangkan Pondok pesantren Darussalam yang diasuh oleh K.H. Dalhar.

Namun pada tanggal 15 September 1944 M beliau sekeluarga pindah ke Tegal Rejo untuk mendirikan pondok pesantren dan melaksanakan dakwah di lingkungan Tegal Rejo Magelang. Hal ini disebabkan karena pada waktu itu daerah Tegal Rejo Magelang belum ada orang yang inten melakukan dakwah islamiyah. Di samping itu, kondisi masyarakat Tegal Rejo Magelang masih memprihatinkan, baik dari segi pendidikan, ekonomi maupun pembangunan (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Aktivitas dakwah yang dikembangkan oleh K.H. Khudlori lebih difokuskan pada bidang keagamaan, khususnya pendidikan agama yang diberikan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini disebabkan karena pengetahuan dan pemahaman masyarakat terhadap agama Islam masih rendah dan minim serta mayoritas termasuk dalam kelompok Islam abangan. Bahkan adat dan tradisi yang berkembang cenderung mengarah pada kemusyrikan dan jauh dari nilai-nilai Islam yang penuh dengan ajaran dan nilai-nilai luhur serta akhlak yang mulia.

Oleh karena itu, diperlukan sosok da'i atau mubaligh yang mampu merubah kondisi masyarakat tersebut ke arah yang lebih baik

sesuai dengan tuntunan dan ajaran Islam. Di sinilah peran K.H. Khudlori dalam melaksanakan dan mengembangkan dakwah islamiyah kepada umat manusia.

Untuk merealisasikan hal tersebut, maka K.H. Khudlori mempunyai tekad untuk merubah kondisi masyarakat dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan cara mendirikan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (API). Pendirian Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam mempunyai tujuan untuk menegakkan kalimatullah. Di samping itu, pendirian Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dimaksudkan sebagai media dan sarana pendidikan masyarakat Islam, khususnya yang berada di lingkungan Tegal Rejo Magelang. Sehingga beliau selalu mengupayakan agar segala sesuatu yang berkaitan dengan dunia pendidikan dapat berjalan lancar.

K.H. Abdurrahman Khudlori dilahirkan di Tegalrejo Magelang pada tanggal 31 Desember 1943. Kelahiran beliau merupakan harapan K.H. Khudlori sebagai penerus kiprah dan perjuangan beliau dalam bidang dakwah islamiyah. K.H. Abdurrahman Khudlori mempunyai dua orang istri, yakni Hj. Muthmainah dan Hj. Faizah. Pernikahan beliau dengan Hj. Muthmainah dikaruniai empat orang anak, yakni Nasrul (1) Arif, (2) Achmad Izzudin, (3) Uni Sa'adati dan (4) Nur Kholidah. Sedangkan

pernikahan beliau dengan Hj. Faizah dikaruniai dua orang anak, yaitu (1) Linatun Nafisah dan (2) Shofy (Sa'dullah, 2001: 20).

Pola pendidikan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori terhadap putra dan putri beliau tidak jauh berbeda dengan pola pendidikan yang diberikan oleh K.H. Khudlori kepada beliau. Hanya saja beliau juga memberikan pendidikan umum secara intens kepada putra dan putri beliau agar dapat menyesuaikan perkembangan zaman. Beliau mempunyai pemikiran bahwa aktivitas dakwah selalu berubah dan berkembang serta menyesuaikan kondisi masyarakat dan perubahan zaman. Oleh karena itu, generasi penerus Islam harus mempunyai keseimbangan antara kehidupan duniawi dan kehidupan ukhrowi.

Aktivitas dakwah yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori sehari-hari adalah melaksanakan dakwah islamiyah yang meliputi bidang pendidikan, ekonomi, politik dan sosial masyarakat. Aktivitas dakwah dalam bidang pendidikan direalisasikan melalui pembinaan dan pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam. Sedangkan aktivitas dakwah dalam bidang ekonomi direalisasikan melalui pembinaan dan pengembangan Baitul Mu'awanah. Baitul Mu'awanah merupakan lembaga yang didirikan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori yang bergerak dalam bidang ekonomi. Lembaga ini berfungsi untuk mengumpulkan zakat, infak dan shodaqoh masyarakat sekitar serta memanfaatkannya untuk

menolong dan membantu masyarakat yang kurang mampu. Hal ini ditempuh dengan cara memberikan bantuan modal kerja dan menciptakan lapangan pekerjaan yang ditujukan untuk masyarakat di lingkungan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegal Rejo Magelang.

Sementara itu, aktivitas dakwah dalam bidang politik beliau tempuh melalui Partai Kebangkitan Bangsa (PKB). Jelasnya adalah PKB versi Mukhtamar Surabaya yang sekarang berubah menjadi Partai Kebangkitan Nasional Ulama (PKNU). Hal ini disebabkan karena beliau terlahir dan dibesarkan di lingkungan NU. Sedangkan aktivitas dakwah dalam bidang sosial masyarakat ditempuh dengan cara mengadakan pengajian rutin, mengasuh organisasi Majelis Mukminin, yakni organisasi yang terdiri atas perkumpulan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam yang telah kembali kepada masyarakat dan mendirikan organisasi Persatuan Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Se-Karisidenan Kedu (P4SK) (Wawancara dengan K.H. Nur Machin, 8 September 2006).

K.H. Abdurrahman Khudlori dibesarkan di lingkungan pendidikan agama yang sangat kental, sehingga aktivitas beliau dikonsentrasikan untuk menyebarkan agama Islam kepada masyarakat. K.H. Abdurrahman Khudlori merupakan seorang ulama' yang sangat memperhatikan masyarakat sekitar serta tidak membedakan mereka. Beliau tidak melihat orang berdasarkan kultur

sosial, kekayaan dan jabatan. Meskipun beliau dikenal sebagai seorang tokoh besar, namun beliau tidak menunjukkan bahwa beliau adalah orang yang harus dihormati melainkan beliau menunjukkan sikap tawadhu' kepada siapapun (Wawancara dengan Zarokhim, 15 September 2006).

3.2.2. Latar Belakang Pendidikan

Sebagai putra dari seorang tokoh dan ulama' besar dan sekaligus sebagai pengasuh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, K.H. Abdurrahman Khudlori lebih banyak mendapatkan pendidikan dalam bidang agama daripada pendidikan umum. Meskipun demikian, bukan berarti beliau tidak mendapatkan pendidikan umum secara formal dan mengesampingkannya, hanya saja pendidikan agama mempunyai porsi yang lebih banyak dan luas.

Hal ini disebabkan karena K.H. Abdurrahman Khudlori diharapkan dan diarahkan sebagai generasi penerus yang mempunyai tanggung jawab untuk melanjutkan dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam yang telah dirintis oleh K.H. Khudlori. Meskipun demikian, dalam mengelola dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam tidak serta merta dilakukan sendiri, tetapi bekerjasama dengan saudara-saudaranya.

Untuk mencapai cita-cita tersebut, maka K.H. Khudlori menempatkan K.H. Abdurrahman Khudlori pada basis pendidikan

pesantren, baik di Jawa Tengah maupun di daerah lain. Daerah-daerah tersebut antara lain Ploso, Mojo, Kediri, Pondok Pesantren Futuhiyah Mranggen dan lain sebagainya.

Di samping itu, K.H. Abdurrahman Khudlori juga pernah nyantri kepada beberapa tokoh terkemuka yang ada di wilayah Jawa. Adapun jenjang pendidikan yang pernah dialami oleh K.H. Abdurrahman Khudlori adalah sebagai berikut :

- a. Pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang yang diasuh oleh ayah beliau sendiri, yakni K.H. Khudlori pada tahun 1950-1955.
- b. Belajar ngaji di Ploso pada tahun 1956-1960.
- c. Belajar ngaji di Mojo pada tahun 1960-1961.
- d. Pendidikan di Kediri Jawa Timur pada tahun 1962-1963.
- e. Belajar ngaji di Pondok Pesantren Futuhiyah Mranggen pada tahun 1964-1966 (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

3.2.3. Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori

Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik secara perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Di samping itu, kepemimpinan tidak harus diikat terjadi dalam sebuah organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi di mana saja, asalkan

seseorang mampu menunjukkan kemampuannya mempengaruhi orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Dalam pandangan agama Islam, kepemimpinan menyangkut berbagai hal, seperti kepemimpinan dalam diri sendiri, keluarga, lingkungan, masyarakat dan lain sebagainya. Islam juga mengatur tingkatan dan urutan prioritas, yakni dimulai dari diri sendiri (pribadi), keluarga, lingkungan, masyarakat baru ke wilayah yang lebih luas, seperti bangsa dan negara. Tidak hanya sampai di sini, Islam juga memberikan sanksi bagi orang yang tidak mengikuti ketentuan tersebut. Terutama bagi mereka yang menjadi pemimpin, Islam mengharuskan ia dapat menjadi seorang panutan (*uswatun khasanah*), baik dalam kehidupan keluarga, masyarakat maupun berbangsa dan bernegara.

Untuk memahami model dan tipe kepemimpinan seseorang, maka dapat digunakan beberapa pendekatan, tergantung pada perspektif yang digunakan. Hal ini tercermin dalam beberapa kata atau ungkapan kunci yang ditonjolkan. Misalnya penggunaan wewenang, tugas mengarahkan, mempengaruhi aktivitas dan membuat aktivitas bermakna. Dengan demikian masing-masing akan mencerminkan corak kepemimpinan berbeda dalam latar belakang dan kebiasaan yang berbeda pula. Namun secara pasti dapat ditegaskan bahwa tidak ada kepemimpinan pesantren yang seragam karena masing-masing memiliki *style* yang berbeda.

Secara umum dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren identik dengan gejala gestalt, mengingat dibalik yang tampak dari luar masih terdapat keunikan-keunikan lain yang tidak tampak. Misalnya, pesantren salafiyah yang telah melaksanakan madrasah, maka pemimpinnya boleh untuk menjalankan kewenangan dan pembuatan keputusan secara formal sebagai kepala madrasah. Di sisi lain, pesantren salafiyah yang tidak menyelenggarakan sekolah formal, maka tugas pemimpin cukup memberi pengarah dan koordinasi (musyawarah) untuk melaksanakan program-program pesantren, sedangkan urusan teknis diserahkan kepada staf yang telah ditunjuk (pengurus pondok, ustadz atau satuan tugas lain).

Latar belakang pondok pesantren yang bersifat kompleks akan menghasilkan format kepemimpinan pesantren yang bersifat fleksibel pula. Artinya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah pondok pesantren tergantung kepada kapasitas dan kapabilitas kyai atau pengasuhnya. Kapasitas dan kapabilitas tersebut tidak terlepas dari pengaruh pribadi (bakat) keluarga, latar belakang pendidikan, lingkungan dan masyarakat. Oleh karena itu, untuk menilai kepemimpinan seorang kyai perlu juga dilihat kultur keluarga, latar belakang pendidikan, situasi dan kondisi masyarakat sekitar dan lingkungan sosio-kultural.

Begitu juga dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, dalam konteksnya sebagai pengasuh sekaligus sebagai pemimpin Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (PP API) Tegalrejo Magelang. Pola pendidikan dan penggemblengan yang diberikan oleh ayahnya serta kultur pesantren yang melingkupinya sangat berperan dalam membentuk kepribadian dan kepemimpinan yang diterapkan.

K.H. Abdurrahman Khudlori dalam menerapkan pola kepemimpinan lebih menekankan pada aspek pemeliharaan kelompok atau sosial masyarakat. Artinya kondisi dan kesejahteraan masyarakat menjadi prioritas utama, baik yang berkaitan dengan bidang pendidikan (agama dan umum), ekonomi, sosial dan lain sebagainya. Hal ini dapat dilihat dari beberapa hal, antara lain :

1. Perhatian dan kepedulian K.H. Abdurrahman Khudlori terhadap pendidikan masyarakat sangat yang tinggi.
2. Sikap dan perilaku beliau yang senantiasa menghargai dan tidak membeda-bedakan masyarakat umum.
3. Kepedulian K.H. Abdurrahman Khudlori yang tinggi terhadap nasib dan kondisi masyarakat, terutama yang berkaitan dengan masalah ekonomi dan sosial masyarakat (Wawancara dengan K.H. Nur Machin, 8 September 2006).

Di samping itu, K.H. Abdurrahman Khudlori merupakan sosok panutan bagi masyarakat sekitar, baik yang berkaitan dengan kepribadian beliau maupun yang berkaitan dengan urusan dunia dan

akhirat. K.H. Abdurrahman Khudlori merupakan figur yang dikagumi, disegani, dihormati dan disanjung oleh masyarakat, baik masyarakat sekitar maupun masyarakat umum yang mengetahui kiprah beliau, terutama dalam aktivitas dakwah.

Kondisi ini tidak terlepas dari konteks K.H. Abdurrahman Khudlori sebagai seorang figur kharismatis. Sehingga beliau juga dapat dikatakan menerapkan model kepemimpinan yang bersifat kharismatis. Kepemimpinan kharismatis dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan dan kelebihan, terutama yang bersifat kepribadian untuk mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga orang yang dipengaruhi tersebut bersedia untuk berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin.

Seorang pemimpin yang mempunyai kharisma dan beriman, selalu menyadari dan mensyukuri kelebihan dalam kepribadiannya sebagai pemberian Allah SWT. Oleh karena itu, kelebihan tersebut akan digunakan untuk mendorong dan mengajak orang-orang yang dipimpinya berbuat sesuatu sesuai dengan tuntunan dan ketentuan Allah SWT (Wawancara dengan K.H. Nur Machin, 8 September 2006).

Sedangkan tipe atau gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori adalah bersifat pengayom. Kepemimpinan tipe ini selalu memperhitungkan dan memperhatikan kondisi dan kebutuhan masyarakat serta berusaha untuk memberikan

solusi atau alternatif pemecahannya. Di samping itu, tipe kepemimpinan ini juga senantiasa berusaha untuk membina orang lain agar dapat melakukan sesuatu dengan baik dan benar.

Tipe kepemimpinan pengayom menunjukkan gejala bahwa seorang pemimpin selalu bersedia melakukan segala sesuatu untuk kepentingan orang banyak, terutama anggota organisasinya. Pemimpin selalu tampil sebagai pelopor, penuh pengabdian dan kesungguhan dalam menyelesaikan masalah. Pemimpin tipe ini juga selalu berada paling depan dalam melindungi, membela dan memperjuangkan kepentingan anggota, baik perorangan maupun keseluruhan. Pemimpin sebagai orang terkemuka dalam organisasinya, dipatuhi dan disegani serta menguntungkan bagi anggotanya.

Pemimpin pengayom yang beriman akan bertanggungjawab atas aktivitas kepemimpinannya di dunia pada sesama manusia dan di akhirat pada Allah SWT. Perilakunya sebagai seorang pengayom selalu diwujudkan dalam hal atau kegiatan yang bersifat melindungi, membela serta mampu memberikan solusi terhadap masalah atau kepentingan orang-orang yang dipimpinnya.

Argumen tersebut didasarkan pada pengamatan dan hasil riset yang penulis lakukan terhadap pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlari dalam mengasuh dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam

Tegalrejo Magelang. Dalam konteks ini, K.H. Abdurrahman Khudlori berusaha menjadi pengayom, yakni melindungi dan memberikan solusi terhadap permasalahan santri dan masyarakat, baik yang berkaitan dengan permasalahan agama maupun permasalahan dunia. Sebagai contohnya adalah para santri dan masyarakat yang kurang mampu dalam bidang ekonomi dibantu dan dicarikan pekerjaan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori.

Di samping itu, K.H. Abdurrahman Khudlori juga dikenal sebagai pemimpin ahli dan demokratis. Dikatakan sebagai pemimpin ahli karena K.H. Abdurrahman Khudlori mempunyai keterampilan dan keahlian dalam bidang tertentu, khususnya dalam aktivitas dakwah islamiyah. Sedangkan beliau dikenal sebagai pemimpin yang demokratis karena beliau senantiasa berusaha mengikutsertakan seluruh komponen Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dalam mengambil sebuah keputusan.

Kepemimpinan ahli mensyaratkan seseorang mempunyai keterampilan atau keahlian dalam suatu bidang tertentu. Dengan keterampilan dan keahlian tersebut ia mampu mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya. K.H. Abdurrahman Khudlori sebagai juru dakwah tentu saja memiliki segudang ilmu tentang aktivitas dakwah. Sebagai contohnya adalah dakwah yang dilaksanakan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dengan cara *bil hikmah*, *mau'idhatul hasanah* dan *bil mujadalah*. Kepemimpinan

ahli beliau dalam bidang dakwah dapat dilihat dari aktivitas beliau dalam mengelola dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam. Beliau mampu menggerakkan segenap personel yang ada di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam untuk bersama-sama membangun dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Wawancara dengan K.H. Nur Machin, 8 September 2006).

Sementara itu, kepemimpinan demokratis yang beliau terapkan dalam dilihat dari perilaku beliau yang senantiasa menghargai dan memperlakukan orang-orang yang dipimpinnya sesuai dengan fitrah, eksistensi dan peranannya dalam organisasi, terutama dalam lingkungan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dan Persatuan Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Se-Karisidenan Kedu (P4SK). K.H. Abdurrahman Khudlori memandang orang-orang yang dipimpinnya sebagai individu yang harus dihormati, dihargai dan diakui hak dan kewajibannya. Menurut beliau, setiap individu harus diterima eksistensinya dengan kepribadian masing-masing sebagaimana diri pemimpin diri sendiri (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

Dalam praktiknya, kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori bersifat aktif, dinamis dan terarah. Aktif dalam menggerakkan dan memotivasi orang-orang

yang dipimpinnya, dinamis dalam mengembangkan dan memajukan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, dan terarah pada tujuan utama, yakni dalam rangka memajukan dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam melalui kegiatan-kegiatan yang relevan secara efektif dan efisien.

Usaha ini direalisasikan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori melalui pembagian kerja dakwah dan tugas Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam secara tuntas. Dengan langkah ini diharapkan setiap anggota Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam selalu mengetahui partisipasi dan sumbangannya yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam. Dengan kata lain setiap anggota Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya.

Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori tersebut di atas sesuai dengan cita-cita dan tujuan didirikannya Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang. Tujuan tersebut adalah untuk mendidik dan mengembangkan kondisi masyarakat sekitar khususnya dan masyarakat luas pada umumnya ke arah keadaan yang lebih baik sesuai dengan nilai-nilai luhur dan ajaran Islam. Perubahan yang diharapkan meliputi tingkat pengetahuan dan keberagamaan, kehidupan ekonomi, sosial masyarakat dan lain sebagainya.

Kondisi ini tentu saja mempunyai peranan yang cukup besar dalam upaya mewujudkan pembangunan masyarakat Indonesia seutuhnya. Pembangunan yang meliputi berbagai bidang, baik ekonomi, politik, sosial dan lain sebagainya mutlak diperlukan dalam rangka mewujudkan masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera.

3.2.4. Implikasi Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah.

Idealnya, setiap pengelolaan sebuah lembaga atau organisasi, tak terkecuali pondok pesantren mensyaratkan adanya tipe pemimpin dan pola kepemimpinan yang khas. Di samping itu, kepemimpinan di dalam pondok pesantren biasanya dilaksanakan di dalam kelompok kebijakan yang melibatkan sejumlah pihak, baik di dalam tim program, di dalam organisasi guru atau ustadz serta orang tua dan santri. Kepemimpinan yang bersifat membaur ini menjadi faktor pendukung aktivitas sehari-hari di lingkungan pondok pesantren.

Model kepemimpinan yang diterapkan oleh K. H Khudlori, yang meliputi kepemimpinan pengayom, kharismatis, kepemimpinan ahli dan kepemimpinan demokratis sangat mendukung dan dapat menunjang terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang yang beliau laksanakan. Kepedulian beliau terhadap kondisi dan realitas sosial masyarakat serta figur beliau sebagai sosok pemimpin dan pengayom

merupakan faktor pendukung utama dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang.

Secara umum dapat dikatakan bahwa implikasi kepemimpinan yang diterapkan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah bersifat positif. Implikasi tersebut meliputi peningkatan religiusitas masyarakat, pendidikan masyarakat, ekonomi dan aktivitas dakwah yang dilakukan.

a. Religiusitas Masyarakat

Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori ikut berperan dalam peningkatan pengetahuan dan pengamalan ajaran agama Islam masyarakat Tegalrejo. Mayoritas religiusitas masyarakat masih bersifat awam dan minim. Hal ini disebabkan karena rendahnya pengetahuan mereka tentang agama Islam. Kebanyakan mereka belum mampu memahami ajaran Islam sebagai satu kesatuan yang utuh serta belum mampu merealisasikannya dalam kehidupan sehari-hari.

Sadar akan realitas tersebut, maka K.H. Abdurrahman Khudlori mencoba memberikan pendidikan agama Islam kepada masyarakat. Usaha tersebut dicapai melalui pemberian pengetahuan dan pemahaman ajaran agama Islam melalui jama'ah pengajian, jama'ah mujahadah, majelis mukminin dan

pendidikan agama di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam. Dengan adanya usaha tersebut, maka lambat laun tingkat religiusitas masyarakat semakin meningkat ke arah yang lebih baik.

Di samping itu, peningkatan religiusitas masyarakat juga dapat dilihat dari semakin banyaknya tempat-tempat ibadah yang berdiri. Bahkan pada masing-masing desa sudah berdiri tempat ibadah meskipun hanya berupa mushola. Dengan demikian ke depan diharapkan tingkat religiusitas masyarakat dapat terus berkembang ke arah yang lebih baik.

b. Pendidikan Masyarakat

Pendidikan dan pengetahuan masyarakat di sekitar Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, baik yang berkaitan dengan pengetahuan umum maupun pengetahuan agama Islam secara umum termasuk dalam kategori rendah. Hal ini disebabkan karena rendahnya minat dan kesadaran masyarakat dalam bidang pendidikan, terutama pendidikan agama.

Dengan adanya kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlari yang diterapkan melalui pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, sedikit demi sedikit minat dan kesadaran masyarakat akan arti penting pendidikan mulai berubah ke arah yang lebih baik, terutama yang berkaitan dengan pengetahuan agama Islam. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya

masyarakat yang tertarik untuk belajar di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.

Di samping itu, banyak masyarakat yang menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan umum, seperti SD, SMP dan SMA bahkan sampai tingkat perguruan tinggi. Kondisi ini tidak terlepas dari usaha dan dakwah yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya penyadaran masyarakat akan arti pentingnya pendidikan bagi anak-anak mereka.

c. Ekonomi

Secara umum dapat dikatakan bahwa perekonomian masyarakat di lingkungan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam masuk dalam kategori menengah ke bawah. Hal ini disebabkan karena mayoritas mata pencaharian masyarakat setempat bersifat agraris. Di samping itu, pola pengelolaan lahan pertanian yang dilakukan masih bersifat konvensional secara turun temurun.

Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori melalui Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap perkembangan perekonomian masyarakat setempat. Jika sebelumnya mata pencaharian masyarakat hanya mengandalkan sektor pertanian, maka sekarang sudah merambah ke sektor lain, seperti perdagangan dan transportasi.

Sektor perdagangan yang muncul terutama diarahkan pada pemenuhan kebutuhan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, seperti buku-buku Islam, kitab, sarana belajar mengajar dan lain sebagainya. Sedangkan transportasi diarahkan untuk memperlancar mobilitas warga Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.

Di samping itu, keberadaan Baitul Muawanah yang dibentuk oleh K.H. Abdurrahman Khudlori juga berperan penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Peran tersebut terutama dapat dilihat dalam hal peminjaman modal kepada masyarakat yang kurang mampu. Dengan peminjaman modal tersebut mereka dapat membuka usaha untuk meningkatkan taraf hidup ke arah yang lebih baik.

d. Aktivitas Dakwah

Implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori terhadap Aktivitas dakwah yang dilaksanakan melalui pengelolaan dan pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam berjalan cukup baik dan lancar. Meskipun dalam realitasnya ada beberapa hambatan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.

K.H. Abdurrahman Khudlori dalam melaksanakan dakwah dengan menggunakan metode *bil hikmah, mau'idhatil*

hasanah dan *bil mujadalah*. Penggunaan beberapa metode tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa dakwah harus melihat dan mempertimbangkan situasi dan kondisi obyek (*mad'u*).

Untuk mencapai hal tersebut, maka K.H. Abdurrahman Khudlori dalam konteksnya sebagai pengasuh dan pemimpin Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam menerapkan beberapa tipe kepemimpinan, di antaranya adalah pengayom, kepemimpinan ahli dan demokratis. Dengan demikian, maka aktivitas dakwah yang dilaksanakan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dapat berjalan dengan baik.

Di samping itu, kepandaian dan kelihaihan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam memanfaatkan keterampilan dan keahlian beliau, terutama keterampilan dan keahlian dalam bidang dakwah juga menjadi salah satu faktor pendukung kelancaran aktivitas dakwah yang dilaksanakan. K.H. Abdurrahman Khudlori juga mampu menggali potensi dan sumber daya yang ada serta memanfaatkannya untuk mendukung kelancaran aktivitas dakwah yang dilakukan.

3.3. Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah.

Pada prinsipnya, perubahan atau pengembangan pondok pesantren berusaha untuk mencapai prestasi baru yang lebih baik namun sama sekali

tidak meninggalkan dan merusak nilai-nilai atau keyakinan inti yang telah dianut. Hal ini bertujuan agar pondok pesantren tidak kehilangan ciri khas dan nilai-nilai yang telah dipegang selama ini dan juga untuk menghindarkan terjadinya pergeseran arah.

Upaya pengembangan pondok pesantren dapat dikatakan sebagai upaya transformasi pondok pesantren agar tetap *survive* dan semakin berkembang ke arah yang lebih baik. Upaya transformasi ini dilakukan dengan landasan kaidah yang menunjukkan bahwa pondok pesantren memang berupaya terus untuk meningkatkan eksistensinya dengan melakukan berbagai pengembangan dan perubahan ke arah yang lebih baik. Upaya pengembangan tersebut diarahkan kepada penambahan dan perubahan beberapa komponen, baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Di antara beberapa komponen yang dapat dikembangkan dalam pondok pesantren adalah :

- a. Pendidikan agama atau pengajian kitab. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mendalami ajaran Islam dari sumber aslinya sehingga akan terpelihara kelestarian pendidikan keagamaan untuk melahirkan calon ulama' sebagai misi pondok pesantren.
- b. Pendidikan dakwah. Pendidikan ini merupakan salah satu pokok penyelenggaraan pondok pesantren. Melalui pendidikan ini diharapkan pondok pesantren dapat melahirkan kader-kader ulama' yang dapat membantu menyebarkan ajaran Islam secara benar.

- c. Pendidikan formal. Pendidikan ini diselenggarakan dalam bentuk madrasah atau sekolah umum serta sekolah kejuruan lainnya. Hal ini bertujuan agar lulusan yang dihasilkan pondok pesantren di samping mendalami ilmu-ilmu agama juga memiliki pengetahuan akademis yang bermanfaat bagi kehidupan di kemudian hari.
- d. Pendidikan seni. Pendidikan ini dimaksudkan untuk lebih meningkatkan apresiasi para santri terhadap berbagai macam bentuk kesenian.
- e. Pendidikan kepramukaan. Pendidikan ini merupakan sistem pendidikan di luar pendidikan rumah tangga, masyarakat dan sekolah yang sangat baik.
- f. Pendidikan olah raga dan kesehatan. Pendidikan ini dimaksudkan sebagai usaha untuk menjaga keseimbangan dan kesehatan jasmani para santri.
- g. Pendidikan keterampilan atau kejuruan. Pendidikan ini dikembangkan untuk kepentingan dan kebutuhan para santri sebagai modal berwiraswasta dan sekaligus untuk menunjang pembangunan masyarakat di lingkungan pondok pesantren. Adapun jenis pendidikan keterampilan yang dapat dikembangkan di pondok pesantren di antaranya adalah sebagai berikut :
 - 1. Pendidikan keterampilan atau kejuruan elektronika.
 - 2. Pendidikan keterampilan atau kejuruan menjahit, merajut dan pendidikan keluarga lainnya.

3. Pendidikan keterampilan atau kejuruan kerajinan tangan, anyaman, pertukangan kayu dan batu.
 4. Pendidikan keterampilan atau kejuruan perbengkelan.
 5. Pendidikan keterampilan atau kejuruan pertanian, peternakan, perikanan, perhutanan dan perkebunan (agrobisnis).
 6. Pendidikan keterampilan atau kejuruan pengolahan hasil pertanian (agroindustri).
 7. Pendidikan keterampilan atau kejuruan manajemen dan perkantoran.
 8. Pendidikan keterampilan atau kejuruan perkoperasian.
 9. Pendidikan keterampilan atau kejuruan komputer dan informatika.
 10. Pendidikan keterampilan atau kejuruan percetakan, sablon dan desain.
- h. Pengembangan masyarakat. Hal ini diselenggarakan mengingat potensi dan pengaruh pondok pesantren yang luas dalam masyarakat, dan Pondok Pesantren dimanfaatkan untuk pengembangan dan pembangunan masyarakat lingkungan pondok.
- i. Penyelenggaraan kegiatan sosial. Hal ini merupakan kegiatan yang sangat penting untuk diselenggarakan karena dapat mendidik para santri dalam memahami hak asasi manusia serta mempunyai kepedulian dan kepekaan sosial.

Adapun upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalorejo Magelang yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlari meliputi berbagai bidang, yakni bidang fisik dan aktivitas dakwah yang

meliputi dakwah *bil lisan*, *bil hal* dan *bil qalam*. Pengembangan yang bersifat fisik meliputi pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, seperti pembangunan beberapa fasilitas pondok pesantren, seperti masjid, asrama, kantor, ruang belajar dan sebagainya. Adapun sarana dan prasarana yang telah dikembangkan sampai saat ini terdiri atas satu buah masjid, satu asrama yang terdiri atas 44 kamar (dua lantai), dua buah kantor, empat buah kamar tamu, sembilan belas ruang belajar, satu buah kolam wudhu, satu buah gedung pertemuan wali santri, dua buah kolam mandi, satu buah dapur, satu buah tempat pasusen, tiga puluh dua buah WC, tujuh puluh tempat kencing, perpustakaan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam yang representatif dan Stasiun Radio Fast FM sebagai media dakwah (Wawancara dengan Zarokhim, 15 September 2006).

Sedangkan pengembangan non fisik direalisasikan melalui penerapan beberapa metode dakwah, seperti dakwah *bil lisan*, dakwah *bil hal* dan dakwah *bil qalam*. Dakwah *bil lisan* meliputi :

1. Pengajian kitab-kitab, yaitu pengajian yang dilaksanakan setiap hari oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dalam waktu tertentu. Adapun kitab-kitab yang dipelajari adalah Shifir (baca tulis Arab, sorogan Juz ‘Amma dan fasholatan), Al Ibtidaiyah (Tartilul Qur’an, Ta’lim Muta’alim, Khotul Jamil, Fiqh Jawan dan Jurumiyah Jawan), Al Ajrumiyah (Al Ajrumiyah, Safinatun Naja, Tartilul Qur’an dan Tajwid Aqidatulawam), As Shorof (As Shorof, Al Imrithi, Qowaidul I’rob dan Fatkhul Qorib), Al Fiyah (Afliyah Ibn Malik dan Minhajul Qowim), Fatkhul Wahab (Jauharul

Maknun, Fatkhul Wahab dan pendalaman Fatkhul Qorib awal), Al Makhali (Mantiq, Faro'idi, Al Makhali dan pendalaman Fatkhul Qorib Tsani), Al Bukhori (Qowaidul Fiqhiyah, Mustolah Hadits, Al Bukhori dan pendalaman Fatkhul Muin) dan Ihya Ulumuddin (Ihya Ulumuddin dan Bakhtsul Masail) (Wawancara dengan K.H. Abdurrahman Khudlori, 1 September 2006).

2. Pengajian senenan. Pengajian ini dilaksanakan setiap senin pagi. Pengajian ini ditujukan tidak hanya kepada para santri melainkan juga untuk masyarakat umum.
3. Pengajian dalam waktu-waktu tertentu, yakni pengajian ketika K.H. Abdurrahman Khudlori diundang oleh masyarakat. Pengajian ini biasanya dilakukan dalam forum pengajian umum yang dihadiri oleh masyarakat pada umumnya. Pelaksanaan pengajian ini dilakukan oleh suatu lembaga, tempat ibadah maupun perorangan yang mempunyai hajat.
4. Pengajian setiap hari. Pengajian ini dilakukan selama satu jam, yakni pada pukul 05.00-06.00 WIB yang disiarkan oleh Radio Fast FM. Meskipun pengajian ini tidak *on air*, namun dengan media elektronik ini sangat efektif dalam rangka penyampaian dakwah dan juga dalam pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah.
5. Mujahadah Nihadul Mustaghfirin. Mujahadah ini berisi kegiatan dzikir bersama kemudian dilanjutkan dengan ceramah.

6. Majelis Mukminin, yakni perkumpulan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.

Di samping itu, K.H. Abdurrahman Khudlori juga menggunakan metode dakwah *bil hal*, yakni adanya keteladanan dalam melaksanakan dakwahnya. Contohnya adalah ketika beliau menyuruh santrinya untuk melakukan sholat jamaah, maka beliau juga melaksanakan sholat jamaah. Kemudian ketika beliau menganjurkan masyarakat untuk bersedekah, maka baliapun sering bersedekah sesuai dengan kemampuannya. Melalui metode ini, dakwah yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dapat berjalan lancar dan mudah diterima masyarakat. Sementara itu, dakwah yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori melalui metode dakwah *bil qalam* dilaksanakan melalui penulisan kitab Mujahadah Nihadul Mustaghfirin (Wawancara dengan Zarokhim, 15 September 2006).

Aktivitas dakwah tersebut dilakukan sebagai upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah. Sehingga peran Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dalam konteksnya sebagai lembaga dakwah dapat terwujud dan terlaksana dengan baik.

BAB IV

ANALISIS KEPEMIMPINAN K. H. ABDURRAHMAN KHUHLORI

DALAM UPAYA PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN

ASRAMA PERGURUAN ISLAM SEBAGAI LEMBAGA DAKWAH

DAN IMPLIKASINYA

4.1. Analisis Kepemimpinan K. H. Abdurrahman Khudlari Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Sebagai Lembaga Dakwah

Pola kepemimpinan yang secara umum diterapkan oleh pemimpin dalam sebuah organisasi terdiri atas kepemimpinan otoriter, kepemimpinan organisatoris, kepemimpinan kebapakan, kepemimpinan intelektual, kepemimpinan pengayom, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan ahli dan kepemimpinan kharismatis. K. H. Abdurrahman Khudlari dalam konteksnya sebagai pengasuh dan pemimpin Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam menerapkan empat tipe kepemimpinan, yakni kepemimpinan pengayom, kepemimpinan kharismatis, kepemimpinan ahli dan kepemimpinan demokratis.

Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K. H. Abdurrahman Khudlari secara umum lebih menekankan pada aspek pemeliharaan kelompok atau sosial masyarakat. Salah satunya adalah tipe kepemimpinan pengayom. Tipe ini menunjukkan gejala bahwa seorang pemimpin selalu

bersedia melakukan segala sesuatu untuk kepentingan orang banyak, khususnya anggota organisasinya. Pemimpin selalu tampil sebagai pelopor, rela berkorban, penuh pengabdian dan kesungguhan dalam menyelesaikan masalah dan lain-lain. Oleh karena itu, pemimpin menjadi tumpuan harapan karena mampu mengayomi anggota organisasi (Nawawi, 1993: 177).

Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh K. H. Abdurrahman Khudlori adalah bersifat pengayom. Sifat pengayom yang beliau terapkan menunjukkan bahwa beliau selalu bersedia melakukan segala sesuatu untuk kepentingan orang banyak, terutama anggota dan warga Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang. Di samping itu, beliau senantiasa berusaha untuk melindungi, membela dan memperjuangkan kepentingan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang dan masyarakat, baik secara perorangan maupun keseluruhan.

Di samping itu, K. H. Abdurrahman Khudlori juga menerapkan kepemimpinan yang bersifat kharismatis, ahli dan demokratis. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dikemukakan bahwa kharismatik berarti bersifat karisma. Sedangkan perkataan karisma diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan luar biasa dalam kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya (Nawawi, 1993: 177).

Kepemimpinan kharismatis juga dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan dan kelebihan, terutama yang bersifat kepribadian untuk mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang

lain, sehingga orang yang dipengaruhi tersebut bersedia untuk berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Dengan kharisma yang dimilikinya, K. H. Abdurrahman Khudlori mampu menarik orang lain, terutama anggota Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam untuk ikut berperan dalam usaha mengembangkan dan memajukan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.

Hal ini terutama terwujud melalui upaya beliau untuk senantiasa menjadi sosok panutan bagi masyarakat dan menjauhi sifat “jarkoni”. Dengan upaya tersebut masyarakat lebih mudah untuk diajak bersama-sama membangun dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dan melakukan aktivitas lainnya.

Kepemimpinan ahli mensyaratkan seseorang mempunyai keterampilan atau keahlian dalam suatu bidang tertentu. Dengan keterampilan dan keahlian tersebut ia mampu mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya (Nawawi, 1993: 177). K.H. Abdurrahman Khudlori sebagai juru dakwah tentu saja memiliki segudang ilmu tentang aktivitas dakwah. Kepemimpinan ahli beliau dalam bidang dakwah dapat dilihat dari aktivitas beliau dalam mengelola dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam. Beliau mampu menggerakkan segenap personel yang ada di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam untuk bersama-sama membangun dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.

Bahkan K.H. Abdurrahman Khudlori juga berkiprah dalam organisasi dakwah, yakni melalui organisasi dakwah yang bernama Persatuan Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Se-Karisidenan Kedu (P4SK). Melalui organisasi ini beliau bermaksud mengembangkan pondok pesantren yang berada di wilayah Karisidenan Kedu, yakni melalui penyamaan persepsi dan langkah para pengasuh pondok pesantren yang ada di wilayah Karisidenan Kedu. Dengan usaha ini beliau berharap dapat memaksimalkan fungsi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dan penggemblengan kader-kader dakwah di masa yang akan datang.

Sedangkan kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu memperhitungkan aspirasi dan kepentingan rakyat, serta selalu mengusahakan agar bawahannya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya (Effendy, 1985: 219). Dalam konteks ini, K.H. Abdurrahman Khudlori senantiasa berusaha mengikutsertakan seluruh komponen Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dalam mengambil sebuah keputusan.

Argumen bahwa K.H. Abdurrahman Khudlori menerapkan kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari sikap K.H. Abdurrahman Khudlori yang memandang orang-orang yang dipimpinnya sebagai individu yang harus dihormati, dihargai dan diakui hak dan kewajibannya. Menurut beliau, setiap individu harus diterima eksistensinya dengan kepribadian masing-masing sebagaimana diri pemimpin diri sendiri.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pola kepemimpinan K.

H. Abdurrahman Khudlori, di antaranya adalah :

- a. Pola pendidikan yang ditanamkan oleh K. H. Khudlori.
- b. Kultur Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam.
- c. Tuntutan dan kebutuhan masyarakat akan sosok figur pemimpin yang dapat mengayomi dan membela kepentingan mereka.
- d. Cita-cita yang ingin dicapai Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, yakni untuk mendidik dan mengembangkan masyarakat sekitar khususnya dan masyarakat luas pada umumnya ke arah keadaan yang lebih baik. Perubahan yang diharapkan meliputi tingkat pengetahuan dan keberagaman, kehidupan ekonomi, sosial masyarakat dan lain sebagainya.

4.2. Analisis Implikasi Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah

Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K. H. Abdurrahman Khudlori memberikan dampak dan pengaruh positif serta cukup signifikan terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah. Dalam konteks ini, Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam mempunyai peran dan potensi yang cukup besar dalam usaha pembangunan dan pengembangan masyarakat, terutama dalam bidang pendidikan agama dan pemberdayaan ekonomi.

Dalam hal ini penulis melihat bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dapat meningkatkan kondisi masyarakat ke arah yang lebih baik, khususnya yang berhubungan dengan tingkat religiusitas masyarakat, pendidikan masyarakat, ekonomi dan aktivitas dakwah yang dilakukan. Peningkatan religiusitas masyarakat dapat dilihat dari semakin bertambahnya pengetahuan dan pengamalan masyarakat terhadap agama Islam serta semakin banyaknya sarana dan tempat ibadah pada masing-masing daerah di wilayah Tegalrejo. Sedangkan peningkatan pendidikan masyarakat dapat dilihat dari tumbuhnya kesadaran masyarakat akan arti penting pendidikan dalam kehidupan, baik pendidikan dalam bidang agama maupun pendidikan umum.

Sementara itu, peningkatan perekonomian masyarakat dapat dilihat dari adanya variasi perekonomian masyarakat yang tidak hanya terfokus dalam sektor pertanian, melainkan juga dalam sektor perdagangan dan transportasi. Sedangkan dalam hal aktivitas dakwah dapat dilihat dari hasil yang telah dicapai, yakni semakin berkembangnya dakwah islamiyah sampai ke pelosok daerah.

Di samping itu, upaya pengelolaan dan pengembangan yang dilakukan terhadap pondok pesantren meliputi dua aspek, yakni aspek fisik dan aspek non fisik. Pengembangan dan pemberdayaan aspek fisik meliputi masjid, perumahan kyai atau ustadz, asrama santri, perkantoran dan perpustakaan, gedung pendidikan dan tempat pengajian, aula atau balai pendidikan dan pelatihan, peralatan penunjang kegiatan pendidikan, balai

kesehatan, lapangan olah raga dan kepramukaan workshop dan koperasi serta lingkungan masyarakat. Sedangkan pengembangan dan pemberdayaan aspek non fisik berkaitan dengan pendidikan agama atau pengajian kitab, pendidikan dakwah, pendidikan formal, pendidikan seni, pendidikan kepramukaan, pendidikan olah raga dan kesehatan, pendidikan keterampilan atau kejuruan, pengembangan masyarakat dan penyelenggaraan kegiatan sosial (Depag RI, 2003: 33).

Langkah-langkah dan usaha pengelolaan serta pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang yang dilakukan oleh K. H. Abdurrahman Khudlori lebih banyak difokuskan pada pengembangan sektor fisik dan sarana prasarana serta pemberian bekal keterampilan bagi para santri. Hal ini bertujuan agar proses pendidikan agama yang dilakukan di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang dapat berjalan lancar dan baik karena didukung oleh fasilitas dan sarana prasarana yang cukup memadai.

Di samping itu, dengan bekal keterampilan yang dimilikinya, para santri dan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang diharapkan mampu mandiri sehingga mampu membangun masyarakat melalui pendidikan agama Islam dan pemberdayaan ekonomi. Kebijakan ini diambil karena mayoritas santri dan masyarakat di lingkungan dan sekitar Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang bersifat heterogen. Hanya sayangnya untuk pendidikan formal belum

mendapat perhatian dari K. H. Abdurrahman Khudlori. Hal inilah yang menjadi “PR” K. H. Abdurrahman Khudlori ke depan.

Dengan kondisi tersebut di atas, maka peluang K. H. Abdurrahman Khudlori untuk mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah sangat besar dan terbuka. Hal ini dilatarbelakangi oleh beberapa faktor, yakni :

Pertama, Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang secara yuridis telah memenuhi ketentuan sebuah lembaga dakwah, yakni merupakan organisasi Islam yang bersifat umum dan melaksanakan berbagai kegiatan seperti masalah pendidikan, ekonomi, ketrampilan, sosial dan sebagainya.

Kedua, aktivitas dakwah yang dilakukan oleh K. H. Abdurrahman Khudlori melalui Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sesuai dengan kebutuhan dan realitas umat, terutama masyarakat kalangan bawah yang tidak tersentuh pendidikan formal.

Ketiga, Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang dapat berperan sebagai mediator dan solusi bagi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh masyarakat, khususnya yang berkaitan dengan bidang pendidikan agama.

Dengan totalitas usaha dan komitmen K. H. Abdurrahman Khudlori dalam usaha mengelola dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam tersebut, maka ke depan aktivitas dakwah, terutama melalui pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren dan organisasi dakwah

sebagai lembaga dan media dakwah akan dapat terlaksana dengan baik. Di samping itu, peran serta berbagai pihak dan ketersediaan sumber daya yang ada senantiasa ikut mempengaruhi kelancaran aktivitas dakwah yang dilakukan.

Namun yang lebih penting dan harus diperhatikan adalah bagaimana aktivitas dakwah yang dilakukan tersebut, terutama melalui pondok pesantren dan organisasi dakwah mampu menjawab dan mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh manusia. Sehingga Islam dalam konteksnya sebagai *rahmatan lil alamin* dapat terealisasi serta mampu mengikuti sekaligus sebagai media control terhadap perkembangan zaman dan pergeseran budaya.

4.3. Kelebihan dan Kelemahan Serta Peluang dan Tantangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah

Setiap organisasi atau lembaga, tidak terkecuali pondok pesantren pasti mempunyai kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kelebihan merupakan sumber daya yang dapat dikembangkan dalam usaha pengembangan dan pemberdayaan organisasi. Kelemahan merupakan kekurangan organisasi dan target yang akan dikembangkan dan diberdayakan. Peluang merupakan kesempatan yang dapat dimanfaatkan sebuah organisasi untuk melakukan pengembangan dan pemberdayaan, baik secara internal maupun secara eksternal. Ancaman merupakan hambatan dan

kendala yang harus diminimalisir dan diatasi agar pengembangan dan pemberdayaan organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Berbicara mengenai kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah harus berpijak dari realitas dan kultur yang berkembang dalam Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang. Realitas dan kultur yang melekat dalam Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang adalah kultur dan lingkungan salaf.

Di samping itu, potensi masyarakat dan lingkungan yang ada harus senantiasa digali dan dikembangkan. Sehingga akan lebih mempermudah dalam pengemasan dan penggarapan model aktivitas dakwah yang akan dikembangkan.

Dengan kondisi tersebut, maka kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang di antaranya adalah :

- a. Mempunyai pemimpin yang cukup potensial dan kharismatis sehingga memudahkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang untuk berkembang dan membangun jaringan. Di samping itu, peran pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dan lembaga dakwah dapat lebih mudah untuk direalisasikan, karena didukung oleh sumberdaya yang memadai.

- b. SDM yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang cukup memadai. Hal ini disebabkan karena SDM yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam tidak hanya didukung oleh SDM yang berasal dari keluarga K. H. Khudlori yang ahli dalam bidang agama, namun juga didukung oleh SDM luar, baik dari unsur masyarakat sekitar maupun masyarakat umum yang cukup mumpuni.
- c. Sistem pendidikan yang diterapkan sangat menunjang untuk mencetak kader-kader dakwah yang mengutamakan akhlakul karimah dan kepedulian terhadap realitas dan kondisi masyarakat. Di samping itu, pembekalan keterampilan yang diberikan kepada para santri dapat ikut menunjang aktivitas dakwah yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang, sehingga para santri siap untuk mengemban misi dakwah sekaligus mampu bersikap mandiri.
- d. Minat santri dan dukungan masyarakat yang cukup besar. Kondisi ini tentu saja sangat mendukung upaya pengembangan dan pemberdayaan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang, khususnya sebagai lembaga pendidikan dan sebagai lembaga dakwah. Di samping itu, Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam juga diharapkan mampu berperan sebagai media solusi yang dihadapi oleh umat mausia, terutama para santri dan masyarakat.
- e. Sarana dan prasarana yang ada cukup memadai, sehingga mampu menunjang proses pendidikan dan upaya pengembangan Pondok

Pesantren Asrama Perguruan Islam dalam konteksnya sebagai lembaga dakwah.

Sedangkan kelemahan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang adalah :

1. Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang seringkali dipahami sebagai lembaga tradisional sehingga pengelolaan atau manajemennya kurang diperhatikan secara serius dan bersifat konvensional. Kondisi ini tentu saja akan berpengaruh terhadap pola manajerial yang diterapkan, sehingga perlu dibenahi dan dikembangkan kearah manajemen secara profesional.
2. Belum adanya lembaga pendidikan formal di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sehingga para santri dan alumninya sangat kurang menguasai disiplin ilmu umum. Padahal untuk melaksanakan aktivitas dakwah pada masa sekarang dan utamanya di masa yang akan datang dibutuhkan keterampilan dan keahlian, baik dalam bidang agama maupun dalam bidang umum. Oleh karena itu, ke depan harus ada inisiatif dan usaha untuk mengembangkan sistem pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, baik yang berkaitan dengan ilmu agama maupun disiplin ilmu pengetahuan umum.
3. Kurang berkembangnya budaya demokrasi dan disiplin sehingga para santri dan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang kurang dapat mengimbangi perkembangan dunia luar. Jika

dibiarkan, kondisi ini akan menghambat aktivitas dakwah yang dilaksanakan, terutama aktivitas dakwah di masa yang akan datang.

4. Belum maksimalnya pendidikan keterampilan yang diberikan karena masih terbatas hanya pada beberapa bidang, sehingga untuk bidang-bidang yang lain belum tergarap. Oleh karena itu, ke depan harus dipikirkan usaha untuk menciptakan keterampilan santri dalam berbagai bidang agar dapat lebih fleksibel dalam melaksanakan dakwah dan mampu mengikuti perkembangan zaman.

Di samping memiliki kelebihan dan kelemahan seperti yang telah disebutkan di atas, Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang juga memiliki beberapa peluang dan tantangan. Adapun peluang Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang adalah :

- a. Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mempunyai peluang yang sangat besar untuk dikembangkan sebagai lembaga dakwah karena didukung oleh komponen-komponen yang sangat menunjang, seperti pemimpin yang dimiliki, sistem pendidikan, SDM, dan sarana prasarana yang tersedia. Oleh karena itu, faktor-faktor pendukung tersebut harus dioptimalkan agar dapat dimanfaatkan untuk aktivitas dakwah dengan baik.
- b. Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mempunyai peluang untuk berkembang pesat karena ditunjang oleh minat santri yang cukup besar, sarana prasarana dan dukungan

masyarakat sekitar. Sehingga upaya pengembangan yang dilakukan mempunyai peluang yang cukup besar untuk direalisasikan.

- c. Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mempunyai peluang sebagai mediator dan solusi atas persoalan-persoalan manusia, terutama yang berkaitan dengan pendidikan agama dan persoalan ekonomi. Sehingga ke depan diharapkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dapat lebih agresif terhadap persoalan-persoalan yang dihadapi oleh masyarakat sekaligus dapat mencarikan dan memberikan solusi pemecahannya.

Sedangkan tantangan yang dihadapi oleh Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang adalah :

1. Santri dan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang kurang dapat bersaing di dunia luar karena tidak menguasai disiplin ilmu umum. Oleh karena itu, penguasaan disiplin ilmu umum mutlak diperlukan agar dapat menunjang aktivitas dakwah yang dilakukan.
2. Terbatasnya keterampilan santri dan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang dalam bidang tertentu menyebabkan mereka kurang dapat bersaing di bidang yang lain, seperti bidang industri, kesehatan dan lain sebagainya. Oleh karena itu, perlu pengembangan keterampilan dalam bidang-bidang tersebut.
3. Jika tidak dikonsepsi dan dikelola secara modern, Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang akan kalah bersaing

dengan pondok lain yang lebih modern. Kondisi ini tentu saja akan berpengaruh terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dan kualitas alumni yang dihasilkan.

Dengan demikian ke depan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dapat berkembang pesat dan senantiasa diterima oleh masyarakat. Sehingga peran Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah dan pengemban masyarakat, khususnya dalam pendidikan agama dan bidang yang lain dapat dilestarikan dan senantiasa dikembangkan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka ada beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian yang berjudul “Analisis Kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Sebagai Lembaga Dakwah”. Kesimpulan tersebut di antaranya adalah sebagai berikut :

Pertama, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori lebih menekankan pada aspek pemeliharaan kelompok atau sosial masyarakat. Sedangkan tipe atau gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori adalah bersifat pengayom. Di samping itu, K.H. Abdurrahman Khudlori juga menerapkan kepemimpinan ahli, kharismatis dan demokratis.

Kedua, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori mempunyai implikasi yang cukup signifikan terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah. Implikasi tersebut terutama menyangkut upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam dalam bidang non fisik, seperti

pengembangan materi belajar mengajar dan kegiatan dakwah yang dilakukan melalui pengajian.

Di samping itu, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori juga berimplikasi pada peningkatan tingkat religiusitas masyarakat, peningkatan dalam bidang pendidikan, pertumbuhan perekonomian masyarakat ke arah yang lebih baik serta dapat menunjang aktivitas dakwah yang dilakukan. Sehingga peran Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sebagai lembaga dakwah dapat terlaksana dengan baik.

5.2. Saran-Saran

Ada beberapa saran yang ingin penulis sampaikan dalam penelitian ini, di antaranya adalah :

1. Kepemimpinan yang dilaksanakan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori sudah baik, namun perlu ditingkatkan agar mampu menjembatani persoalan-persoalan yang muncul, baik yang berkaitan dengan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, masyarakat maupun agama.
2. Upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang yang dilakukan perlu ditingkatkan kembali, terutama pada basis pendidikan formal. Hal ini bertujuan agar santri dan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mempunyai keseimbangan penguasaan ilmu agama dan ilmu umum.
3. Pemberian bekal keterampilan atau kejuruan perlu diperluas dan ditambah. Tujuannya adalah agar para santri dan alumni Pondok

Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang mampu bersaing dengan lulusan lembaga pendidikan yang lain.

5.3. Penutup

Sebagai kata penutup, penulis ingin menegaskan kembali akan arti penting penelitian ini. Bahwa penelitian ini mencoba memberikan deskripsi tentang strategi analisis terhadap kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang sebagai lembaga dakwah.

Terkait bahwa penelitian ini belum maksimal dan perlu ditindak lanjuti lebih detail, sehingga ke depan perlu diadakan pengembangan penelitian ini agar mampu mengcover konsep, aplikasi dan problematika kepemimpinan dan pengembangan pondok pesantren sebagai lembaga dakwah secara lebih mendalam dan komprehensif. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca sekalian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiyaturohmaniyah, Siti. 1992. *Peran K.H. Muslih dalam Pengembangan Islam di Daerah Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak*. Semarang : Fakultas Dakwah IAIN Walisongo. Skripsi. Tidak Dipublikasikan.
- Al Maraghiy, Ahmad Mustofa. 1987. *Tafsir Al Maraghiy*. Terj. Anshori Umar Sitanggal, dkk. Semarang : CV. Thoha Putra.
- Anshori, M. Hafi. 1993. *Pengalaman Dan Pemahaman Dakwah*. Surabaya : Al Ikhlas.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azwar, Saefudin. 1997. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Departemen Agama RI. 1990. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta : Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an.
- . 1982. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta : Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an.
- . 1995. *Pola Pembinaan Agama Lembaga Keagamaan Islam*. Jakarta: Proyek Pembinaan Kelembagaan Agama Islam.
- . 2003. *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*. Jakarta : Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pesantren.
- Effendy, Mochtar. 1985. *Manajemen : Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta : Bhatara.
- Fattah, Nanang. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Ghazali, M. Bahri. 2003. *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta : Prasasti.
- Hafidhuddin, Didin. 2003, *Manajemen Syari'ah Dalam Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press.

- HAMKA. 1982. *Prinsip dan Kebijakan Dakwah Islam*. Jakarta : UMMINDA.
- Haryanti, Wiji. 2000. *Peran Serta K.H. Hamdani Pimpinan Pondok Pesantren Madrasatul Qur'an Dalam Pengembangan Dakwah di Kabupaten Boyolali*. Semarang : Fakultas Dakwah IAIN Walisongo. Skripsi. Tidak Dipublikasikan
- Kanwil Depag. 1992. *Antara Kuantitas dan Kualitas*. Jawa Tengah : Proyek Penerangan Bimbingan dan Dakwah Bidang Penerangan Agama Islam.
- Margono. 2000. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Marzuki. 2002. *Metodologi Riset*. Yogyakarta : Prasetya Widi Pratama.
- Masyhud, Sulthon. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta : Piva Pustaka.
- Munir, Muhammad dan Wahyu Ilahi. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta : Kencana.
- Mutohar, Ahmad. 1993. *Fungsi Lembaga Dakwah Dalam Pembinaan Masyarakat di Kabupaten Demak*. Semarang : Fakultas Dakwah IAIN Walisongo. Skripsi. Tidak Dipublikasikan
- Natsir, Muhammad. 2000. *Fiqhud Dakwah : Jejak Risalah Dasar-Dasar Dakwah*. Jakarta : Media Dakwah.
- Nawawi, Hadari. 1993. *Kepemimpinan*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Permadi. 1996. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Poerwadarminta. 1986. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Yogyakarta : Balai Pustaka.
- Shaleh, Abdur Rosyad. 1997. *Manajemen Dakwah Muhammadiyah*. Yogyakarta : Sarana Grafika.
- Shihab, Quraisy. 1994. *Membumikan Al-Qur'an*. Bandung : Mizan Media Utama.
- Suparta, Munzier dan Harjani Hafni. 2003. *Metode Dakwah*. Jakarta : Kencana.

- Surahmat, Winarno. 1970. *Dasar dan Tehnik Research : Pengantar Metode Ilmiah*. Bandung : Tasiro.
- Syukir, Asmuni. 1982. *Dasar-Dasar Strategi Dakwah Islam*. Surabaya : Al Ikhlas.
- Tasmara, Toto. 1986. *Komunikasi Dakwah*. Jakarta : Gaya Media Pratama.
- Thoha, Miftah. 1983. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : CV. Rajawali.
- Tim Editor. 2003. *Dakwah Islam : Antara Normatif dan Tekstual*. Semarang : Fakultas Dakwah IAIN Walisongo.
- Tim Penyusun. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Wawancara dengan K. H. Nur Machin, adik K. H. Abdurrahman Khudlori pada tanggal 8 September 2006.
- Wawancara dengan Muhammad Yusuf, adik K. H. Abdurrahman Khudlori pada tanggal 10 September 2006.
- Wawancara dengan lurah Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, Zarokhim pada tanggal 15 September 2006.
- Wawancara dengan pengasuh dan pimpinan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam, K. H. Abdurrahman Khudlori pada tanggal 1 September 2006.
- Wawancara dengan alumni Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam sekaligus sebagai pengasuh Pondok Pesantren Al-Hidayah, K. H. Mansur pada tanggal 18 September 2006.
- Ya'kub, Hamzah. 1981. *Publistik Islam (Teknik Dakwah dan Leadership)*. Bandung : CV. Diponegoro.
- Yakan, Fathi. 1984. *Benturan-Benturan Dakwah*. Jakarta : Gema Insani Press.

INSTRUMEN INTERVIEW KEPADA K.H. ABDURRAHMAN KHUDLORI

1. Biografi K.H. Abdurrahman Khudlori
 - a. Kapan njenengan lahir?
 - b. Latar belakang pendidikan njenengan?
 - c. Perkembangan diri dan pemikiran njenengan?
2. Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam
 - a. Kapan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam didirikan?
 - b. Apa latar belakang pendirian Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - c. Bagaimana perkembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - d. Bagaimana respon masyarakat terhadap keberadaan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
3. Kepemimpinan dakwah K.H. Abdurrahman Khudlori
 - a. Bagaimana anda memimpin Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - b. Apa kiat-kiat yang anda lakukan untuk memimpin dan mengelola Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - c. Langkah apa saja yang anda ambil untuk mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - d. Adakah hambatan dan rintangan dalam usaha pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - e. Bagaimana anda mengatasi hambatan dan rintangan tersebut?
 - f. Sejauhmana keberhasilan anda dalam memimpin dan mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
 - g. Apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap dakwah yang anda lakukan melalui Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?

INSTRUMEN INTERVIEW KEPADA K.H. NUR MACHIN

(Adik K.H. Abdurrahman Khudlori)

- a. Apa saja aktivitas yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dalam bidang politik, ekonomi, sosial dan khususnya dalam bidang dakwah?
- b. Apa yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori dalam pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- c. Apa saja yang telah dicapai dalam pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- d. Apakah K.H. Abdurrahman Khudlori menjalin hubungan dengan instansi lain untuk mendukung upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- e. Jika ya, instansi mana saja?
- f. Bagaimana tipe atau corak kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori?
- g. Berasal dari mana sajakah sumber dana Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- h. Bagaimana penilaian *njenengan* tentang kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori?

INSTRUMEN INTERVIEW KEPADA K.H. MUHAMMAD YUSUF

(Adik K.H. Abdurrahman Khudlori)

- a. Bagaimana sejarah pendirian Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- b. Mengapa nama yang diambil adalah Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- c. Bagaimana silsilah keluarga besar K.H. Abdurrahman Khudlori?
- d. Bagaimana pola kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori selama ini?
- e. Bagaimana kiat-kiat K.H. Abdurrahman Khudlori dalam mengembangkan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?

INSTRUMEN INTERVIEW KEPADA K.H. MANSUR

(Alumi Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam)

- a. Menurut *njenengan*, bagaimana kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlari?
- b. Apa saja yang *njenengan* peroleh selama belajar di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- c. Bagaimana hubungan alumni dengan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- d. Apa saja kekuatan dan kelemahan pola pendidikan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- e. Menurut *njenengan*, apa saja yang harus dilakukan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam ke depan?

INSTRUMEN INTERVIEW KEPADA ZAROKHIM

(Lurah Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam)

- a. Apa saja sarana dan prasarana yang tersedia di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- b. Bagaimana sistem pendidikan di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- c. Materi apa saja yang diberikan di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- d. Apa saja pengembangan yang dilakukan oleh K.H. Abdurrahman Khudlori terhadap Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- e. Apa saja tata tertib dan aturan yang diberlakukan di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- f. Bagaimana implikasi kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori terhadap upaya pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- g. Apa saja program pengembangan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?
- h. Program apa saja yang sudah terealisasi dan yang belum terealisasi?
- i. Bagaimana tanggapan pengurus dan santri Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam terhadap pola kepemimpinan K.H. Abdurrahman Khudlori?
- j. Apa saja harapan anda terhadap Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam?