KEPEMIMPINAN KOLEKTIF
(STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

SKRIPSI

Oleh:

Luthfi Elviana Zahroin
NIM. 14110229

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Agustus, 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF

(STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu (S-1) Sarjana pendidikan Agama Islam (S.Pd)

Oleh:

Luthfi Eviana Zahroin

NIM: 14110229

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Agustus, 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

HALAMAN PERSETUJUAN

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF
(STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR DI MALANG JAWA TIMUR)

S K R I P S I

Oleh:

LUTHFI ELVIANA ZAHROIN

NIM :14110229

Telah disetujui pada Tanggal 10 Agustus 2018

Oleh:

Dosen Pembimbing

Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
NIP. 19660311 199403 1 007

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Dr. Marno, M.Ag
NIP. 19720822 200212 1 001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

~~NOTA DINAS PEMBIMBING~~

Hal : Skripsi Luthfi Elviana Zahroin
Lamp : 6 (Enam) Ekslemplar

Malang, 10 Agustus 2018

Kepada Yth.KepadaYth.
Dekan Fakultas Ilm Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.Assalamu'alaikumWr. Wb.

Sesudah melaksanakan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi tersebut di bawah ini :

Nama : Luthfi Elviana Zahroin
NIM : 14110229
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kolektif (Studi Model Kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang Jawa Timur)

Maka selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan dan diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,

Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
NIP. 19660311 199403 1 007

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

HALAMAN PENGESAHAN

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF
(STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh

Luthfi Elviana Zahroin (14110229)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal dan dinyatakan:

LULUS

serta diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)

Panitia Ujian		**Tanda Tangan**
Ketua Sidang **Mujtahid, M.Ag** **NIP. 19750105 20050 1 1003**	:	
Sekretaris Sidang **Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag** **NIP. 19660311 199403 1 007**	:	
Pembimbing **Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag** **NIP. 19660311 199403 1 007**	:	
Penguji Utama **Dr. H. Mohammad Asrori, M.Ag** **NIP. 19691020 200003 1 001**	:	

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 19650817 199803 1 003

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan, bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebut dalam daftar rujukan.

.

Malang, 10 Agustus 2018

Yang memberi pernyataan

Luthfi Elviana Zahroin
NIM.14110229

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	’	ء	=	,
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang =î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

أَوْ	=	aw
أَيْ	=	ay
أُوْ	=	û
إِيْ	=	î

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

HALAMAN MOTTO

هم رجال نحن رجال

Hum Rijaalun Nahnu Rijaalun

Mereka laki laki kita juga laki-laki

(mereka bisa mengapa kita tidak)

Quote : Alm.Prof.Dr.K.H. Achmad Mudlor, S.H.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

HALAMAN PERSEMBAHAN

Wahai sang maha segalanya, Tak ada henti- hentinya hamba mengucap syukur karena nikmat-Mu yang engkau berikan di setiap hembusan nafas ini. Dan jangan jadikan hamba manusia yang lalai dengan rahmat yang engkau berikan. Tanpa rahmatmu hamba tak akan bisa menyelesaikan semua ujian yang ada di dunia fana ini.

Sholawat serta salam ku haturkan kepada singa padang pasir sang pembawa lentera kebenaran yang kata-katanya bak mutiara samudra kefedahan yakni nabi Muhammad S.A.W. Tanpa kehadiranmu umat manusia tak akan terselamatkan dari lembah kebatilan. Dan khususnya syafaatmu ya Nabi, selalu engkau berikan kepada umatmu ini, sehingga dalam kehidupan kami menjadi damai nan permai

Dan ucapan sayang, terimakasih dan perasaan bahagia tercampur aduk menjadi linagan air mata kebagiaan kepada abah dan ibuk karena tanpa belaian kasih sayang, dukungan serta do'a untuk anak-anaknya yang selalu membasahi bibir-bibir mereka disetiap waktunya. Dan tak akan terputus do'a dan pengabdianku hingga akhir hayat kelak.

Tak lupa ucapan terimakasih kepada guru-guruku yang senantiasa menemani kegelapanku dalam melarunggi samudra ilmu sehingga saat ini bisa menyelesaikan satu-persatu pahit letihnya mencari ilmu. Semoga jasa tanpa tanda jasamu akan selalu hidup dalam sanubariku dan amal baikmu akan selalu mengalir menjadi amal jariyah yang tak akan pernah putus.

Dan terimakasih kepada teman-temanku semua dimanapun berada, yang telah menyemangati dalam proses ini.

Semoga Allah memberikan balasan yang setimpal yang telah berjasa untuk kehidupan saya dalam berproses.. Amin

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian dengan judul **"Kepemimpinan Kolektif Studi Model Kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang Jawa Timur".** Semoga apa yang penulis upayakan ini dapat bermanfaat untuk kita semua.Sholawat serta salam,semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan dan kebodohan menuju alam ilmiah yaitu *Dinul Islam*.

Penulis juga bersyukur atas terselesaikannya proposal ini yang dimaksudkan sebagai salah satu persyaratan untuk skripsi di jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan sebagai wujud serta partisipasi penulis dalam mengembangkan dan mengaktualisasikan ilmu- ilmu yang telah penulis peroleh selama dibangku kuliah.

Tiada kata dan perbuatan yang patut terucap untuk menguntai sedikit makna kebahagiaan diri. Oleh karena itu, izinkan penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Orang tua tercinta. Bapak Achmad Cholik dan Ibu Umi Azzaroh yang selalu memberikan dukungan moril maupun materi selama menuntut ilmu dari awal hingga sekarang dan sampai akhir nanti.
2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Marno, M. Ag., selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Bapak Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag sekaligus selaku dosen wali dan dosen pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu, memberikan kontribusi tenaga dan pikiran guna memberikan bimbingan dan petunjuk serta arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Seluruh Bapak / Ibu dosen Universitas Negeri IslamMaulana Malik Ibrahim Malang, khususnya Bapak / Ibu dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menempuh studi di kampus ini.
7. Alm. Prof. Dr. Kyai H. Ahmad Mudlor, S.H dan Ibu Nyai Hj. Utin Nurul Hidayati selaku Pengasuh Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang yang selalu mencurahkan ilmu dan doanya untuk penulis..
8. Gus Danial Farafish selaku Ketua yayasan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang,membantu memberikan data dalam penelitian skripsi ini.
9. Teman-teman Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang khususnya anggota Jamiyah Solawat Bunga Tanjung, ORDA Bangkit, MUMTAZ (angkatan 2015 Luhur) dan UKM Seni Religius yang selalu mendoakan serta memberi motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
10. Teman-teman PAI angkatan 2014 yang telah memberikan suasana kebersamaan dan semangat meraih cita-cita saat berada di bangku kuliah.

Terimakasih akhirnya dengan segala bentuk kekurangan dan kesalahan, penulis berharap semoga rahmat dari ALLAH SWT semoga ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak-pihak yang bersangkutan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun.

Malang, 10 Agustus 2018

Penulis.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originaitas Penelitian

Tabel 4.2 Struktur Organisasi

Tabel.4.3 Program Kerja Majelis Santri

Tabel 4.4 Daftar Dewan yai dan asatidz

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Pedoman Observasi

Lampiran 3 Transkip Wawancara

Lampiran 4 Transkip Observasi

Lampiran 5 Visi Misi Pesantren

Lampiran 6 : Daftar Nama Majelis Santri Periode 2018/2019

Lampiran 7 Bukti Konsultasi

Lampiran 8 Dokumen Penelitian

Lampiran 9 Biodata Mahasiswa

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i
HALAMAN JUDUL ii
HALAMAN PERSETUJUAN iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING iv
HALAMAN PENGESAHAN v
HALAMAN PERNYATAAN vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN vii
HALAMAN MOTTO viii
HALAMAN PERSEMBAHAN ix
KATA PENGANTAR x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
DAFTAR ISI xiv
ABSTRAK xvii
ABSTRACT xviii
مستلخص البحث xix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Fokus Penelitian 5
C. Tujuan Penelitian 6
D. Manfaat Penelitian 6
E. Originalitas Penelitian 7
F. Definisi Istilah 10
G. Sistematika Pembahasan 11

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Dalam Pesantren

1. Definisi dan Istilah Pesantren 14
2. Kepemimpinan Islam 16
3. Karakteristik Kepemimpinan 19
4. Fungsi Kepemimpinan 28

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Teori Kepemimpinan 36
6. Model Kepemimpinan 40

B. Peran Kiyai dalam Kepemimpinan Kolektif Pesantren

1. Definisi Peran Kiyai 44
2. Kepemimpinan Kolektif 45

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian..... 50
B. Kehadiran Peneliti 52
C. Lokasi Penelitian 53
D. Data dan Sumber Penelitian 53
E. Teknik Pengumpulan Data 55
F. Analisis Data 58
G. Uji Keabsahan Data..... 58
H. Prosedur Penelitian..... 59

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Obyek Penelitian 62
B. Temuan Penelitian
   1. Pola Kepemimpinan Kolektif Lembaga Tinggi Pesantren Luhur 78
   2. Peran Kiyai dalam Kepemimpinan Kolektif Pesantren Luhur 94
   3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan Kiyai Pesantren Luhur 97

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Kepemimpinan Kolektif Lembaga Tinggi Pesantren Luhur..... 103
B. Peran Kiyai dalam Kepemimpinan Kolektif Pesantren Luhu..... 111
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan Kiyai Pesantren Luhur 115

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan 124

B. Saran 125

DAFTAR PUSTAKA 127

LAMPIRAN - LAMPIRAN

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRAK

Zahroin, Luthfi Elviana, 2018, *Kepemimpinan Kolektif (Studi Model Kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang Jawa Timur).* Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag.

Seiring berkembangnya zaman, kepemipinan dirasa begitu menjadi peran penting untuk menjadi pemimpin, panutan dan yang bersifat adil. Dan belakangan ini para pemimpin yang mengaku wakil rakyat atau pejabat publik tidak memiliki integritas. Apa yang diucapkan dan dijanjikan ketika kampanye dalam Pilkada ataupun Pemilu tidak sama dengan yang dilakukan ketika sudah duduk nyaman dikursinya. Sehingga model kepemimpinan pendidikan islam di angkat untuk menjadi acuan kepemimpinan dalam ranah kepemipinan apapun. Santri mempercayai kiyainya dan kepercayaan terhadap kiai lahir dikarenakan keilmuanya yang diakui oleh komunitas pesantren. Ilmu yang dimiliki kiai menjadikan posisinya terhormat dan terpercaya. Kepercayaanya juga muncul dari amaliah dan akhlak seorang kiyai karena adab melebihi segalanya.

Berangkat dari sinilah penulis ingin membahas dalam penelitian dan mengabil judul Kepemimpinan Kolektif (Studi Model Kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur di Malang Jawa Timur). Tujuan dilakukan penelitian ini adalah Mengetahui pola kepemimpinan kolektif kiai Pesantren Luhur Malang, bagaimana peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesanatren Luhur Malanag, dan faktor pendukung dan penghambat peran kiai Pesantren Luhur Malang.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan mengunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Di dalam penelitian mengunakan analisis yang datanya mengunakan analisis deskriptif yang bertujuan mengambarkan keadaan yang ada dilapangan. Sedangkan jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) konsep kepemimpinan kolektif pesantren luhur mengunakan prinsip triple Co. *(Co wenership, Co determination Co Responsibility*) yang merubah pemikiran masyarakat pesantren luhur menjadi satu tujuan. 2) Peran kiai dalam kepemimpinan kolektif sangat berpengaruh besar kepda kehidupan Pesantren diantaranya iyalah pengasuh, kiai, profesor, motivator, moderator, uswatun khasanah, mengawal, mengawasi dan mengontrol bagi anggota dalam kebaikan dan menjadi pembimbing santri dan masih banyak lagi peran yang di emban pengasuh pesantren. 3) Faktor pendukung dan pendukung dalam kepemimpinan kolektif antara lain: (a) pendukung :Keluarga (Ndalem), Dewan kiai dan Asatidz, Ahlul Ma'had, Santri, Wali santri, Masyarakat, Sarana dan Prasarana. (b) hambatan: Kurangnya kedisiplinan Santri, Kurangnya Komitmen Majelis Santri / Pengurus dan Kurangnya Tanggungjawab terhadap niat Nyantri.

Kata Kunci: Kepemimpinan, kepemimpinan kolektif

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRACT

Zahroin, Luthfi Elviana, 2018, *Collective Leadership (Study of the Leadership Model of Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang, East Java).* Thesis, Department of Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Teaching Sciences, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Advisor: Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag.

As the times goes, leadership seems to be crucial thing. Leader has to be a role model and fair. Recently, leaders who claim themselves as be the representatives of the people or public officials have no integrity, what was said and promised at the election during the campaigns was not the same as what was done when they have been sitting comfortably on their chair. So that the Islamic education leadership model is adopted to become a leadership reference in any domain of leadership. Santri believes in kiyai and the belief in kiyai is born due to the recognized-knowledge by the pesantren community. The knowledge of the kiyai makes his position becomes respectable and trusted. His trust also arises from the practice and morals of a kiyai because the attitude exceeds everything.

Started from this case, the author wants to discuss in the research and take this title "Collective Leadership (Study of Leadership Model of Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang in Malang, East Java)". The purpose of this research was to find out the collective leadership pattern of Luhur Malang Pesantren, how is the role of the kiyai in the collective leadership of Pesantren Luhur Malang, and the supporting and inhibiting factors of the role of kiyai in Pesantren Luhur Malang.

The method used in this study is qualitative by using observation, interview and documentation techniques. In this study was used an analysis whose data uses descriptive analysis which aims to describe the situation in the field. While this type of research is descriptive qualitative research with a case study approach.

The results show that: 1) The concept of collective leadership of pesantren uses principle triple Co. (Co wenership, Co determination Co Responsibility) which changed the thinking of pesantren community into one goal. 2) The role of the kiyai in collective leadership is very influential to the life of the pesantren, including educator, Kiyai, professors, motivators, moderators, uswatun khasanah, guarding, supervising and controlling members in goodness and being a santri mentor and many more roles in Educator of Pesantren 3) The supporting factors in collective leadership include: (a) supporters: Family (Ndalem), Council of kiyai and Asatidz, Ahlul Ma'had, Santri, Guardians of santri, Community, Facilities and Infrastructure. (b) obstacles: Lack of Santri discipline, Lack of Santri Assembly Commitment / Management and Lack of Responsibility for Nyantri's intentions.

Keywords: Leadership, collective leadership

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ملخص البحث

زهرين, لطف ألفيان, ٢٠١٨, *لإمارة الجماعية (دراسة شكل الإمارة في المعهد العالي بمالانج جاوى شرقي)*. البحث الجامعي, قسم التربية الإسلامية, كلية التربية و التعليم, جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج. المشرف: الدكتور إمام المسلمين, الماجستير.

إن الإمارة هي أمر مهم مؤثر ليكون الأمير العادل و الأسوة الحسنة للمجتمع في هذا الزمان اي في تطوير الزمان. و كان الأمير في الحديث الذي يعد نفسه بأمير المجتمع لا يملك الشرف. القول و الوعد عند حملته في الإنتخاب لا الإنسجام عندما يعمل الأمير في الإمارة. حتى ترفع طريقة إمارة تربية الإسلامية لتصبح مراجع الإمارة في كل مجال. يؤمنون الطلاب شيخهم في المعهد و أما إيمانهم يخلق بالعلوم التي يملكها الشيخ و المعتمدة في المجتمعة المعهدية. و بسبب علومه يصبح درجة الشيخ الشريف و المأمون. و يخلق هذا الإيمان أيضا من عملية للشيخ و أخلاقه.

في هذا البحث ستبحث الباحثة تحت الموضوع الإمارة الجماعية (دراسة شكل الإمارة في المعهد العالي بمالانج جاوى شرقي). و كان الغرض في هذا البحث يعني لتعريف خطة الإمارة الجماعية للشيخ بالمعهد العالي, لتعريف سهم الشيخ في الإمارة الجماعية بالمعهد العالي, و لتعريف العامل العماد و العراقيل في سهم الشيخ بالمعهد العالي. تستخدم الباحثة في هذا البحث البحث الكيفي بنوع البحث الميداني بطريقة المرصاد, المقابلة, و التوثيق. و منهج البحث المستخدم هو المنهج الوصفي بمقاربة دراسة الحالة.

وأما نتائج البحث: ١) فكرة الإمارة الجماعية بالمعهد العالي باستخدام ثلاثة قواعد (*Co Ownership, Co Determination, Co Responsibility*) التي تستطيع أن تجمع فكرة الجمعية بالمعهد العالي على الفكرة الواحدة. ٢) سهم المشايخ في الإمارة الجماعية

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

بالمعهد العالي كثير جدا يعني المربي, الشيخ, الشيق, الخطيب, الأسوة الحسنة, و هو حافظ, ناظر, ضبط الطلاب في الأعمال اليومية بالمعهد العالي. ٣) العامل العماد و العراقيل في الإمارة الجماعية يعني: (ا) العامل العماد: الأسرة, الأساتيذ, أهل المعهد, الطلاب و والدهم, الجمعية, بواسطة الوسائيل. (ب) العامل العراقيل: نقص إنضباط الطلاب, نقص عهد مجلس الطلاب (Majelis Santri/Pengurus) و نقص مسؤولية الطلاب في نيتهم أي طلب العلم.

الكلمات الرئيسية: الإمارة, الإمارة الجماعية.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi ini telah sering kita saksikan, para pemimpin yang mengaku wakil rakyat atau pejabat publik tidak memiliki integritas. Apa yang diucapkan dan dijanjikan ketika kampanye dalam Pilkada ataupun Pemilu tidak sama dengan yang dilakukan ketika sudah duduk nyaman dikursinya, hal ini menyebabkan masyarakat trauma dan meragukan janji-janji perubahan yang diberikan oleh calon pemimpin. Meskipun banyak pemimpin atau pejabat yang dilantik mengatakan bahwa jabatan adalah sebuah amanah, seperti halnya difirmankan dalam Al-Qur'an surah Shaad: 26

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الأَرْضِ فَاحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ(٢٦)

Artinya: (Allah berfirman), "Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan[1]

namun dalam kenyataanya sedikit sekali yang sungguh-sungguh melakukan kepemimpinan dalam hati yang ikhlas bahkan pemimpin yang melayani masyarakat.[2]

[1]Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 454.
[2] Fuad,dkk, *Pesikologi Kepemimpinan* (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009), hlm.02.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Masyarakat masih mengharapkan dan membutuhkan pemimpin. Mereka hanya menginginkan pemimpin yang memegang etika pelayanan dan benar-benar menghargai intelegensi dan sumbangan peserta mereka. Dan juga menginginkan pemimpin yang mendahulukan prinsip sebelum politik dan orang lain sebelum kepentingannya sendiri. Disini pemimpin harus mempunyai cara mendapatkan kepercayaan dan keyakinan peserta mereka *(kreadibilitas)*.

Walaupun demikian. Pemimpin tidak dapat melakukan sendirian. Setiap orang pemimpin dan juga peserta berbagi tangungjawab untuk menyelesaikan hal-hal yang luar biasa. Pemimpin memerlukan keterlibatan peserta yang penuh semangat sebagaimana peserta juga membutuhkan keberanian wawasan dan keyakinan pemimpin. Pemimpin juga memerlukan pengertian, untuk menaggapi tuntutan banyak orang yang sangat beragam.[3]

Adanya fenomena kepemimpian yang sedemikian rupa, masyarakat membutuhkan pemimpin cerdas, berakhlak, tegas dan dapat dipercaya. Maka dari itu pemimpinan merupakan suatu ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam bagasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai *al-riayah, al-imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-za'amah*. Kata-kata tersebut memiliki suatu makna sehingga disebut sinonim atau *murodhif*, sehingga kita bia menggunakan

[3] James M. Kouzes dan Anton Adiwiyoto, Kreadibilitas (Jakarta: Professional Books, 1997), hlm.13-14

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

salah satu dari keempat kata tersebut untuk menterjemahkan kata pemimin.[4]

Adapun kepemipinan (*Leading*) menurut Imron (2012), kepemimpinan adalah seluruh aktivitas tindakan atau seni untuk memepengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama yang telah dilakukan.

Kepemimpinan meliputi lima macam kegiatan yaitu, sebagai berikut:

a. Mengambil keputusan
b. Mengadakan komunikasi agar ada bahasan yang mana antara manager dan pegawai
c. Memeberi semangat inspirasi dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak
d. Memilih orang-orang yag menjadi anggota kelompoknya.
e. Memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bahwa agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah diterapkan.[5]

Inti dari mangemen ialah kepemimpinan. Manifestasi yang paling nyata dari managemen ialah kepemimpinan. Dengan pengertian lain, managemen lebuh luas dari pada kepemimpinan, atau kepemimpinan berada dalam lingkup managemen.[6]

Berdasarkan pandangan di atas bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam

[4] Mujamil, *Managemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm.268.
[5] Imron, *Managemen Pendidikan ala Rosulullah (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012)*, hlm.44.
[6] Mujamil, *op.cit.*, hlm. 265.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksankan tugas-tugas yang dibebankan kepdanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta tidak merasa terpaksa.

Di kalangan pesantren, kiyai merupakan aktor utama atau pemimpin. Kiyailah yang merintis pesantren, mengasuh, menentukan mekanisme belajar dan kurikulum, serta mewarnai pesantren dalam keidupan sehari-hari sesuai dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya.[7]

Unsur kiyai ditempatkan pada posisi sentral pada komunitas pesantren, karena kiai dianggap sebagai pemilik, pengelola dan pengajar kitab kuning sekaligus merangkap imam (pemimpin) pada acara keagamaan, seperti melakukan shalat berjama'ah. Sedangkan unsur-unsur lainya, masjid, asrama,santri dan kitab kuning, bersifat subsider yang keberadaanya di bawah kontrol dan pengawasan kiai[8]

Dari berbagai pondok pesantren Mahasiswa di kota Malang salah satunya Pondok Pesantren Luhur Malang memiliki ciri khas tersendiri diantaranya Ngaji, Jama'ah, Istighosah, Halaqoh sudah menjadi kegiatan santri-santriwati pesantren Luhur sejak berdirinya pada tahun 1996 hingga saat ini 2017 tidak ada perubahan sekalipun, meskipun pengasuh (Alm.Prof.Dr.K.H. Achmad Mudlor, S.H.) sudah wafat, keluarga dan para santri tetap memegang teguh budaya yang beliau doktrinkan.

[7] *Ibid*.hlm.62.
[8] Sukamto. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*.(Jakarta:LP3ES,1999), hlm.01.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepercayaan terhadap kiyai lahir dikarenakan keilmuanya yang diakui oleh komunitas pesantren. Ilmu yang dimiliki kiyai menjadikan posisinya terhormat dan terpercaya. Kepercayaanya juga muncul dari amaliah dan akhlak seorang kiyai. Sedangkan ketaat kepada kiai adalah sebuah konsekuensi bagi komunitas pesantren yang sudah percaya kepada kiai. Ketaatan adalah syarat mutlak dapat memeperoleh manfaat dan keberkahan. Padahal tujuan belajar di pesantren adalah mencari ilmu yang bermanfaat.[9]

Dengan cara kepemimpinan kiyai karisamatik dan kata-kata kiai selalu menjaadi penyejuk hati para santrinya sehingga santri merasa dibekali pengalaman sepiritual yang sangat berharga dan hasil lulusan para santri sekaligus mahaiswa juga tak kalah jauh dengan mahasiswa yang tidak nyantri. Tidak hanya mahir dalam ilmu dunia tapi ilmu akhiratnya bisa menyeimbangkan dalam kehidupan masa ini dan masa depan.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana pola kepemimpinan kolektif kiyai Pesantren Luhur Malang ?
2. Bagaimana peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesantren Luhur Malang ?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kiyai Pesantren Luhur Malang ?

C. Tujuan Penelitian

[9] H. Babun.S, *Dari Pesantren Untuk Umat* (Surabaya: IMTIYAZ, 2011), hal.141.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. Mengetahui pola kepemimpinan kolektif Kiyai Pesantren Luhur Malang.
2. Mengetahui peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesantren Luhur Malang.
3. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kiyai Pesantren Luhur Malang.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memebrikan gambaran atau khazanah tentang kepemimpinan pendidikan islam dan managemen pendidikan islam.

2. Manfaat Praktis

   a) Bagi Penulis

      Menembah pengetahuan tentang pola kepemimpinan kolektif Kiyai Pesantren Luhur Malang.

   b) Bagi Pesantren dan masyarakat

      Memberi pengaruh suatu kepemimpinan terhadap santri-santriwan Pesantren Luhur Malang dan sekaligus dapat memberikan informasi untuk menegmbangkan wawasan keilmuanya dan Memberikan wawasan terhadap masyarakat bahwasanya kepemimpinan kiai dalam pesantren itu berpengaruh terhadap hasil luluasn santrinya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

c) Bagi Lembaga

Sebagai tambahan kepustakaan yang dapat dijadikan sebagai salah satu karya ilmiyah lebih lanjut.

E. Originaitas Penelitian

Sebagai bukti oeisilitasnya penelitian ini berdasrkan penelitian terdahulu, dengan tujuan untuk melihat letak persamaan, perbedaan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan, disamping itu untung menghindari pengulangan, plagiasi atau persamaan terhadap media, metode atau kajian data yang telah ditemukan oleh peneliti terdahulu. Beberapa peneliti terdahulu sebagai perbandingan penelitian ini adalah sebgai berikut:

1. Asrori.2014. Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich Dalam Membentuk Kultur Pesantren Study Khusus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki.[10] Malang. Penelitian terdahulu dari hasil skripsi Asrori ini memfokuskan kajian tentang kepemimpinan yang membentu kultur budaya pada pesantren Anwarul Huda.

   Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan kiyai Baidowi pengasuh Pondok pesantren Anwarul Huda Kota Malang telah berhasil mempengaruhi dan mengajak santri-santrinya untuk mencari ilmu selain itu juga belajar berbudi pekerti melalui kultur budaya pesantren. Dengan penuh bimbingan beliau diantaranya " mengarahkan serta mengatur para santrinya untuk mempunyai menjadi manusia yang berkarakter ibadurrahman.

[10] Asrori. Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich dalam membentuk Kultur Pesantren Study Kasus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang, Skripsi FITK,UIN Maulana Malik Ibrahim 2014

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Asrori dengan penelitian ini adalah subjek penelitian menyebarkan pendidikan islam dan meningkatkan kualitas pendidikan agama islam di pesantren dengan cara kepemimpinan tersendiri. Meskipun beda gaya kepemimpinan tapi tetap sama menuju ridho Allah dalam beragama islam.

2. Intan Wijiyanti. 2016. Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Termas Pacitam.[11]

Penelitian terdahulu dari Jurnal Intan Wijayanti, memfokuskan kepada pengambilan kebijakan dalam suatu kepemimpinan kiyai di perguruan islam pondok Termas Pacitan. Dari sistem kepmimpinan yang tradisional dan menganut pola salafiyah. Berubah menjadi kepemimpinan yang klasikal atau sistem khalaf.

Tabel 1.1 Originaitas Penelitian

NO	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persaman	Perbedaan	Orisinilitas Penelitian
1	Asrori, *Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich Dalam Membentuk Kultur*	Kepemimpinan kiyai dalam Pesantren dan obyek penelitian	Fokus penelitian pada kepemimpinan dalam membentuk	Memaparkan implementasi kepemimpinan dalam membentuk karakter dan kultur budaya pesantren

[11] Intan Wijiyanti. 2016. Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Termas Pacitam. Jurnal. PKBM Ma'had Ibnu Ali Waru, Sidoarjo

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Pesantren Study Khusus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang. Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2014	pada peningkatan kualitas pendidikan islam serta jenis penelitian kualitatif deskriptif.	kultur budaya Pesantren.	
2	Intan Wijiyanti. *Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam* Pondok Termas Pacitam, 2016	Kepemimpinan kiyai dalam Pesantren dan obyek penelitian pada peningkatan kualitas pendidikan islam serta jenis penelitian kualitatif deskriptif.	Fokus penelitian pada perombakan sistem kepemimpinan dan sistem pendidikannya yang semakin moderen atau sistem khalaf.	Memaparkan implementasi kepemimpinan dalam bentuk perombakan sistem kepemimpinan menjadi kolektif dan pendidikan semakin moderen. Dan tampa merubahn sistem pendidikan yang dulu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pada awalnya pesantren yang dipimpin oleh KH. Abdul Manan mengunakan sistem yang tradisional

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dan pada akhir kemepemimpinan KH. Dimiyathi mulai diadakan pembaharuan dan penambahan. Penyebab pembaharuan ini dikarenakan seiringnya perubahan zaman dan kebutuhan pendidikan islam santri dengan adanya kegiatan yang semakin meningkat, tidak mungkin ditangani oleh person kiyai, sehingga pondok Termas melakukan transformasi merombak pola kepemimpinan menjadi kepemimpinan yang kolektif.

F. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan kiyai adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membuat tata tertib, kurikulum, sistem evaluasi sekaligus memimpin dan melaksanakan proses belajar mengajar, melainkan pula sebagai pemimpin dalam semua tata kelola pesantren, bahkan pemimpin masyarakat.[12]
2. Pesantren yang dimaksud peneliti yaitu sutau lembaga atau institusi yang menampung sejumlah santri guna unuk dibina menjadi manusia yang mampu hidup di tengah masyarakat.
3. Pola kepemimpinan Kolektif pesantren yang dimaksud peneliti adalah dalam kamus bahasa indonesia, arti kolektif (gabungan atau bersama). kepemimpinan bersama para masyayikh (dewan yai) dari garis kekerabatan atau sepertemanan dalam satu organisasi kekiyaian di pesantren.

[12] Ilyas Arif .P. *Kepemimpinan kiyai Dalam Membentuk Etos Kerja Santri*, Jurnal, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, pdf. 2015

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

G. Sistematika Pembahasan

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah fokus pada pola kepemimpinan kiyai dalam hasil upaya kepemimpinan di Pesantren. Pembentukan pemimpin sangat lah penting dalam sebuah organisasi. Maka dari itu pemimpinan merupakan suatu ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan kiyai sebagai aktor penting dalam kehidupan sehari, mewarnai segala kehidupan dalam pesantren dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya. Karismatik yang melekat pada dirinya tidak jarang dijadikan tolok ukur kewibawaan pesantren.

Sebagaimana penelitian yang lainya, mengenai penelitian yang berjudul "Kepemimpinan Kolektif (Studi Model Kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang Jawa Timur) " ini secara singkat dibagi menjadi enam bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Untuk mengawali penelitian ini pada bab pertama akan diulas mengenai latar belakang maslah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi opeasional, orisinalitas penelitian dan sistematika pembahasan. Uraian bab pertama ini menjadi penting karena merupakan dasar kerangka berfikir penelitian dalam melakukan penelitian yang akan dilaksanakan.

Bab II : Kajian Teori

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Untuk menguatkan asumsi peneliti mengenai masalah yang akan diteliti, maka bab 2 ini akan dibahas mengenai teori-teori terkait judul penelitian tentang pengertian kepemimpinan, kepemimpinan menurut islam, karakteristik pemimpin, fungsi kepemimpinan, teori kepemimpinan, model kepemimpinan, upaya kepemimpinan pesantren, faktor pendukung dan penghambat kiyai pesantren.

Bab III : Metode Penelitian

Pada bagian ini yang memebahas tentang metode penelitian yang digunakan peneliti dan melaksanakan penelitiannya. Diantaranya pendekatanya dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, dan teknik pengumpulan data, analisis data, pengeceken kebahasaan data, tahapan-tahapan peneliti, dan yang terakhir adalah sistematika pembahasan.

Bab IV : Hasil penelitian dan Paparan Data

Meliputi, gambaran umum Lembaga pesantren Luhur Kota Malang yang diantaranya adalah Biografi pengasuh, sejarah berdirinya pesantren, visi misi, Dasar pendirisn pensantren, proyeksi orientasi program , struktur organisasi , kegiatan-kegiatan pesantren dan pola kepemimpinan.

Bab V: Pembahasan dan analisis

Meliputi paparan data hasil data penelitian dengan kajian teori yang membahas tentang model kepemimpinan kiyai dalam Lembaga

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tinggi Pesantren Luhur Malang. Dan faktor- faktor yang pendukung dan penghambat ke pempinan dalam pesantren.

Bab VI : Penutup

Bab ini merupakain bab terakhir dari seluruh rangkaian pembahasan yang berisi kesimpulan analisis dan saran-saran dari peneliti.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan dalam Pesantren

1. Definisi dan Istilah Kepemimpinan

Pentingnya pemimpin dalam sebuah organisasi terungkap dalam suatu pernyataan berikut, bahawa untuk menunjang keberhasilan fungsi managemen dalam organisasi tentunya membutuhkan sorang pemimin yang dapat melaksanakan tugas atau fugsi managemen. Kepemimpinan yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi managemen. Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya atau upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organissi untuk mencapai tujuan tertentu[13]. Tanpa kepemimpinan yang efektif baik formal atau non formal individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi.[14]

Secara etimologi kepemimpinan pada mulanya brasal dari kata dasar yang sama yaitu "pimpin". Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin Namun ketiganya digunakan pada konteks yang berbeda. Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu, karena oarang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan

[13] Sugeng.H, *Persepsi Santri Terhadap Perilku Kepepmimpinan Kiai di Pondok Pesantren* (Pasuruan: Kementrian Agama, 2012), hlm. 23.
[14] Amirullah, *Kepemimpinan dan Kerja sama Tim* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm.01.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Adapun istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dn tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan "pemimin". Sedang istilah memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya memepengaruhi orang lain dengan berbagai cara.[15]

Secara Terminologi banyak ahali yang memberikan banyak pendapat:

1) Dubrin, A.I " kepemimpinan itu ada pada diri pemimpin atau manager. Dari aspek karakteristik dibedakan anatara karakteristik pemimpin denagan karakteristik manager".
2) Wirawan, "mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin dalam menciptakan visi, mempengaruhi sikap dan perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma, dan sebagainya dari pengikut untuk merealisir visi.
3) Handbook, "suatu interaksi antara angaota suatu kelompok. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memepengaruhi orang lain dari pada perilaku orang laian yang memengaruhi mereka".

[15] *Ibid* hlm.02.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4) George R.Terry, mengatakan, kepemimpinan adalah aktivitas memepegaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela".

5) Harold Koontz & cyril O'Donnel, "kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama".[16]

Dari kelima definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sudut pandang yang dilihat oleh para ahli tersebut adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersam. Pengertian ini menekankan pada kemampuan pemimpin yang tidak memaksadalam menggerakkan anggota organisasi agar melakukan kegiatan terarah pada tujuan organisasi.

2. Kepemimpinan Menurut Islam

Dalam islam, konsep kepemiminan diyakini mempunyai nilai yang khas dari sekedar kepengikutan bawahan dan pencpaian tujuan organisasi. Ada nilai-nilai *transendetal* yang diperjuangkan dalam kepemiminan islam dalam organisasi apapun. Nilai-nilai tersebut menjadi pijakan dalam melakukan aktifitas kepemimpinan.

Kepemimpinan islam adalah upaya mengungkap kepribadian Muhammad Saw. Adapun beberapa nilai yang menjadikaan kepemimpinan nabi Muhammad sukses, yaitu: 1) Mutu kepemimpinan; 2) keberanian dan ketegasan; 3) pengendalian diri; 4)

[16] Amirullah.*Kepemimpinan dan Kerja sama Tim*.(Jakarta: Mitra Wacana Media,2015), hlm.05.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kesabaran dan daya tahan; 5) keadilan dan persamaan; 6) kepribadian; dan7) kebenaran dan kemulian tujuan. Nilai-nilai tersebut dicontohkan langsung, sekaligus menjadi teladan pengikutnya, sehingga menimbulkan kepatuhan dan kepengikutan secara suka rela[17]

Istilah pemipinan tidak bisa dipisahkan dengan kata kepemimpinan, karena merupakan satu kesatuan, dalam bahasa inggris pemimpin disebut *leader*, sedangkan kegiatannya disebut *leadership*. Dalam islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah. Kata dasar khalifah bermakna pengganti atau wakil. Pemakaian khalifah setelah nabi Muhammad wafat terutama bagi ke empat khulafaurrasyidin menyentuh juga maksud terkandung dalam perktaan amir (jamaknya umara) yang berarti penguasa. Imam dan khalifah adalah dua istilah yang digunakan Al-Qur'an untuk menujuk pemimpin. Kata imam terambil darai kata *amma, yaummu*. Yang berarti menuju,menumpu, dan meneladani.[18]

Dengan pendekatan islami ini, diharapkan akan lahir pada pemimpin yang memiliki perilaku para nabi dan rasul. Dalam kepemimpinan islam menawarkan konsep tentang perilaku seorang pemimpin sebagaimana yang terdapat dalam pribadi para rasul. Yang mana kepemimpinan nabi dan rasul di tunjang dengan sifat-sifat terpuji. Adapun sifat terpuji para nabi dan rasul adalah; 1). Jujur

[17] Moh.Subhan. *Kepemimpinan Isalam dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikn Islam*,Jurnal, Fakultas Tarbiyah STAI Nahdatul Thullab Sampang, pdf, 1 juni 2013.

[18]Sakdiah,*Karakteristik kepemiminan dalam Islam(kajian Historis Filososfis) Sifat-sifat Rasulullah*,Jurnal,Dosen fakultas Dakwah dan Komunikasi,UIN Ar-Raniry,pdf, Juni 2016.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(*Shiddigh*), 2). Dapat Dipercaya (*amanh*), 3). Menyampaikan (*tabligh*), 4). Cerdas (*fathanah*).[19]

Kepemimpinan dalam islam didasari oleh kepercayaan, serta menekankan pada ketulusan, intregasi dan kepedulian. Kepemimpinan dalam islam berakar pada kepercayaan dan kesedianaan untuk berserah diri kepada Allah yang Maha Pencipta. Semua kembali kepda kehendak Tuhan, ketika manusia mempunyai planning untuk kehidupan di hari esok itu hanya sebuah usaha atau ikhtiar untuk menetukan kehidupan selanjutnya selebihnya hanya Allah yang tahu. Kepemimpinan islam sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang islami. Manusia diamanahi untuk menjadi khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi ini yang bertugas merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam beserta isinnya. Seperuhalnya tercantum pada Q.S Al-Baqoroh :30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لا تَعْلَمُونَ

Artinya :

Dan (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".(Q.S Al Baqarah : 30)[20]

[19] Sugeng.H. *Persepsi Santri Terhadap Perilku Kepepmimpinan Kiai di Pondok Pesantren*.(Pasuruan: Kementrian Agama,2012), hlm.67.

[20] Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 06.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Setiap pemimpin mempunyai tangung jawab dengan cara mengerjakan semua perinyah Allah dan menjauhi larangan Allah serta ridha dan ikhlas atas semua hokum syariat islam. Selain hubungan dengan Rabbnya *Hablum minaAllah* ,manusia atau pemimpian harus menjaga hubungannya dengan manusia itu sendiri dengan lingkungan sekitar yang diamanahkan kepadanya *hablum minannas*.

Dua peran utama dalam kepemiminan menurut prespektif islam adalah pemimpian sebagai pelayan *(Servant leader)* dan pemimpin sebagai pelindung atau wali *(Guardian Leader)*. Peran pemimpian yang pertama adalah pelayan masyarakat. Pemimpin bertugas sebagai pemelihara kesejahteraan masyarakat dan membimbing mereka kepada kebaikan. Peran utama kedua seorang pemimpin muslim adalah sebagai pelindung masyarakat yang bertugas untuk melindungi komunitas mereka dari penjajahan dan ancaman dan tidak kalah penting seorang pemimpin sebagai pelindung juga mendorong kesadaran akan Tuhan yang menciptakan Alam semesta ini.[21]

3. Karakteristik Kepemimpinan

Pemimpin memiliki karakteristik selalu memiliki upaya untuk menciptakan hal yang baru (selalu berinovasi). Gagasan-gagasan yang dimiliki oleh pemimpin merupakan gagasan sendiri tidak meniru

[21] Fuad,dkk, *Pesikologi Kepemimpinan* (Yogyakarta: Pustaka FAHIMA, 2009), hlm.03.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ataupun menjiplak. Pemimpin selalu berupaya untuk mengambangkan apa yang ia lakukan. Ia percaya pada bawahan, dan selalu menyalakan api kepercayaan anggota organisasi. Gagasanya memiliki prespektif jangka panjang.

Ada beberapa sejumlah karakter yang secara konsisten menunjukkan ciri-ciri pemimpin efektif, karakter tersebut adalah:

1) Rasa tanggung jawab
2) Semangat
3) Kemauan keras
4) Mengambil resiko
5) Orisinalitas
6) Kepercayaan diri
7) Kapasitas untuk menangani tekanan
8) Kapasitas untuk mempengaruhi
9) Kapasitas untuk mengkoordinasikan upaya-upaya orang lain dalam pencapaian tujuan.

Kepemimpinan dalam tatanan berorganisasi, bermasyarakat, berbangsa, bernegara memiliki karakter yang didasari moralitas. Moral yang menjadi dasar kebijakan dan tindakan prmimpi adalah kemaslahatan bersama. Jadi pemimpin wajib bertindak tegas demi kebaian organisasi, bukan kebaikan diri dan kelopoknya semata. Setidaknya ada tiga sifat moral kepemimpinan yang harus dipegang meskipun dapat lebih dari itu:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pertama, dalam organisasi memimpin harus mampu merasakan penderitaan anggotanya. Dalam bahasa lain sifat ini disebut *sense of criris,* yaitu kepekaan atas kesulitan anggota organisasi yang ditunjukkan dengan kemampuan berempati dan simpati kepada pihak-pihak yang kurang beruntung. Secara kejiwaan, empati berarti kemampuan memahami dan merasakan kesulitan orang lain. Empati dengan sendirinya mendorong simpati, yaitu dukungan, baik moral maupun material, untuk menguragi derita orang yang mengalami kesulitan.

Kedua, pemimpin sangant berkeinginan agar anggotanya aman dan sentosa. Dalam bahasa lain, sifat ini dinamakan *sense of achievement*, yaitu semangat yang mengebu-gebu agar organisasi meraih kemajuan. Tugas pemimpin antara lain, memang menumbuhkan harapan dan membuat peta jalan perkembanagan organisasi menuju cita-cita dan harapan.

Ketiga, pemimin harus pengasih dan penyanyang terdapat anggotanya. Tanpa kasih sayang, sulit dibayangkan sesorang bisa menjadi pemimpin yang baik.[22]

karaktristik atau sifat kepemimpinan pendidikan Rasulullah Saw. Fungsi kenabian dan kerasulan yang diemban Rasulullah Saw. Menuntutnya untuk memiliki sifat-sifat yang mulia agar yang disampaikannya dapat diterima dan diikuti oleh umat manusia. Bukan

[22] Amirullah.*Kepemimpinan dan Kerja sama Tim*.(Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm.17.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

hanya merka yang sezaman dengannya, melainkan oleh umat-umat sesudah mereka karena ajaran yang dibawaya melintasi ruang waktu melebihi batas-batas nega yang dipimpinnya dan erat kerasulanya. Ada banyak sifat-sifat mulia yang dimiliki Rasulullah Saw. sebagai seorang pemimpin pendidikan islam.sifat-sifat antaralain sebagai berikut:

1) Disiplin wahyu

Seorang para rosul pada dasarnya adalah pembawa pesan ilahi yang disampaikan pada umatnya. Oleh karena itu, tugasnya hanya menyampaikan firman- firman Tuhan. Ia tak mempunyai otoritas untuk membuat-buat aturan. Seperti halnya di dunia kepemimpinan di suatu organisasi, pemimpin diamanati mengemban tangung jawab dan amanahyang mana tidak bias merubah suatu undang-undang dalam megemban amanat. Rasulullah S.A.W menjalankan fungsi ini dengan baik. Beliau tidak berbicara kecualai sesuai dengan wahyu. Allah berfirman :

وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَى (٣) إِنْ هُوَ إِلا وَحْيٌ يُوحَى (٤)

" (3) dan tiadalah yang diucapkannya itu (Al- Quran) menurut keinginannya. (4) Tidak lain (Al-Qur'an) hanyalah wahyu yang diwahyukan (keadanya) (Q.S Al-Najm : 3-4)[23]

2) Mulai dari diri sendiri

[23] Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 526.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Beliau mengatakan bahwsanya pada dasarnya pemimin dan kepemiminan yang dimiliki oeh setiap orang adalah kepemiminan terhadap diri sendiri. Apalagi jika semua orang dalam suatu organisasi berhasil dalam memimpin diri mereka sendiri meski tanpa diwal secara ketat oleh pemimpin strukturalnya.

Untuk menjadi leader atau bukan dalam organisasi ketika berada dalam suasana hati yang bergejolak,emosi tentu saja diri sendiri akan sulit untuk menegndalikan dirinya. Marah ataupun emosi adalah salah satu ciri orang yang tidak mampu mengndalikan diri sendiri dan sulit akan mengontrol terhadap dirinya, maka dari itu kepemimpinan harus dimulai dari diri sendiri, lingkungan terkecil *" ibda' bi nafsi"*

3) Memberi keteladanan

Salah satu faktor kejayaan kepemimpinan pendidikan Rasulullah SAW. Adalah beliau menjadikan dirinya sebagai model dan teladan bagi umatnya dijadikan suri tauladan yang baik "uswatun hasanh" Raulullah adalah Al-Qur'an yang hidup. Artinya, pada diri rasulullah tercermin semua ajaran Al-Quran dalam bentuk nyata. Beliau adalah pelaksana pertama semua perintah allah dan meninggalkan semua laranganya. Oleh karena itu, para sahabat dimudahkan dalam mengamalkan ajaran islam, yaitu dengaan meniru perilaku Rasulullah.

4) Komunikasi yang Efektif.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pendidikan islam adalah proses mengomunikasikan atau menyampaikan pesan-pesan ilahiyah kepada orang lain. Agar pesan itu dapat disampaikan dan dapat dipahami dengan baik, diperlukanya adanya penguasaan terhadap teknik komunikasi yang efektif. Rasulullah merupakan komunikator yang efektif. Hal ini dibuktikan oleh dapat diserapnya ucapan, perbuatan,dan persetujuan beliau oleh para sahabat. Komunikasi rosulullah melibatkan hati, pikiran, perasaan, dan tindakan nyata, disertai dengan ke ikhlasan dan kesabaran untuk menyampaikan sebuah wahyu dari Allah.

5) Dekat dengan Umatnya

Sebagai pemimpin pemimpin pendidikan islam, rasulullah tidak berhenti pada sebatas penyampaikan wahyu Allah. Beliau tidaklah seorang yang hanya mengatakan bahwa ini baikdan itu buruk kemudian menjaga jarak dari umatnya. Nabi muhammad bukan orang yang mengurung diri dari publik dan selalu menyibukkan diri dengan rtinitas ibadah. Beliau lebih mementingkan umatnya dari pada dirinya dan keluarganya. Dan ketika beliau sakaratul maut yang diingat adalah umatnya.

6) Selalu Bermusyawarah

Saat diadakan musyawarah atau rapat diperlukanya adanya mangemen yang baik agar setiap orang hadir di ruang rapat mengungkapkan pendapatnya atas maslah yang diiskusikanya. Oleh karena itu, sudah menjadi kewajiban bagi pemimpin rapat untuk

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mengatur jalanya rapat yang efektif . beliau meminta untuk setiap anggota rapat untuk mengutarakan ide-idenyadan tidak menganak emaskan anggotanya dalam musyawarah.

7) Memeberikan Pujian (Motivasi)

Rasulullah Saw. adalah manusia yang paling banyak memberikan pujian dan motivasi kepada sahabatnya. Beliau lebih banyak memberikan *reward* daripada *punishment*. Hal ini sangat kontras dengan para dai dan pendiddik saat ini yang lebih suka menghujat peserta didiknya[24]

Karakter Pemimpin sejati sesungguhnya adalah adalah tentang menjadi seseorang yang benar-benar di inginkan oleh hati kecil atau nurani manusia. Kepemimpinan sejati bukan lahir dari jabatan atau jumlah gaji yang diterima. Tetapi kepemimpinan sejati berasal dari keberadaan sebagai seorang pribadi dan pembentukan karakter pribadi yang kuat. Ada beberapa hal yang dilakukan pemimpin sejati dalam keseharian:

a) Mengatakan kebenaran

Dalam relasi sosial sehari-hari maupun dalam dunia bisnis, ada sebagian orang yang sering kali harus "menelan kebenaran". Mengatakan sesuatu hanya untuk menyenagkan hati orang lain dan supaya terlihat menyenagkan di depan orang banyak.pemimpin sejati tidaklah demikian. Mereka mengatakan kebenaran secara konsisten.

[24] Imron, *Managemen Pendidikan ala Rosulullah (Jogjakarta:*Ar-ruzz media*, 2012)*, hlm. 230.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Mereka tidak akan pernah mengkhianati diri sendiri dengan mengucapkan kata-kata yang tidak sesuai denagn diri mereka. Tetapi, sikap ini bukan berarti mereka harus melukai hati orang lain ketika berbicara.

b) Memimpin dengan hati

Kepemimpinan sebetulnya adalah masalah yang berkaitan dengan orang banyak. Pemimpin-pemimpin terbaik menguakan hati ketika berinteraksi dan tidak ragu-ragu menunjukkan kepekaan mereka. Mereka sungguh-sungguh pada orang lain dan berusaha menyisihkan waktu untuk untuk pengembangan diri orang-orang yang ada di sekitar mereka.

c) Memiliki moralitas yang baik

Jati diri berbicara lebih lantang dari ucapan. Keunggulan yang ada pada karakter kepemimpinan adalah kekuatan sejati, dan orang laindapat merasakannya sekalipun dari jauh. Pemimpin sejati berperilaku sesuai dengan kaakter mereka.

d) Berani

Perlu keberanian yang besar untuk memilih sikap yang berbeda dengn orang banyak. Butuh nyali yang tebal untuk menjadi pemimpin atau panutan. Diperlukan kekuatan dari dalam diri yang besar untuk melakukan apa yang dianggap baik walaupun bukan merupakan hal yang mudah. Memang banyak orang memilih jalur mudah untuk menetukan kesuksesanya, akan tetapi pemimpin sejati orang yang mau

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

berjuang lebih keras untuk rakyatnya. Pemimpin sejati akan memilih jalur yang tidak biasa di lalui oarang banyak.

e) Membangun tim dan menciptakan komunitas

Salah satu tujuan utama yang ingin diperoleh ditempat kerja adalah kebersamaan. Di masa lalu, dijumpai bahwa manusia mempunyai komunitas di lingkungan tempat terdekatnya. Manusia mempunyai acara bersama dengan orang-orang sekitarnya. pemimpin sejati dapat menciptakan tempat bekerja, belajar, berinteraksi yang membantu tumbuhnya ikatan-ikatan manusiawi dan persahabatan pribadi.

f) Mengenali diri sendiri

Menjadi kewajiban seorang pemimpimpin untuk dapat mengenali dirinya sendiri. Pemimpin sejati meneganali diri sendiri seutuhnya. Mereka memelihara hubungan dengan diri sendiri dan mengenal kelemahan dan memnfaatkan kekutanya sediri, dan mereka menghabiskan banyak waktu untuk mengatasi rasa takut.

g) Memiliki mimpi

Seperti kata Einstein, imajinasi lebih penting daripada pengetahuan. Karena melalui imajinasilah dapat menjadi pemimpin sejati. Akan tetapi di dalam islam tidak membolehkan berangan-angan terlalu jauh tanpa ada realisasinya. Boleh berimajinasi tapi harus bertangung jawab apa yang di angan-angankan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

h) Lebih memilih melakukan yang terbaik dari pada melakukan dengan sempurna

Tidak ada manusia yang sempurna. Setiap manusia menjalani perkembangan secara bertahap. Pemimpin sejati memiliki komitmen untuk selakukan yang terbaik. Mereka senantiasa berusaha meningkatkan kemampuan dan standar mereka. Mereka tidak mencari kesempurnaan dan cukup arif untuk dapat membedakan antara yang terbaik dan sempurna. Berangkat dari suatu niat yang sempurna, maka suatu hal terbaik bisa dicapai walaupun didahului dengan kepayahan, kesabaran dan juga kebahagian.

i) Meninggalkan kesan baik

Kesuksesan itu indah tetapi hidup yang mempunyai arti, bermakna jauh lebih indah. Manusia diciptakan untuk memberi sumbangsih dan meninggalkan kesan kepada orang-orang di sekitar. Jika manusia tidak dapat menjalani hidup dengan cara seperti ini berarti menghianatai diri sendiri.[25]

4. Fungsi Kepemimpinan

Salah satu keriteria dalam fektifitas kepemimpinan adalah kemampuanya dalam mengambil keputusan. Tapi kereteria itu saja tidaklah cukup, masih ada kreteria lain yang penting untuk di perhatikan dalam menilai efektifitas kepemimpinan seseorang. kriteria yag dimaksud adalah kemampuan seorang pemimpin menjalankan

[25] Fuad,dkk, *Pesikologi Kepemimpinan* (Yogyakarta: Pustaka FAHIMA, 2009), hlm. 37-39.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan. Terdapat lima fungsi kepemipinan yang hakiki, yaitu:

a) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik bersekla besar, menegah,ataupun kecil semuanya dibentuk dalam rangka mencapai satu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menegah, jangka pendek yang harus dicapai degan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharusakan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh orgaisasi menuju tujuanya harus demikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada. Ranah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun oleh pemimpin dalam organisasi.

b) Fungsi Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan, dan isntalasi pemerintah yang terkait. Peran ini sangat penting karena disadari bersama bahwa tidak satu pun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain. Adapun sasaran pemeliharaan hubungan tersebut adalah agar berbagai pihak yang berkepentingan:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(1) Memiliki prestasii yang tepat tentang citra organisasi yang bersangkutan.

(2) Memahami kebijaksanaan yang ditempuh oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuannya.

(3) Menghindari munculnya salah pengertian tentang arah yang hendak dicapai oleh organisasi.

(4) Memeberikan dukungan kepada organisasi.

Konsekuensi logis dari fungsi ini adalah bahwa seorang pemimpin harus mengetahui bukan saja merumuskan kebijaksanaan strategi, akan tetapi berbagai keputusan lain yang telah diambil oleh level pimpinan yang lebih rendah. Bahkan lebih dari itu, dituntut pula pengetahuan yang memadai tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi. Pengetahuan demikian akan memungkinkanya memberikan penjelasan yang diperlukan rupa, sehingga berbagai sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai.

c) Fungsi Komunikator

Berkomunikasi pada hakikatnya adalah mengalihkan suatu pesan dari satu pihak kepada pihak lain. Suatau komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi (penerima pesan). Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuanya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

untuk mengomunikasikan sasaran-sasaran,stategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

d) Fungsi Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seseorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinya dan akan segera berusaha keras untk menaggulanginya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot dan bahkan mungkin hilang. Jadi, kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

e) Fungsi Intregator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukanya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh diberikan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hierarki puncak organisasi. Intregrator

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

itu adalah pemimpin. Setiap pemimpin, terlepas dari hierarki jabatanya dalam organisasi, sesungguhnya adalah intregator, hanya saja cakupanya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hierarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peran tersebut.[26]

Adapun kepemimpinan yang dikemukakan oleh para guru kepemimpinan dan managemen moderen tedapat diri Rasulullah Saw. yaitu, empat fungsi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Stephen Covey. Konsep ini menekankan bahwa seorang pemimpin haarus memiliki empat fungsi kepemimpinsn diantaranya adalah:

1) Fungsi Perintis *(Pathfinding)*

Fungsi ini mengungkap bagaimana upaya sang pemimpin memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi, dan nilai-nilai yang dianutnya, serta yang berkaitan dengan visi, yaitu ke mana organisasi akan dibawa dan bagaimana caranya agar sampai kesana.

Fungsi ini ditemukan pada diri Rasulallah Saw. karena beliau melakukan berbagai langkah dalam mengajak umat mnusia ke jalan yang benar. Beliau telah berhasil suatu tatanan sosial yang moderen dengan memperkenalkan nilai-nilai kesetaraan universal,semangat, kemajemukan, *rule of law* (aturan hukum), dan sebagainya. Sistem sosial yang diakui terlalu moderen

[26] Amirullah, *Kepemimpinan dan Kerja sama Tim* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm.10.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dibanding zamanya itu dirintis oleh Rasulullah Saw. dan kemudian dikembangkan oleh para khalifah sesudahnya.

2) Fungsi Penyelaras *(Aligning)*

Fungsi ini berkaitan dengan bahaimana pemimpin menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling sinergis. Sang pemimpin harus memahami betul apa saja bagian-bagian dalam sistem organisasi. Kemudia menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai visi yang telah digariskan.

Rasulullah mampu menyelaraskan berbagai strategi untuk mencapai tujanya dalam menyiarkan agama islam dan membangun tatanan sosial yang baik dan moderen. Misalnya, ketika para sahabat yang menolak kesediaan beliau untuk melakukan perjanjian Hudaibiyah yang dipandang menguntungkan pihak musyrikin, beliau tetap bersikukuh dengan kesepakatan itu.

Terbukti, pada akhirnya perjanjian tersebut berbalik menguntungkan kaum muslim dan pihak musyrikin meminta agar perjanjian itu dibubarkan. Beliau juga dapat membangun sistem hukum yang kuat, hubungan diplomasi dengan suku-suku dan kerajaan di sekitar Madinah, dan sistem pertahanan yang kuat, dan sebagainya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3) Fungsi Pemberdayaan *(Empowering)*

Fungsi ini berhubungan dengan upaya pemimpin untuk menumbuhkan lingkungan agar setiap orang dalam mengorganisasi mampu melakukan yang terbaik dan selalu memiliki komitmen yang kuat. Seorang pemimpin harus memahami sifat pekerjaan dan tugas yang diembannya. Ia harus juga mengerti dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang harus dimiliki oleh setiap karyawan yang dipimpinya.

Sejarah telah merekam kejadian kecakapan Rasulullah Saw. dalam mensinergikan berbagai potensi yang dimiliki oleh para pengikutnya dalam satu tujuan. Misalnya, dalam mengatur strategi perang Uhud, beliau menempatkan pasukan pemanah di bagian punggung bukit untuk melindungi pasukan muslim. Beliau juga dengan bijak mempersaudarakan antara kaum Muhajirin dan kaum Anshor ketika mulai membangun Madinah. Beliau mengangkat para pejabat sebagai *Amir* (kepala daerah) atau hakim berdasarkan kompetensi yang mereka miliki.

4) Fungsi Panutan *(Modelling)*

Fungsi ini mengungkap bagaimana agar pemimpin dapat menjadi panutan bagi parapengikutnya. Bagaimana dia bertanggung jawab atau tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusankeputusan yang diambilnya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Rasulullah Saw. merupakan seorang yang melaksanakan apa yang beliau katakan. Beliau sangat membenci orang yang mengatakan sesuatu tapi tidak melaksanakan apa yang dikatakanya itu.

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لا تَفْعَلُونَ (٣)

Artinya: (Itu) sangat dibenci di sisi Allah jika kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan? (QS Al-Shaf : 3)[27]

Rasulullah Saw. menjadai panutan dalam melaksanakan nasihat dan saran-saranya demikian juga dalam menjadi panutan dalam melaksanakn nasihat dan saran-saranya demikian juga dalam menjadi pribadi yang mulia. Beliau adalah seorang yang sangat dermawan kepada siapa pun yang datang dan meminta pertolongan, jauh sebelum beliau mengatakan, " Tangan di atas lebih baik dari tangan di bawah".

Beliau memikul batu, mengambil sekop tanah ketika membangun Masjid Nabawi, membawa linggis ketika menggali parit *(khandaq)* waktu mengajak umatnya, itu tadi beberapa contoh bahwasanya nabi memberi contoh kepada pengikutnya.[28]

Dari dua pendapat di atas suatu fungsi kepemimpinan mengawali dan memberi contoh terhadap anggotanya untuk dibawa ke tujuan yang sama, tujuan yang pada awal kesepakatan

[27] Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 551
[28] Imron, *Managemen Pendidikan ala Rosulullah. (Jogjakarta:*Ar-ruzz media, *2012),* hlm.233-235.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

untuk meraih kesuksesan. Apapun yang dikatakan pemimpin anggota selalu melaksanakan panutan utama sebuah organisasi. Dan pemimpin berusaha menjadi yang terbaik untuk anggotanya bahkan lebih baik dari pada memikirkan kelaurganya dan dirinya.

5. Teori Kepemimpinan

Suatu konsep kepemimpinan menjadi faktor terpenting dalam kehidupan organisasi yang bisa mengatsi macam rintangan dan halangan. Memahami teori-teori kepemimpinan sangat besar artinya untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat telaksanakan secara efektif serta mempengaruhi kepada produktifitas organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin harus menguasai teori tentang kepemimpinan agar kelak ketika terjadi suatu masalah atau kendala mempunyai refrensi tentang kepemimpinan yang lain.[29]

Berikut adalah beberapa teori kepemimpinan diantaranya iyalah:

1) Teori Sifat

Teori ini melihat sifat-sifat apa saya yang melekat dan seharusnya melekat pada seorang pemimpin, seperti;

[29] Asrori, *Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich dalam membentuk Kultur Pesantren Study Kasus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang,* Skripsi FITK,UIN Maulana Malik Ibrahim 2014

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

a. Intelgensia: yaitu mampu menyesuaikan diri, mampu memutuskan, memiliki pengetahuan dan kelancaran berbicara.
b. Kepribadianya: Individualisme, kreatif (independen dalam melakukan repon, penyesuaian diri, kesigapan,integritas pribadi, percaya diri dan keseimbangan emosional kemandirian kontrol.
c. Karakteristik fisik: antara lain kelebihan secara fisik diasosiasikan memiliki kemungkinan kemampuan kepemimpinan lebih.
d. Kemampuan: antara lain untuk mendapatkan kerja sama, popular dan berpengaruh, sosiabilitas, partisipasi sosial, taktis dan diplomatis.

2) Teori Perilaku

Teori ini mencari tahu bagaimana perilaku pemimpin menentukan effektifitasnya. Teori ini memiliki dua kategori besar, yaitu penelitia;

a. Studi kepemimpinan Universitas Michigan

Studi ini mengidentifikasi perilaku kepemimpinan menjadi:

1. Pemimpin yang berpusat pada karyawan (pemimpin hanya mengwasi secra umum pekerjaan bawahanya, ia berusaha agar orang lain merasakan otonomi dan dukungan).
2. Pemimpin yang berpusat pada pekerjaan (pemimpin mengawasi pekerjaan secara ketat pada bawahanya).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

b. Sudi kepemimpinan Univesitas Ohio

Studi ini mengatakan ada dua dimensi, diantaranya adalah:

1. Struktur inisiasi, yang mengacu pada " perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dan dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik".
2. Konsiderasi, yang mengacu pada " perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya.

Kedua teori ini pada dasarnya sama, hanya perbuatanya yang berbeda-beda. Ada yang mengatakan orientasi tugas (task oriental) dan orientasi hubungan manusia (people oriented).

Ciri-ciri kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah; 1) Banyak memberikan penjelasan, 2) banyak mengemukan ide, 3) memastikan keterlibantanya dipahami anggota, 4) membuat anggota tahu apa yang diharap organisasi, 5) mengadakan komunikasi searah, 6) merancang tugas secara terinci, 7) membuat perencanaan, 8) menetapkan jadwal, 9) menegakkan peraturan dengan keras, 10) mendorong anggota menggunakan prosedur seragam, 11) meminta anggota mengikuti peraturan, 12) mengoordinasikan kerja anggota, 13) mempertahankan standar

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

performa tertentu, 14) mendorong anggota bekerja optimal, 15) mengkritik kerja anggota yang kurang optimal.

Sedangkan ciri-ciri gaya yang berorientasi hubungan manusia adalah: 1) melakukan pendekatan terhadap anggota, 2) membuat mudh dipahami anggota, 3) bersikap baik, 4) memudahkan anggota berkomunikasi, 5) meluangkan waktu mendengarkan anggota, 6) bersikap terbuka, 7) menyenagkan anggota, 8) menganggap anggota sama dengan dirinya, 9) mengadakan konsultasi dalam bertindak, 10) menerima ide-ide, 11) menerima saran-saran anggota, 12) meminta persetujuan anggota dalam bertindak, 13) mengusahakan kesejahteraan anggota, 14) berkemauan membuat perubahan organisasi.

3) Kepemimpinan Situasional

Teori situasional mengatakan bahwa tingkah laku kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh sang pemimpin, tetapi juga anggota, kondisi lingkungan, kekuasaan pemimpin. Teori ini mengatakan efektifitas kepemimpinan tergantung dari interaksi-interaksi gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung gaya kepemimpinan itu. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin, sekalipun mereka melihat pengikutnya, tetapi presepsi antara pemimin dan anggota tidak selamnya sama.[30]

[30] Amirullah, *Kepemimpinan dan Kerja sama Tim* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 26-29

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

6. Model Kepemimpinan

Model atau gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahanya. Atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Adapun berbagai gaya kepemimpinan antara lain:

1) Model kepemimpinan Dictator

Kepemimpinan dictator atau bisa disebut kepemimpinan otokratis atau otoriter adalah suatu kepemimpinan dimana seseorang pemimpin bertindak sebagai diktator, penguasa, semua kendali ada ditangan seorang pemimpin atau memusatkan pada dirinya. Mereka menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, melakukan apa saja yang di perintahkanya. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Kepemimpinan ini umumnya negatif, yang berdasarkan atas ancaman dan hukuman. Penjelasan yang lain Karakteristik kepepemimpinan diktator adalah:

a. Kecenderungan memperlakukan karyawan atau bawahan hampir mensama dengankan alat-alat lain seperti mesin, dan kurang menghargai harkat dan martabat mereka.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

b. Mengutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesain tugas tanpa mengaitkan pelaksanan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para karyawan.

c. Mengabaikan peran para karyawan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para karyawan bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para karyawan diharapkan untuk menjalankan keputusan itu.

d. Kesediaan anggota organisasi bekerja keras didasari oleh perasaan takut dan tertekan, sehingga suasana kerja terasa kaku dan tegang. Di samping itu bahkan sering muncul sikap melawan dan membangkang secara diam-diam. Dengan kata lain karywan terlihat giat dan aktif ketika adanya pengawasan.

2) Model kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan ini pendekatanya dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan holistik dan integralistik. Seorang pemimpin yang demokratik biasanya menyadari bahwa mau tidak mau sebuah organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak dilaksanakan demi tercapainya tujuan dalam artian pemimpin demokratik ini memberikan banyak informasi tentang tugas serta tangungjawab para bawahan atau karyawan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Model kepemimpinan ini memandang bahwa sebagai bagian dari keseluruhan organisasi, sehingga mendapat tempat sesuai harga dan martabat sebagai manusia. Pemimpin mempunyi tangungjawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol serta mengevaluasi.

3) Model kepemimpinan Laissez Faire

Pola kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan diktator. Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku pola kepemimpinan kompromi. Kepemimpinan ini dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota organisasi dalam menetapkan keputusan dan pelaksaanya menurut kehendak masing-masing.

Kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan bebas kendali. Pada kepemimpinan Laissez Faire memberikan kebebasan mutlak kepada para karyawan. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaandisrahkan sepenuhnya kepada karyawan. Dalam hal ini pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh kepemimpinan.

4) Model kepemimpinan Peternalistik

Kepemimpinan Peternalistik adalah prmimpin yang peranya diwarnai oleh sifat kebapak-bapakan dalam arti bersifat melindungi, mengayomi, dan menolong anggota organisasi yang dipimpinya. Tipe kepemimpinan ini masih banyak terdapat di

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris.

Popularitas pemimpin yang petralistik disebabkan oleh bebrapa faktor, seperti:

a. Kuatnya ikatan primordial
b. Extended family system
c. Kehidupan masyaakat primordial
d. Peran adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan masyarakat
e. Masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara anggota masyarakat dengn anggota masyarakat lainya.

5) Model kepemimpinan karismatik

Kepemimpinan karrismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki seseorang pribadi. Dalam kamus besar bahasa indonesia bahwa karismatik bersifat karisma. Sedangkan perkataan karisma diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya.

Kepemimpinan di mana seseorang pemimpin mampu untuk mempengaruhi pengikutnya berdasarkan bakat supranatural atau kekuatan-kekuatan yang menarik. Pengikut menikmati pemimpin

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

karena merasa memperoleh inspirasi, kebenaran dan merasa penting untuk mengikutinya.[31]

B. Peran kiyai dalam Kepemimpinan Kolektif Pesantren

1. Definisi peran kiyai

Pengertian peran yaitu suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial tertentu. Dengan menduduki jabatan tertentu, seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya. Peran dalam sosiologi dibahas ketika mengkaji struktur sosial. Dalam struktr sosial, dikenal dua konsep penting yaitu status (*status*) dan peran (*role*). Adapun definisi yang dibuat oleh sosiolog Ralp Lionton mengenai kedua konsep tersebut adalah sebagai berikut.

Status ialah " *a collectoin of rihgt and duites*" (suatu kumpulan hak dan kewajiban). Sedangkan peran ialah *" the dynamic aspect of status*" (aspek dinamis dari suatu status). Dari definisi diatas memberikan deskripsi peran manakala seseorang menjalankan peran ketika ia menjalankan hak dan kewajiban yang merupakan bagian tidak terpisah dari status yang disandangnya.

Untuk membedakan antara stastus kiyai dengan peran kekiyaian. Kita dapat mengatakan status terdiri atas sekumpulan kewajiban tertentu, seperti kewajiban mendidik santri, melayani umat, mengabdikan hidupnya untuk agama dan mengajarkan ilmu yang

[31] Sugeng.H, *Persepsi Santri Terhadap Perilku Kepepmimpinan Kiai di Pondok Pesantren* (Pasuruan: Kementrian Agama, 2012), hlm.62-63.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dimilikinya. selain sekumpulan kewajiban dalam status kiyai juga ada sekumpulan hak, seperti: mendapat penghormatan dari santri dan umat, memperoleh legimitasi sosial, memiliki pengikut, dan menerima imbalan atas jasanya.

Adapun terkait dengan perannya, maka peran seorang kiyai mengacu kepada bagaimana sesorang yang bersetatus sebagai kiyai menjalankan hak dan kewajibanya itu, antara lain bagaimana ia mengajar kepada santri, bagaimana ia memberikan pencerahan, tauladan dan melakukan bimbingan kepada umat. Dengan demikian, peran merupakan implementasi dari kerangka yang melekat dari hak-hak tersebut. [32]

Kegagalan peran terjadi ketika seorang individu yang harus dimainkanya. Implikasinya, tentu saja mengecewakan terhadap mitra peranya. Orang yang telah menghilangkan mitra peranya akan kehilangan akan kehilangan kepercayaan untuk menjalankan peranya secara maksimal.

2. Kepemimpinan Kolekif

Kepemimpinan kolektif bukan hal baru dalam ranah kepemimpinan masyarakat nusntara ini. Dan kepemimpinan kolektif belakangan ini mulai tidak populer seperti dulu sejak diseragamkan rezim orba melalui UU No. 5/1974 dan UU No. 5/ 1979 tentang pemerintahan desa. Meski sistem ini sudah tidak banyak digunakan

[32] H.Achmad, Peran Kiai Pesantren Dalam Partai Politik (Yogyakarta: Pustaka Grafis, 2007). Hal, 40-42.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

masyarakat. Diantaranya desa di Lombok dan Bali hingga saat ini memegang teguh sistem ini, begitu pula kepemimpinan di pesantren juga tidak jarang menggunakan sistem teersebut.

Kepemimpinan kolektif dapat diartikan sebagai proses kepemimpinan kolaborasi yang saling menguntungkan dan sangat memungkinkan seluruh elemen turut andil dalam membangun kesepakatan yang akhirnya untuk tujuan bersama. Kolaborasi yang dimaksud bukan hanya sekedar berarti seluruh elemen dapat menyelesaikan tugasnya, melainkan yang terpenting adalah semuanya dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung *(al-jam'iyah al mursalah).*[33]

Kepemimpinan kolektif mendukung terhadap teori kepemimpinan yang relevan di masa moderen ini. Kepemimpinan sebagai sebuah perilaku dari individu yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. Kepemimpinan sebagai sebuah sistem bukanlah unsur tunggal yang memberikn pengaruh kepada orang lain, melainkan ia juga dipengaruhi oleh pendapat masyarakat, karena seorang pemimpin adalah bagian dari anggota masyarakat yang saling berkontribusi, bertukar pendapat dan pengalaman, serta bersama-sama berusaha wemujudkan tujuan koektif.

[33] Winda P.S, *Managemen Kepemimpinan Kolektif Dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SD budi Mulia 2 Seturan Yohyakarta*. Tesis. Managemen dan Kebijakan Pendidikan Islam. UIN Sunan Kalijaga. 2016.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Perspektif kepemimpinan kolektif di sebagian pesantren bisa menjawab kekawtiran masyarakat terhadap sisitem kemepimpinan pesantren (meskipun tidak semua) yang managemennya dikelola dengan seadanya dengan kesan menonjol pada penaganan individual dan bernuansa kharismatik. Perilaku kepemimpinan kolektif pesntren sebagaimana dalam organisasi dewan kiyai meyakinkan terhadap transformasi yang telah diperankan kiyai sebagai bentuk perubahan yang diyakini sebagai pengaruh spirit keagamaan.

Hal ini telah diprediksikan oleh Gus dur, bahwa pada relasi sosio kultural kiyai dan masyarakat teradpat relasi peran kreatif kiyai sebagai pelopor perubahan sosial. Dengan kapasitasnya, kiyai mampu menawarkan agenda perubahan yang dipimpinnya. Perkembangan peran sosial kiyai dalam konteks pesantren secara kualitatif saat ini , merupakan bagian tradisi, budaya, dan perilaku para pemimpinnya untuk mempertahankan hak hidup komunitasnya yang ditempa dengan spirit keagamaan.[34]

Kepemimpinan kolektif berlangsung secara non-hierarkis dan daalam penerapanya mengandalkan kerja sama tim. Selain itu, kepemimpinan kolektif adalah kepemimpinan yang memperhitungkan keberhasilan anggota, bukan perseorangan, sesuai tujuan dan tanggung jawab yang telah disepakati bersama, namun pada kepemimpinan kolektif tergantung pada keahlian dan pengalaman .

[34] Atiqullah Varian, Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur. Jurnal. Jurusan Tarbiyah STAIN Pamekasan .

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dalam konteks pesantren, pemimimpin tetap berdasarkan pada keturunan atau kekerabatan, namun ada pembagian tugas dengan peran kiyai yang lain sehingga pesantren tidak menjadi milik satu orang kiyai.

Unsur-unsur yang dapat dijadikan daya gerak kepemimpinan kolektif, antara lain:

1) Relasi sosial, yaitu adanya komunikasi yang baik dan intes dari pihak pesantren dengan masyarakat
2) Sikap akomodatif, yaitu dapat menyesuaikan terhadap keinginan masyarakat
3) Kepemimpinan spiritual kolektif , artinya meskipun secara struktural tidak ada seorang kiyai yang menjadi pemimpin spiritual tetapi tidak berarti bahwa dalam pesntren tidak ada yang bertanggung jawab terhadap penjagaan pada kemurnian ajaran agama.
4) Rasa memiliki dan rasa tanggung jawab, rasa memiliki dan rasa tanggung jawab terhadap pesantren tidak saja ada pada diri para kiyai tetapi juga ada pada diri para ustadz, santri serta masyarakat di luar pesantren
5) Rasionalitas dan objektivitas, yaitu kebijakan pesantren tidak tergantung pada perprangan tetapi tergantung pada institusi lengkap dengan mekanisme-sistemnya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

6) Suksesi kepemimpinan yang demokratif, dalam kepemimpinan kolektif terdapat distribusi tugas yang jelas dan merata. Semua pihak bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, yang memiliki kaitan hierarkis dan fungsional sehingga membentuk mekanisme sistemik[35]

[35] Intan Wijayati, *Gaya Kepemimpinan Dala Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Termas Pacitan.* Jurnal. PKNM Ma'had Ibnu Ali Waru, Sidoarjo. 2017

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan fenomena kepemimpinan pendidikan islam pola kepemimpinan kolektif di Pesantren Luhur Kota Malang. Penelitian inibersifat kualitatif, yaitu suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamatai oleh peneliti.[36]

Adapaun bentuk penelitiannya adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan suatu obyek yang berkenan dengan masalah yang diteliti tanapa mempersoalkan hubungan variabel penelitian.[37]

Penelitian kualitatif disebut juga penelitian naturalistik yang dalam proses penelitiannya memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) latar alamiah, (2) manusia sebagai alat isntrumen, (3) metode kualitatif, (4) analisis data secara deduktif, (5) teori dari dasar, (6) desktiptif, (7) lebih mementingkan proses, (8) adanya batas yang ditentukan, (9) desain yang bersifat sementara, (10) adanya kriteris khusus untuk

[36] Lexy J Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002) hal 03.
[37] Sanipah Faisol, Format-format Penelitian Sosial (Jakarta: Rajawali Perss, 1992), hal 18.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

keabsahan data, (11) hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.[38]

Penelitian ini digunakan untuk menjawab pertanyaan tentang apa dan bagaimana suatu kejadian dan melaporkan hasil sebagaimana adanya. Melalui penelitian ini, diharapkan terangkat gambaran mengenai aktualitas, realitas sosial dan presepsi sasaran peneliti tanpa ikut campur tangan ukuran formal.

Dalam penelitian ini, penilis berusaha memahami dan menggambarkan dari subyek penelitian, dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu berusaha memberikan data secara sistematik dengan cermat tentang fakta-fakta aktual dan sifat-sifat populasi tertentu.[39]

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitiaan yang digunakan dalam penlitian ini adalah studi kasus. Dalam hal ini, studi kasus erupakan salah satu penelitian yang dilakukan terhadap suatu kesatuan sistem. Kesatuan ini dapat berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, waktu atau ikatan tertentu. Secara singkatnya, studi kasus adalah suatu penelitian yang diarahkan dari kasus tersebut.[40]

[38] Lexy J Moleong, ibid, hal 4-8
[39] Lexy J Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2002) hal 75.
[40] S. Faisal, Penelitian Kualitatif Dasar-dasar dan Aplikasi (Malang: YA3,). hlm. 20.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dalam penelitian ini, peneliti meneliti suatu kasus yang terjadi di lembaga tinggi pesantren luhur, tentang bagaimana pola kepemimpinan pesantren yang di terapkan di Pesantren luhur. Dengan adanya studi kasus ini dihrapkan peneliti dapat mengumpulkan data-data yang diperoleh, kemudian menganalisis dan menyimpulkannya, sehingga penelit dapat memahami dan mengolah data dengan jelas dan tepat.

B. Kehadiran Peneliti

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang memiliki integritas yang tinggi dengan mendedikasihkan dirinya pada penelitian yang dilakukan dari persiapan, pelaksanaan, sampai dengan penyusunan laporan.[41]

Untuk menelaah dan mengkaji secara mendalam tentang permasalahan yang diajukan peneliti, maka peneliti sendiri kehadiranya adalah sebagai instrumen utama. Sekaligus dilakukan pada seting alamiyah dengan menggunakan berbagai metode, antara lain: observasi, wawancra, dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen dan pengumpulan data dikarenakan kehadiran peneliti dilapangan mutlak dilakukan. Dalam penelitian juga berperan sbagai partisipan penuh artinya peneliti terjun langsung ke lapanagan untuk mencarai data

[41] Djunadi Ghony & Fauzan Almanshur, Metode Penelitian Kualitatif (Jogjakarta: Ar-ruzz media, 2012) hal 103.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

yang diperlukan. Sekaligus peneliti juga dapat diketahui statusnya sebgai peneliti subyek dan inform.

C. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneiti tersbut dilaksanakan. Adapaun penelitian ini dilakukan di Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Kota Malang. Peneliti ini memilih Pesantren Luhur kota Malang karena pesantren ini mempunyai pemimpin yang mempunyai tingkatan ilmu yang tinggi bahkan tasawufnya tidak diragukan lagi. Dan tidak ragu lagi orang yang mempunyai keagungan akhlak keseluruhan aktifitasnya pasti tidak melenceng garis kebaikan.

D. Data dan Sumber Penelitian

Data dan Sumber penelitian ini adalah ketua yayasan pesantren. Suharismi Arikunto[42] menjelaskan bahwa sumber data adalah benda, hal atau orang tempat peneliti mengamati, memebaca, atau bertanya tentang data. Berdasarkan pengertian tersebut,data yang dibituhkan selama penelitian terkait dengan kepiawaian pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya dalam menyapai tujuan bersama serta sumber data adalah:

1) Data Primer

Data primer merupakan data yang di dapat dari sumber informan kunci yaitu individu seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Sumber data yang paling utama

[42] Suharismi Arikunto. Managemen Penelitian. (Jakarta: Rineka Cipta, 2007). Hal 88

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

adalah berupa hasil wawancara dari subyek penelitian yang telah dipilih secara langsung. Selain itu dilengkapi juga dengan data-data yang berupa dokumen yang diperoleh peneliti sendiri maupun yang diperoleh dari informan pihak lain.

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan dara primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram. Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang diperoleh baik dari dokumen, angket maupun dari observasi langsung ke lapangan.

Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh, dalam hal ini yang menjadi sumber data peneliti diperoleh dari wawancara dan dokumentasi, penulis mengambil dari, ketua yayasan pesantren, ketua umum dan para santri baik putra atau putri pesantren Luhur Kota Malang.

Dalam hal penelitian ini, peneliti memeperoleh data wawancara dari ketua yayasan, serta data dokumentasi, data pesantren dan kegiatan pesantren. Data yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data yang dimaksud berupa deskripsi terhadap kepemimpinan dan kegiatan pesantren saat berlangsung.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dimana data diperoleh dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara dalam mengumpulkan datanya, maka sumber data disebut responden yaitu orang tang merespon dan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini sangatlah penting agar peneliti berjalan lancar sehingga memudahkan peneliti untuk memperoleh data:

a. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik untuk mengamati secara tidak langsung ataupun langsung terhadap kegiatan-kegiatan yang sedang berlangsung.

Teknik ini digunakan penulis untuk mengumpulkan data tentang keadaan pesantren luhur kota malang termasuk situasi kondisinya.

Nana Syaodih Sukmadinata[43] mengemukan observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Pada metode ini peneliti terjun langsung untuk mengamati pelaksanaan

[43] Nana Syaodih Sukmadinata, MetodePenelitian Pendidikan. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.2012). hal 220

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

proses kegiatan pesantren. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang konsep kepemimpinan dan peran kiyai pesantren Luhur Malang.

b. Metode Dokumentasi

Nana Syaodih Sukmadinata[44] mengemukan studi dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.

Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data dengan menggunakan dokumen-dokumen sebagai sumber data. Dokumen-dokumen tersebut dapat berupa proses pembelajaran berlangsung.

Tenik ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan pembahasan melalui pencatatan dokumen yang menyangkut kepemimpinan pesantren, kegiatan pesantren.

c. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan *face to face* yang dilakukan secara lisan untuk mendapatkan suatu data tertentu. Dengan teknik ini penulis mengadakan tanya jawab dengan ketua yayasan

[44] *Ibid*, Hal 221

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mengenai kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesatren Luhur Malang.

Nana Syaodih Sukmadinata[45] mengemukan wawancara atau interviu merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif kuntiatif. Wawancara dilaksanakan secara lisan dalam prtemuan tatap muka secara individual.

Sebelum melaksanakan wawancara, peneliti membuat pedoman wawancara terkait dengan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak berkaitan. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

1. Tahap persiapan, peneliti mempersiapkan daftar pertanyaan tentang sistem kepemimpinan pesantren, dan peran kiyai pesantren Luhur Malang.
2. Tahap pelaksanaan, peneliti melakukan wawancara dengan ketua yayasan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur.
3. Tahap penyelesaian, penelitian menyajikan hasil wawancara yang diperoleh dari informan di lapangan kemudian menarik kesimpulan dari hasil

[45] Nana Syaodih Sukmadinata, MetodePenelitian Pendidikan (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012). hal 216.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

wawancara tersebut dalam bentuk laporan penelitian.

F. Analisis Data

Anaisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisikanya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Setelah data terkumpul dari hasil pengumpulan data.[46]

Teknik analisis yang peneliti gunakan dalam penulisan ini adalah teknik analisis deskriptif, yaitu pengumpulan data berupa kata-kat, bukan angka-angka. Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitianya tidak perlu merumuskan hipitesis.[47] Hal ini karena adanya penerapan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif berisi kutipan-kitipan data, baik berasal dari naskah wawancara, catatan laporan dokumen pribadi lainya.

Dalam menganalisis data ini peneliti mendeskripsikan dan menguraikan tentang startegi kepemimpinan dalam memimpin pesantren yang dilakukan oleh kiyai.

G. Uji Keabsahan

Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengaan triangulasi. Menurut Nusa Putra[48] dalam bahasa sehari-hari, triangulasi dikenal dengan istilah cek dan ricek yaitu

[46] DR.Suharsimi Arikunto, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993 cet 3) hal. 238.
[47] Ibid, 1993 cet 3) hal. 243
[48] Putra Nusa, Penelitian Kualitatif proses dan aplikasi (Jakarta: Indeks, 2011)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pengecekan data menggunakan beragam sumber, teknik, dan waktu. Adapaun penelitian ini menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

1) Triangulasi teknik berkaitan dengan penggunaan berbagai cara secara bergantian untuk memastikan kebenaran data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan berbagai teknik untuk mengambil data seperti observasi, wawancara, dan telaah dokumen.
2) Triangulasi sumber yaitu berkaitan dengan penggunaan sumber data uang beragam untuk memastikan data benar atau tidak. Dalam penelitian ini sumber memperoleh data yang tidak hanya berasal dari ketua yayasan sebagai informan utama. Keterlibatan santri santriwan dan dewan asatid sebagai sumber data merupakan upaya untuk meningkatkan kreadibilitas data.

H. Prosedur Penelitian

Pengumpulan data merupakan langkah yang penting dalam penelitian ilmiah. Prosedur pengumpulan data meliputi:

1) Proses memasuki penelitian

   Dalam proses ini, peneliti memminta izin untuk melaksanakan penelitian ilmiah yang di sertai surat izin

2) Saat berada dilokasi penelitian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Peneliti menjalin hubungan baik dengan segala pihak yang berada dilokasi penelitian, sehingga tidak merasa tegang atau canggung.

3) Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal yang menunjang hasil penelitian. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa teknik. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut.

a. Observasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi patisipan, yaitu peneliti terlibat secara langsung dalam mengamati subyek peneliti. Oleh karena itu peneliti melakukan observasi atau pengamatan dengan mendatngi secara langsung di Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang dengan tujuan memeperoleh data tentang suatau masalah sehingg diperoleh pemahaman atau sebagai alat pembukti atau keterangan yang diperoleh sebelumnya.

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi mulai dari pengajuan proposal penelitian untuk kegiatan skripsi yaitu diawali dengan meminta izin pengurus danketua yayasan untuk melaksanakan penelitian, sampai dengan data-data yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi dirasa cukup oleh peneliti.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan oleh pewawancara kepada responden atau narasumber, dari jawaban yang diperoleh dicatat dan direkam. Wawancara juga bisa diartikan sebagai suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informsi scara langsung dengan mengungkapkan petanyaan-pertanyaan kepda responden, dan kegiatanya dilakukan secara lisan. Selain itu peneliti membawa instrumen lain sebagai pedoman, peneliti menggunakan daftar pertanyaan, atau daftar isian sebagai pedoman saat melakukan wawancara.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancra dengan dewan asatid dan pengurus harian dengan tujuan meminta keterangan secara langsung tentang konsep sistem kepemimpinan pesantren, dan peran kiyai Lembaga Tinggi pesantren Luhur Malang. Wawancara selanjutnya dilakukan dengan ketua yayasan untuk meminta keterangan secara keseluruhan tentang konsep sistem kepemimpinan pesantren, dan peran kiyai Lembaga Tinggi pesantren Luhur Malang, serta meminta bantuan bimbingan dalam pelaksanaan pengumpulan data yang dilaksanakan secara penuh di pesantren.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan dijabarkan secara berturut-turut tentang paparan data dan temuan penelitian dilapangan.

A. OBYEK PENELITIAN

Dalam obyek penelitian ini akan dibahas uraian tentang temuan data yang didapat oleh peneliti melalui pengamatan dan hasil wawancara serta diskripsi informasi lainya yang berhubungan dengan apa saja yang menyangkut tentang kepemimpinan kolektif yang digunakan oleh Prof. KH. Achmad Mudlor S.H dalam memimpin Pesantren Luhur, bagaimana peran kiyai dalam kepemimpinan pesantrenya dan faktor penghambat dan pendukung dalam pengembangan kepemimpinan dan keutuhan tradisi Lembaga Tinggi pesantren Luhur. Uraian data tersebut akan menggambarkan kondisi alamiah dan setting penelitian yang dilakukan di Pesanter Luhur Malang, sesuai dengan fokus yang terdapat pada Bab I. Untuk lebih sistematis paparan data ini akan dirinci dalam rumusan sebagai berikut : (1) Bagaimana pola kepemimpinan kolektif kiyai Pesantren Luhur Malang ? (2) Bagaimana peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesantren Luhur Malang ? (3) Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kiyai Pesantren Luhur Malang ?

1. Biografi Prof. KH. Achmad Mudlor S.H

Abah Mudlor, begitulah para santri akrab menyapa sosok guru spiritual dan intelektual mereka dalam mengarungi samudera ilmu. Beliau

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

yang bernama lengkap Prof. Dr. Kiyai H. Achmad Mudlor, SH. Lahir pada tanggal 8 September 1939, Putra dari pasangan H. Muchdlor dan Hj. Nasiyah yang merupakan salah satu keluarga yang berpengaruh di Desa Kauman, Babat, Lamongan.

Dari pasangan suami istri tersebut lahir sepuluh putra dengan ragam keinginan dan prestasi yang memberi sumbangsih positif baik bagi keluarga maupun masyarakat. Perjuangan keluarga ini beragam sekali wujudnya, mulai mendirikan madrasah At-Tahdzibiyah dan Madrasah Bintang Sembilan, mendirikan koperasi dan lain-lain. Ghirroh perjuangan tersebut mulai tertanam pada salah satu putra mereka, Beliau sorang *aplikator Fighting Spirit* yang sangat konsisten dengan tujuan utamanya dalam berjuang *li i'lai kalmatillah*. Energi hidup dengan fokus orientasi memberi manfaat bagi orang lain, bukan semata terperagkap ego mengembangkan kemakmuran pribadi inilah yang tertancap dijiwa sanubari beliau. Untuk mencapai mencapai cita-cita agungnya K.H Achmad Mudlor ini memiliki satu semboyan " *Hum Rijalun Nahnu Rijalun*" (mereka lelaki kita juga lelaki).

Motto hidup bernafaskan perjuangan menyelimuti diri sangng inspirator yang senantiasa semangat meningkatkan kualitas keilmuanya ini. Ungkapan yang mewakili batin beliau" jangan takut mati karena belum makan dan minum, tapi takutlah mati karena tidak berjuang". Sudah menjadi hukum alam bahwa manifestasi kecintaan manusia untuk berjuang demi manusia lain akan mencetuskan kepribadian yang mulia sebab itu

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

melambangkan kecintaanya terhadap Tuhanya, sehingga lahirlah cinta itu pada sekeliat manusia. Begitu juga yang dialami oleh Abah Mudlor, karena kegigihanya dalam berjuang inilah beliau menjadi salah satu seorang yang dianggap mampu menjadi nasehat spiritual dan intelektual muslim terkemuka.

Hal tersebut membuat beliau merasa cocok dengan salah satu bait dalam kitab *Ta'lim Muta'alim* yang cukup mewarnai kesehariannya dalam semasa hidupnya. "*Likulli yaumin ziyadatan minal 'ilmi washab fi buhuuril fawaid", (*tiap hari bertambah ilmu dan bergeimang dalam lautan faedah*).* Motto tersebut disempurnakan dengan bait *Ta'lim Muta'alim yang lain, " Bijiddin La Bijiddin Kulu Majdin Fahal Jaddun Bilaa Juddin Bimujid"(* segala sesuatu bisa dicapai dengan semangat, kemampuan, dan juga kearifan Tuhan). Semboyan yang sangat aplikatif disetiap lini kehidpan, sebab terdapat dua hal yang saling bersinergi antara ikhtiar sekaligus doa sebagai manifestasi harapan akan kemurahan Tuhan pengabul cita. Tak heran jika buku menjadi teman setia beliau., sebuah pembekuan realita dalam bentuk lisan, jika diurai akan memancing imaginasi aktif pembaca dalam mengkostruksi kejadian berdasar sudut pandang serta pengalaman masing-masing.

Memasuki usia sembilan tahun, tepatnya ketika duduk di kelas III MI, beliau tertarik untuk melakukan perjalanan spiritual di pesantren Sawahan, Babat. Selama tiga tahun, sejak tahun 1948 samoai 1951, beliau mengabdi pada kiyai Mudloffar.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Meski disibukkan denga kepentingan intelektual, beliau tidak menafikan bakat seni yang dimiliki. Hampir semasa penambahan namanya yang semasa kecilnya bernama Ahmad sekarang menjadi Achmad Mudlor, beliau menginisiasi terbntuknya orkes sederhana Bunga Tanjung bersama lima personel lainya.dalam setiap pementsan, beliau dinobatkan sebagai pemegang kendali yakni sebagai MC dan juga pemegang arkodion. Aktivitas ini beliau lakukan semenjak dinyatakan lulus dari MI At-Tahdzibiyah tepat tanggal 1 Januari 1950.

Pendidikan

1. Lulus SR islam Babat 1 Januari 1950
2. Lulus SGAI 4 tagun gagal 9 Mei 1954
3. Lulus PGA Atas Muhammaddiyah Bojonegoro 1 Juni 1956
4. Lulus Propadiuse APAI Malang tahun 1961
5. Lulus kandidat APAI Malang tahun 1962
6. Lulus Bakelariat FTT Malang tahun 1963
7. Lulus Ujian Doktoral I dan II Fakultas Tarbiyah Sunan Ampel Malang Tahun 1966
8. Lulus Fakultas Hukum Unsuri Jurusan Keperdataan dengan SK Ma'arif Jakarta tahun 1988
9. Lulus Ujian Doktor dengan Desertasi yang berjudul " Analisis Transendetal Tentang Jin Menurut Al-Qur'an dan pengaruhnya Terhadap SDM " dimuka tim penguji AIMS Jakarta tahun 2000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

10. Di kukuhkan sebagai guru besar Filsafat Ilmu dengan Pidato Ilmiah Berjudul " Orientasi Sistem Berpikir dalam Ilmu Pengetahuan" pada tanggal 25 Juni 2001 di AIMS Jakarta

Pendidikan tambahan

1. Di Pesantren Sawahan Babat dari Tahun 1948-1951
2. Di Pesantren Kendala Bojobegoro tahun 1951-1956
3. Di Pesantren Langitan Babat tahun 1956-1960

Pekerjaan

1. Kepala Sekolah PGAP Babat tahun 1955-1957
2. Kepala Sekolah PGA NU Lamongan tahun 1956-1960
3. Wakil Kepala Sekolah Tsanawiyah Pondok Pesantren Langitan tahun 1957-1960
4. Diangkat menjadi Kepala Tata Usaha IAIN (sementara) dengan SK. No. 010/Kpt./Faktar/X/1961oleh Mr.Moh.Khusnoe selaku Dekan Faktar IAIN Malang, pada tanggal 12 Oktober 1961
5. Diangkat menjadi Asisten Mahasiswa Faktar IAIN Malang dengan SK.No.027/Kpt./Faktar/IX/1962, PADA TANGGAL 15 September 1962
6. Rektor Universitas Islam Lamongan tahun 1978.
7. Dosen UIN Malang dengan pangkat IV/d (pembina Utama Madya/Guru Besar) berdasarkan keputusan presiden RI Nomor 79/K tahun 2004 dengan masa kerja pensiun 40 tahun 6 bulan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

8. Pengasuh Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang, Jl. Raya Sumbersari No.88 TAHUN 1996 – 2013 (wafat).

Masih banyak lagi beberapa riwayat pendidikan dan pekerjaan yang ditekuni almagfurlah KH.Achmad Mudlor, semasa hidupnya serasa tidak ada batas baginya untuk selalu menembus tebalnya dinding kebodohan. Sangat layak untuk para pemuda di zaman serba teknologi saat untuk memanfaatkan kecanggihan ini.

2. Sejarah dan profil Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang.

Berdasarkan majalah NU yanag terbit tahun 1940, pada tahun 1939 terlaksanakan kongkres umat islam ke-2 di Solo. Konggres tesebut di hadiri oleh 25 orang ‘ulama besar dari berbagai organisasi islam yang ada di tanah air, antara lain PSII, Muhammadiyah Yogyakarta, PERSIS, NU Surabaya, AL-Irsyad dan sebagainya. Konggres tersebut menghasilkan keputusan mengenai Pesantren Luhur.

Nama pesantren Luhur bukanlah nama yang diberikan oleh para tokoh pendiri Pesantren Luhur yang ada di Malang, melainkan sudah ada sejak dahulu yang dilahirkan oleh organisasi islam se-Indonesia tersebut. Dokumen tentang keputusan rencana mendirikan pesantren Luhur di berbagai kota besar diberikan oleh Prof. Dr. Kiyai H. Achmad Mudlor, SH. Kepada Prof. Dr. H . Moh. Khoesnoe yang untuk selanjutnya di sampaikan kepada sekjen Depag yaitu bapak H. Moh. Anshor (mertua Prof. Dr. H . Moh. Khoesnoe) pada waktu itu menteri agama dijabat oleh KH. Syaifuddin Zuhri, karena beliau tertarik dengan gagasan tersebut,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

maka dikalangan Depag dibentuk drigjen Pesantren Luhur dan Perguruan Tinggi untuk merespon program Depag tersebut, maka di Malang pada awal tahun 1960 didirikan Pesantrel Luhur oleh Tokoh-tokoh islam Malang antara lain KH.Ghizali, Prof. Dr H . Moh. Khoesnoe, KH. Usman Mansyur dan Prof. Dr. Kiyai H. Achmad Mudlor, SH. Ciri pokok Pesantren Luhur tersebut diantaranya adalah memperdalam kitab-kitab *salafiyah* namun berkiprah sebagaimana perguruan tinggi, khususnya dalam merealisasai Tri Darma Perguruan Tinggi.

Pesantren Luhur melakukan banyak hal di bidang pengajaran seperti kajian kitab kuning yang bisa dikaji oleh pesantren-pesantren *salafiyah*, karena santrinya adalah mahasiswa lulusan madrasah Aliyah atau sederajat. Selain itu pesantren Luhur pernah mengadakan simposium nasional tentang *Ahlu Sunnah Wal Jama'ah* yang dihadiri oleh menteri agama Syaifuddin Zuhri. Pada kesempatan tersebut menteri agama melontarkan gagasan mengenai usaha mendirikan IAIN di Jawa Timur. Pada waktu itu tokoh pendiri pesantren Luhur dan rektor UNNU yaitu Prof. Dr H . Moh. Khoesnoe yang berperan sebagai tokoh umat islam menyatakan sanggup mendirikan IAIN di Jawa Timur dengan berbagai syarat. Diantaranya tokoh-tokoh yang memenuhi syarat akademik diangkat menjadi dosen IAIN dan ijazah UNNU secara otomatis disamakan dengan ijazah IAIN. Syarat lainya yaitu meminta bantuan tanah yang sekarang ditempati UNISMA.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pada tahun 1965-1970 pesantren luhur mengalami kevakuman karena anggotanya disibukkan dengan pendirian IAIN dan menjadi dosen pada perguruan tinggi tersebut, mengingat pesantren luhur adalah milik umat maka, pesantren luhur dihidupkan kembali oleh sebagian anggota yang lama, yaitu Prof. Dr H . Moh. Khoesnoe, KH. Usman Mansyur dan Prof. Dr. Kiyai H. Achmad Mudlor, SH., Dr. H Wiyono SH., KH. Muhammad bin Hafidz, Ust. Abdullah Assegaf, Ust. Bukhori, Ali Budiantoro, SH. Dan KH. Mujib.

Pada periode ini pesantren Luhur juga berkiprah pada bidang seperti penyelenggaraan Seminar *Manakib* yang dihadiri oleh seuruh tokoh dan ulama' Jawa Timur dan juga seminar *Tahlil*. Pada tahun 1972- 1975 Pesantren Luhur mengadakan riset Sunan Giri, menyusun buku Wali Songo dan Sunan Giri yang dicetak dan diedarkan untuk halayak umum. Pada tahun itu Pesantren Luhur juga mengadakan seminar *Manaqib,* yang hasil seminar tersebut diperbanyak oleh KH.Musta'in Ramli dari Pesantren Rejoso, Peterongan, Jombang. Selain itu Pesantren Luhur juga berhasil menuntut pemindahan pemakaman Tionghoa yang berada dipemakaman sunan Giri karena di khawatirkan akan dijadikan gunung kawi ke-2 oleh orang-orang awam. Selanjutnya pesantren luhur memugar gunung sekar kedaton sebagai pusat penyebaran agama islam yang pertama di Jawa Timur. Setelah itu pesantren luhur berhasil mendirikan Majelis Persatuan Santri Indonesia yang ditindak lanjuti dengan pendirian STIH (Sekolah Tinggi Ilmu Hukum) di Malang.pada tahun 1976, tokoh pesantren Luhur

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dan UNSURI mengubah UNSURI menjadi UNISMA. Sejak berdirinya STIH dan UNISMA, Pesantren Luhur mulai kekurangan perhatian karena tenaga-tenaga pesantren aktif dalam dua perguruan tinggi tersebut.

Pesantren Luhur Malang berada di tepi jalan Raya Sumbersari 88 Malang yang kondisinya ramai. Hal terebut sangat mendukung aktivitas santri yang mrupakan mahsiswa/i dari berbagai universitas (UM, UM, UIN, UMM, WEARNESS, POLINEMA ,ASIA ,POLTEKES, dan LP3I) keragaman tersebut meningkatkan solidaritas dan triple Co. (Co.owenership, Co. Determination, Co. Responsibility) yang merupakan semboyan santri yang sring didengungkan oleh pengasuh LTPLM. Secara fisik pesantren luhur terdiri atas empat lantai yang serta terdapat tiga menara kembar diatasnya. Kompleks putri menempati 4 lantai yang terbagi kedalam bebebrapa blok (blok MD, A, B, C, D, E, dan F) dan gedung Azka, sedangkan untuk komples putra juga menempati 3 lantai yang terbagi kedalam 3 lantai. Pesantren luhur memiliki masjid sebagai tempat berbagai aktivitas, seperti sholat berjama'ah, pengajian, maupun musyawarah serta dilengkapi dengan tiga aula yang berada di lantai dua (bersebelahan dengan masjid)

Jumlah santri yang mendiami Pesantren Luhur pada bulan April 2018 sekitar 500 orang. Santri putri berjumlah 362 dan santri putra sejumlah 200. Jumlah santri putri lebih mendominasi dari tahun ke tahun. Dengan semakin banyak jumlah santri Pesantren Luhur, hal tersebut menyebabkan pengasuh dan ketua yayasan putra beliau, gus Danial

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Farafish, M.Hum. mengadakan pembangunan dan merenovasi agar pesantren berkembang menjadi lebih baik. Meskipun pengasuh Pesantren Luhur sudah wafat. Gus danial sebagai ketua yayasan hingga saat ini masih melnjutkan pembangunan dan renovasi.

Pesantren Luhur adalah pesantren kombinasi antara salafi dengan moderen. Dikatakan sperti itu karena mengkaji kitab-kitab salaf dan mempunyai berbagai ekstra kegiatan santri diantaranya , ORKAM , ORDA, FORKAFI (Forum Kajian Fiqih), Grup Sholawat Bunga Tanjung (kontemporer dan klasik), JQH (Jam'iyatul Qurra wal Huffad), GIKAPALA (Giri Kedaton Pecinta Alam) dan lain-lain. Kegiatan pengajian yang terdapat di Pesantren Luhur dilaksanakan mulai hari senin sampai jum'at. Pengajian dilaksanakan setiap *ba'da Ashar dan ba'da isya'*.

Pengajian kitab kuning dilaksanakan di pesantren luhur dikaji oleh pengasuh dan dewan Asatidz yang membimbing di pesantren diantaranya: Dr. KH. Chamzawi, M.Hi, K.H Misbahul Munir, Dr. K.H. Badruddin, M.H.I, Drs. Badrul Munir, Dr. K.H Noer Yasin, M.H.I. ,Drs. K.H A.Suwandi, M.H . ,Ust. Busro Karim, S.S, Ust. Bahrun Amiq, M.Psi , Ust. Dr. Danial Hilmi, M.Pd., Ust. Dwi Ari Mursodo, Ust. Zakaria S.Pd.

Yang membedakan Pesanten Luhur dengan pesantren yang lain adalah adanya kegiatan Halaqoh yang dilaksanakan seusai aholat subuh dan istigosah. Halaqoh inilah yang membuat santri LTPLM tidak hanya belajar ilmu agama tetapi juga ilmu umum, sehingga ilmu yang dipelajari

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dapat seimbang . melalui Halaqoh Ilmiah santri menimba ilmu yang tidak dipelajari dibangku perkuliahan. Santri Pesantren Luhur Malang memiliki kewajiban untuk mengikuti pengajian, sholat berjamaah, istighosah, dan Halaqoh. Kini pesantren Luhur setelah di tinggal wafat oleh KH. Achmad Mudlor, diasuh oleh Gus Danial Farafish, SH.S.Hum.M.Ag dan dibantu oleh dewan asatid Kiyai Chamzawi.[49]

3. Visi Dan Misi

Visi :

1. Membentuk manusia yang mulia dihadapan Allah dan dihadapansesama hamba Allah
2. Memebentuk manusia beriman, bertaqwa dan berbudi luhur berkepribadian bangsa, berwibawa, cerdas, kreatif dan inovatif.
3. Membentuk manusia yang berpengetahuan agama, sains, teknologi tepat guna berwawasan global.

Misi :

1. Mewujudkan manusia yang taat terhadap ajaran agama serta aturan-aturan yang berlaku dalam kehidupan beragama, bermasyarakat dan beragama.
2. Mewujudkan manusia yang istiqomah beribadah dan bermanfaat ditengah-tengah kehidupan dan pergaulan masyarakat dalam membangun masyarakat adil, makmur, dan kedamaiaan dalam pergaulan beragama,berbangsa dan antar negara.

[49] Buku panduan santri Profil sejarah dan wirid LTPLM

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3. Meweujudkan manusia yang aktif berjihad dalam menegakkan keadilan, keamanan, dan kedamaian dalam pergaulan beragama,berbangsa,dan antar agama.

4. Dasar Pendirian Pesantren

Yang mendasari berdirinya pesantrn luhur adalah hasil dari keputusan kongkres umat islam ke-2 di Solo tahun 1938-1939. Kongres tesebut di hadiri oleh 25 orang 'ulama besar dari berbagai organisasi islam yang ada di tanah air, antara lain PSII, Muhammadiyah Yogyakarta, PERSIS, NU Surabaya, AL-Irsyad dan sebagainya. Konggres tersebut menghasilkan keputusan mengenai paradigma pesantren bersama Pesantren Luhur.

Kongres ini yang menghasilkan pesantren luhur dikota-kota yang ciri khasnya adalah memeperdalam kitab-kitab *salafiyah* namun berkiprah sebagaimana perguruan tinggi, yang khususnya dalam merealisasikan Tri Darma Perguruan Tinggi.

5. Proyeksi Dan Orientasi Program

Lembaga Tinggi Pesantren Luhur di proyeksikan untuk pesantren berdimensi ganda yakni pesantren salaf yang merealisasikan Tri Darma Perguruan Tinggi. Sisi pendidikan agama dan formal dikomper untuk menjadi satu.

Orientasi program di Pesantren ini adalah berbasis kemasyarakatan yang sloganya biasa didengungkan oleh pengasuh di telinga para santri "

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

My sosiety my university. Beberapa orieantasi berbasis sosial yang dilakukan oleh pengasuh pesantren diantaranya :

1) Pendidikan agama dan pengembangan islam lainya :
   a. PGA Babat
   b. PGA NU Lamongan
   c. Klinik Rawat Inap islam 45
   d. Rumah Yatim Babat
   e. Mts Muallimin NU Jagalan
   f. Rumah yatim Mergosono
2) Gerakan sosial
   a. Rumah Yatim Babat
   b. Rumah yatim Mergosono
   c. Mengusulkan jalan aspal Jl.sumbersari G.g 3 ke pemerintah

Dan semua yang didirikan oleh beliau Almaghfurlah, tidak dikuasai oleh dirinya dan keluarganya sama sekali setelah kejayaan suatu lembaga berlangsung.

Beberapa kegiatan sosial yang di pelopori oleh majelis santri (pengurus) untul santri dan masyarakat :

a. Pelatihan kesehatan dan donor darah
b. Pelatihan keterampilan dan desain grafis
c. Membangun madrasah diniyah At-tahdzibiyah untuk santri
d. Seminar kesehatan dan bisnis paln

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

6. Struktur Organisasi

Dalam suatu perusahaan atau organisasi pastinya mempunyai struktur organisasi yang berbeda. Tujuanya di bentuknya struktur organisasi sebagai legitimasi bagi suatau organisasi melaui pembenaran atau pengesahan yang akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan sumberdaya dan dukungan dari masyarakat sekitar. Struktur organisasi Lembaga Tinggi Pesantren Luhur adalah sebagai berikut:

Pengasuh	: Gus Danial Farafish, SH.S.Hum.M.Ag
Ketua Umum	: Mujibur Rohman
Ketua I	: Ahmad Syarifudin
	: Nurul Abidah
Ketua II	: Panji Izzul Islam
	: Nilna Husnatin Z.
Ketua III	: Imron Hamzah
	: Siti Ilmiyah
Sekretaris Umum	: Moch. Syarifuddin Al Mubarok
Sekretaris I	: Yulian Muzakki
Sekretaris II	: Intan Setianingrum
Sekretaris III	: Choirun Nillah
Bendahara Umum	: Ahmad Iqbal Nur Abdullah
Bendahara I	: M. Khamami
Bendahara II	: Faizal Syahrul
Bendahara III	: Nur Habibah
Bendahara IV	: Rifa Maulida Hidayati
Bendahara V	: Nuril Hilda Hudayana
Bendahara VI	: Yusriyah Rahmah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dept. Peribadatan

Fatkhurrozi

M. Alfin Khoirun N.

Achmad Fakhrul Arif

Umi Mahfudloh

Siti Masithoh

Ani Hardiyanti Attamami

Dept. Takmir

Bima Septian I.

M. Zainur Rozikin

Slamet Waluyo

Puspita Saidah

Rusdiana Firdausiyah

Desy Erlanda Pratasari

Dept. Minat dan Bakat

Ahmad Izudin Hilmi

Hengki Ficki

Lailiyatur Rochmaniyah

Nurul Aslikhah

Dept. Ketertiban dan Keamanan

M. Abdul Aziz K.

M. Fathur Rohman Sidiq

M. Sirojuddin

Ian Gusti Jantan Ladita

Mariyatul Kiptiyah

Miftahul Rizka M.

Ana Fitrotun Nisak

Luthfi Elviana Zahroin

Ratna Purwati Ningsih

Iva Himmatul Aliyah

Dept. Lingkungan Hidup

Ahmad Mahsun Ali

Rizal Ramli

Rifqi Yahya Zain

Fika Fatwa Anin Nafis

Luluk Rofiatul M.

Ulayta Effendi

Umi Madinatul M

Qorirotu Aini

Nadya Gita Chayani

Jamilatul Fitriyah

Dept. Kesejahteraan Santri

Yusron Ahmadi

M. Sulton Izza H

Syarifuddin Iskandar

Zumrotul Hasanah

Yumna Nadya Aprilia

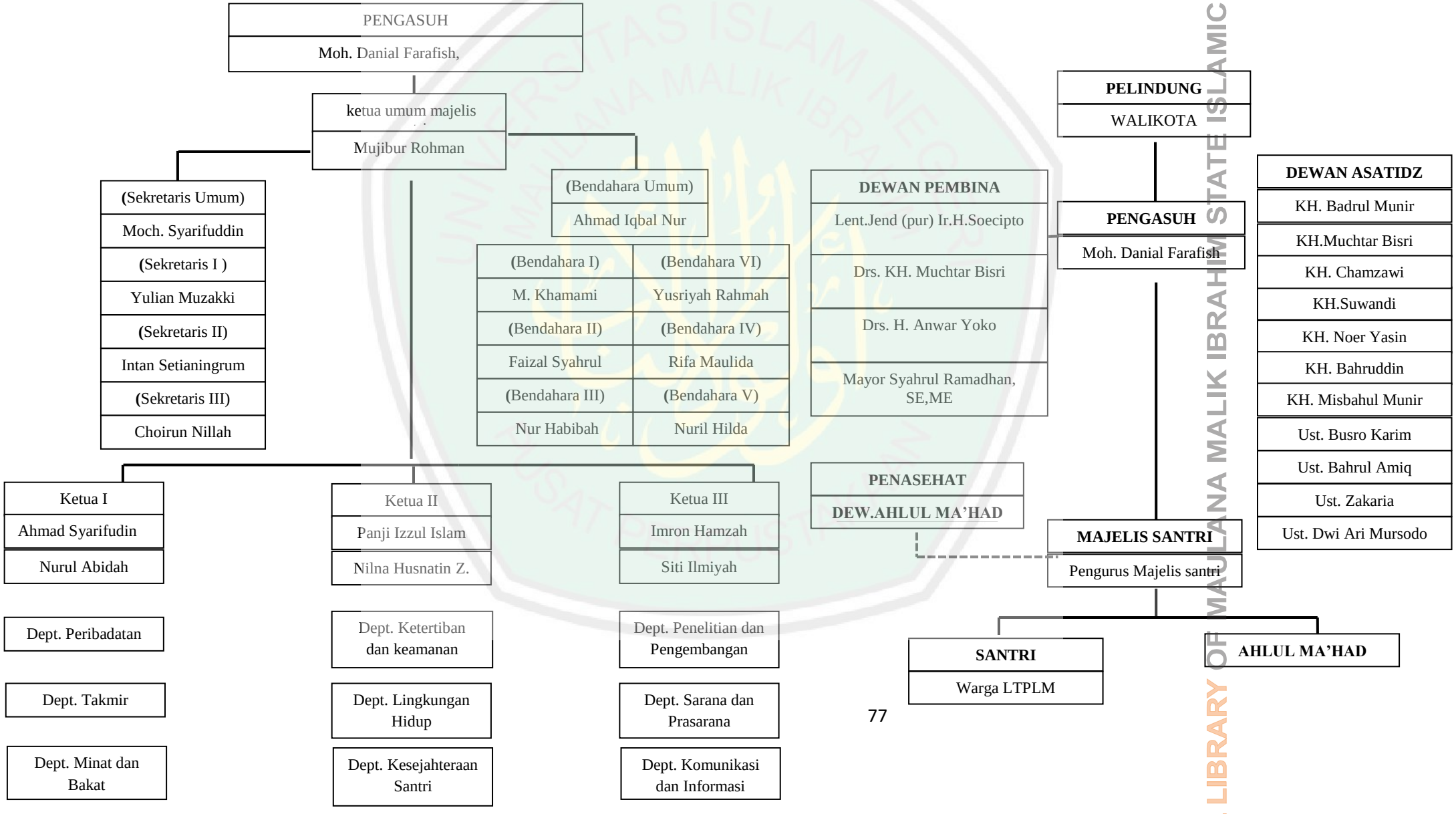
Fida Qoirun Nisak

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.2 Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI PESANTREN LUHUR MALANG PERIODE 2018/2019



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
LIBRARY

B. TEMUAN PENELITIAN

Berdasarkan data dan dokumen penelitiann yang didapatkan oleh peneliti dari buku pedoman santri " percikan kenangan dan percikan Alm. Prof. Dr. H. Achamad Mudlor, SH." Serta hasil observasi dan wawancara dengan ketua yayasan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang. (putra Gus Danial Farafis, M.Hum almarhum pengasuh pesantren). Bahwasannya kepemimpinan kolektif atau kolega pesantren Luhur sangat membutuhkan peran aktif masyarakat pesanten.

1. Pola Kepemimpinan Kolektif Lembaga Tinggi Pesantren Luhur

Mengenai kepemimpinan peneliti langsung mewawancarai pihak keluarga (*Ndalem*) untuk hasil akuratnya. Tentut saja pihak keluarga mepaparkan jawabannya dengan penuh keyakinan dan pengalaman hidup bersama pengasuh yakni Alm. K.H Achmad Mudlor, bagaimna kepemipinan beliau sangatlah bijaksana, arif dan penuh karismatik, kepemimpinan dari dewan asatidz dan kepemimpinan dari majlis santri (pengurus

a. Kepemimpinan pengasuh

Kepemimpinan pengasuh yang kolektif dari Prof. Dr. KH. Achamad Mudlor, SH. sudah terlihat jelas sejak dari kata-kata atau petuah , Uswatun Hasanah, Pola berfikir. Dan kepemimpinan ketua yayasan (putra Almarum) Gus Danial Farafis, SH. S.Hum. M.Ag. dan belaiu slalu beristiqomah menjalankan sesuai dengan wasiat ayahnya,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

selalu berkiblat pada petuah dan kebiasaan ayahnya untuk memimpin pesantren. Berikut adalah kepemiminan pengasuh pesantren:

1. Petuah-petuah dan motto pengasuh pesantren

Pola kepemimpinan kolektif pesantren luhur sudah terbentuk dan terlihat jelas dari awal pendirian pesasntren bersama, hasil dari kongres keputusan kongkres umat islam ke-II di Solo tahun 1938-1939. Oleh karena itu pengasuh juga selalu istiqomah memimpin pesanten dengan ke koletifannya. Dengan ciri khas pesantren yang memperdalam kitab-kitab *salafiyah* namun berkiprah sebagaimana perguruan tinggi, yang khususnya dalam merealisasikan Tri Darma Perguruan Tinggi, otomatis santrinya datang dari berberapa kampus besar yang ada di malang.

Keragaman karakter dan bahasa akan selalu melekat pada santri oleh sebab itu meningkatkan solidaritas dan triple Co. *(Co wenership, Co determination Co Responsibility*) dan itu menjadi semboyan santri dan prinsip kepemimpinan yang sering didengungkan oleh pengasuh LTPLM. Semboyan tadi menjadi salah satu dari lokomotif untuk selalu menjadi penyemangat dan pendukung lapisan masyarakat pesantren. Makna dari

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

triple Co. Bagi Seluruh lapisan masyarakat pesantren adalah :

a) *Owenership* (kepemilikan), rasa memiliki adalah sebuah tindakan sadar untuk mengakui dan mempunyai hak untuk memperlakukan sesuai hatinya dengan sah. bahwasanya suatu barang atau hal akan menjadi penting bagi hidup mereka (santri). Merek sudah mematri bahwasanya milik kita bersama tidak ada yang berhak atau berusaha mengeklaim. Para santri meangkui kepemilikanya terhadap pesantren dengan menjaga kehormatan harga dan martabat semua hal yang berhubungan dengan pesantren, seperti halnya dari pengasuhnya, kluarga dalem, saudara seperjuangan (santri wati santriwan) bangunannya dan yang lainya.

   " saya sebagai ahlul ma'had sunguh berat meninggalkan luhur. Karena suasana dan apapun yang ada disini sudah menjadi bagian dari saya".[50]

   Ini adalah bukti pesantren luhur serta seisinya sangat loyal teradap apa yang mereka janjikan sejak awal menjadi dari bagian keluarga.

b) *Determination* (kebulatan tekad): kiyai mudlor mengajarkan kepada santri-santri beliau untuk yakin. Mantab atas pilihan atau komitmen setiap santri.

[50] Hasil wawancarai dari ahlul ma'had M.yaskun, 5 juli 2018 pukul 21.00 WIB.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

keyakinan yang tidak terpecah-pecah merupakan suatu keutuhan. Tekad yang utuh untuk menuju tujuan yang sama yakni ridho Allah, tholibul ilmi dan mencari pengalaman hidup untuk bermasyarakat kelak. Tidak ada yang lain selain tujuan itu yang santri harapkan. Suatau kebulatan tekad yang tidak bisa di geser posisinya. Nyantri dan kuliah adalah hari-hari santri Luhur meskipun itu berat untuk dijalani, karna fokus mreka harus terpcah menjadi dua. Pengasuh Pesantren Luhur Malang berpesan. Dalam salah satu pesanya " jangan pernah kalian berniatan disini kuliah sambil nyantri tapi niatlah nayantri sambil kuliah.". Dan antara nyantri dan kuliah dapat dilaksanakan dengan seimbang yang loyalitasnya bisa dipertangung jawabkan.

c) Responsibility (tanggung jawab) perwujudan akan tindakan sadar akan kewajibanya. Yakni dengan membuktikan komitmen setiap santri yang telah disepakati sejak mereka manjadi santri baru. Yakni dengan selalu mematuhi peraturan psantren, menjaga nama baik pesantren, Apabila melanggar akan dikenakan sangsi, apabila tidak mengikuti kegiatan pesantren akan di takzir (hukum).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Selain dari semboyan 3.co semboyan yang terlihat sederhana tapi pengaruhnya begitu besar. Kata-kata belau saja sudah menjadi bentuk dari Motto hidup para santri. Motto hidup kiyai juga motto hidup lapisan pesantren. Diantaranya motto yang bernafaskan perjuaangan diantaranya" *Jangan takut mati karena belum makan dan minum, tapi takutlah mati karena belum berjuang*". Motto dari sebuah kitab Ta'lim Muta'alim yang berbunyi " ***Kulla*** *yaumin ziyaadatan minal 'ilmi wa isbah fil bukhuri al'fawaaidi (tiap hari bertambah ilmu dan bergelimang dalam latan fadah).* Dan satu lagi motto hidup yang diambil dari kitab balaghoh " Kun Rojuulan walau rijluhu fi at-tsaroo, walakin himmatuhu fi at-tsuroyya, (meskipun fisik ada dalam situasi tidak memungkinkan tapi cita-cita dan harapan selalu tergantung setinggi-tinggi**n**nya. Sebenarnya masih banyak lagi motto dari beliau dan yang disebutkan diatas adalah beberapa motto yang paling terknal di kalangan santri-santri.

2. Uswatun Hasanah

Prof. Dr. KH. Ahmad Mudlor, SH. Dalam kepemimpinannya selalu memberikan uswah atau contoh yang karimah untuk seluruh santrinya. Apa yang diajarkan kepada santrinya beliau selalu mengistiqomahkan untuk

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dirinya terlebih dahulu. Secara otomatis para santri akan mengikuti semua kebiasaan sang kiyai yang ikhlas memeberikan contoh khidupan dalam bekal mengarungi ilmu. Berikut adalah uswatun hahsanah atau teladan yang dilakukan pengasuh Pesantren Luhur untuk santrinya :

a. Memebaca Buku

Tidak terlepas dari motto yang pernah beliau dengunkan kepada para santrinya yakni "*Kulla yaumin ziyaadatan minal 'ilmi wa isbah fil bukhuri al'fawaaidi".* Beliau tidak lupa akan motto pilihan dalam keistiqomahan hidupnya Setiap hari beliau selalu membaca buku minimal 15 judul yang beliau habiskan dalam harinya. Selalu menambah ilmu dan selalu melakukan hal- hal faedah, sampai-sampai beliau pernah membiyarkan ruang bacanya berantakan banyak buku dan ketika di rapikan oleh santrinya sehingga beliau marah.

b. Singa podium

Ingat bahwasanya pesantren luhur adalah pesantren mahasiswa. Mahasiswa manapun dituntut untuk mahir dalam skil publik speaking. Untuk itu pengasuh pesantren luhur mengharuskan semua santri untuk mahir dalam skil pablik speaking,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

paling tidak bisa menyampaikan kata-kata atau bicara agar bisa dipahami untuk halayak ramai .

Beliau sendiri dalam hal pablik speaking sangat mahir. Bahkan waktu muda menjadi da'i terkenal sapai-sampai di juluki menjadi singa podium. Memang belau tak pernah merasa minder, grogi ataupun tidak siap tanpa persiapan apapun. Maka dari itu pengasuh pesantren luhur mesiasati pembelajaran pablik spaking untuk semua santri dengan Halaqoh Ilmiah, dimana setiap santriwan santriwati, seiap hari persentasi menyampaikan paper hasil tulisan dengan tema yang sudah dijdwalkan dalam beberapa konsentrasi ilmu misalnya, tarbiyah, hukum, kesehatan, ekonomi, sains dan bahkan judul jurusan kuliah mahasiswa santri.

c. Spiritual tinggi

Ibadah adalah mernendahkan diri kepada Allah dengan melaksanakan printah-Nya dengan melalui lisan Rosulnya. Setiap manusia mempunyai kecerdasan spiritual berbeda-beda, sebagian besar para alim ulama' mempunyai kecerdasan spiritual

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

tingkat ma'rifat bahkan hakikat. Sudah tidak diraguka lagi keimanannya.

Begitu pula K.H Achmad Mudlor beliau kiyai hebat dalam hal akhirat maupun dunia nya, mengajarkan santrinya untuk menyeimbangkan keduanya. Para santri diwajibkan untuk istighosah setiap mahgrib subuh. Durasi waktu untuk istighosah antara 25-30 menit. Banyak para santri yang mengamalkannya hingga berkeluarga dan fadilah sangat banyak sekali. Istighosah yang diamalkaan diantarannya: hizib nasor,nur nubuwah, asma' uladim, hizib autad, hizib abdul qodir jailani, asmaul husna dan lain sebagainya.

Bukan hanya ini saja uswatun hasanah yang di contohkan oleh beliau, masih banyak lagi yang beliau ajarkan kepada para santrinya. Tentu saja membuahkan hasil yang bermanfaat untuk semua santri dan pihak ndalem walaupun hanaya sebuah amalan yang sangat sederhana, untuk menuai fadhilah amalan ini hanya dua kuncinya ikhtiar dan istiqomah.

Setelah wafatnya al mukarom K.H Achmad mudlor SH. Pada tahun 2013, terpaksa Putra beliau yang terakhir menggantikan kepemimpinan ayahnya. Gus danial meneruskan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

perjuangan ayahnya dan selalu istiqomah atas pesan untuk mengikuti petuah meneruskan perjuangan ayahnya dan menjadi ketua yayasan.

b. Kepemimpinan dewan asatidz

Dewan asatidz di pesantren luhur juga memiliki wewenang untuk memipin para santri dan santriwati, menjadi pemimpn layaknya guru. Ranah kepemimpinannya sama-sama penerus perjuangan dan cita-cita K.H Achmad Mudlor dan menjadi motifator pendidik yang profesional. Akan tetapi mereka tidak mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan sebelum di sowankan ke ndalem. Dewan asatidz yang membimbing di Lembaga Pesantren Luhur adalah sebagai berikut: Dr. KH. Chamzawi, M.Hi, K.H Misbahul Munir, Dr. K.H. Badruddin, M.H.I, Drs. Badrul Munir, Dr. K.H Noer Yasin, M.H.I. ,Drs. K.H A.Suwandi, M.H. ,Ust. Busro Karim, S.S, Ust. Bahrun Amiq, M.Psi , Ust. Dr. Danial Hilmi, M.Pd. Ust. Dwi Ari Mursodo, Ust. Zakaria S.Pd.

Para ustadz dan para yai yang membimbing, memimpin, memotivasi dan mengarahkan santri luhur dalam pendidikan yang beranahkan kajian kitab kuning yang di kemas sebegitu moderen sehingga bisa diusung di permasalahan yang moderen saat kini. ketika kiyai Mudlor masih hidup beliau juga ikut membimbing dalam kajian kitab kuning kepada santrinya saat asatidz atau kiyai yang mengajar halangan tidak bisa hadir. Setelah kiyai mudlor wafat semua.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

bimbingan pengajian kitab kuning dewan kiyai dan asatidz yang selalu menemani para santri menimba ilmu. Dan metode yang digunakan dewan asatid adalah metode bandongan seperti pesantren salaf pada umumnya.

c. Kepemimpinan Ketua Umum (santri)

Santri juga mempunyai wewenang untuk penjadi pemimpin bagi santri lainya, di pesantren luhur juga diajarkan bagaimana hidup berorganisasi layaknya menjadi pemimpin dimasyarakat. Hidup dipesantren adalah miniatur kehidupan dimasyarakat, hidup dengan berbagai suku, ras, dan bahasa. Menghargai, bertoleransi sesama santri.

Wawancara dengan M. Yaskun, salah satu ahlul ma'had:

" apa fungsi dari pengurus bagi santri pesantren Luhur?
fungsi pengurus atau majelis santri di sini adalah sebagai penengah ,sebagai perantara rapat hasil koordinasi antara ahlul ma'had dan dewan asatidz."[51]

Dari hasil wawancara dengan M.Yaskun menjelaskan bahwa fungsi pengurus adalah sebegai penengah, perantara rapat hasil koordinasi antara ahlul ma'had dan dewan asatidz, menurut pengamat juga demikian, akan tetapi juga sebagai wakil rakyat (santri).

Terpilihnya kandidat ketua umum adalah sepuah pemilihan secara demokrasi yang dibentuk panitia pemilihan umum yang didalamnya pengurus inti sebelum kepengurusan yang baru dan

[51] Hasil wawancara dengan santri yaskun, 05 juli 2018 pukul 21.00 WIB.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ahlul ma'had yang otomatis hasil kordinasi dari panitia dengan pengasuh dan keluarha ndalem. Serta pemilihan jajaran pengurus hasil rapat kepengurusan ketua inti (ketua umum dan ketua I,II,II) periode sebelum kepeengurasan yang baru.

Ketua umum tidak bekerja sendiri, disana ada berbagai jajaran pengurus inti dan beberapa departemen kepengurusan.diantaranya ketua umum Ketua I, II, III, Dept. ketertiban dan kamanan, Dept penelitian dan pengembangan, Dept.ksejahteraan santri, Dept. Peribadatan, Dept. Takmir masjid, Dept. Minat dan bakat.[52] Ketika jajaran pengurus atau majelis santri mengadakan laporan pertangung jawaban atau hasil rapat kerja kiyai Achmad Mudlor dan keluarga ndalem juga ikut serta didalamnya. Ketika jajaran pengurus memutuskan hasil musyawarah sebelum menjadi ketentuan yang matang mereka selalu memusyawarhkan kepada pihak ndalem masuk dalam memberi keputusan. Akan tetapi hasil keputusan selalu mutlak ada di pihak ndalem.

Wawancara dengan M. Mujiburrohman selaku ketua umum periode 2018 dan M.Huda ketua umum periode 2013.

" Bagaimana kepemimpinan kolektif yang dipraktekkan oleh pesantren luhur ? kepemimpinan sebagi pengurus diserahkan kepada ketua umum sampai kebawah (jajaran pengurus). Dalam menentukan keputusan suatu saat perlu ikut serta dan tetap hasil keputusan kebijakan bisa di nego oleh pengurus" [53].

[52] Observasi Peneliti, 1 juli 2018

[53] Hasil wawancara dari ketua umum M. Mujiburrihman periode 2018, 7 Juli 2018 pukul 20.00 WIB

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

“ Bagaimana kepemimpinan kolektif yang dipraktekkan oleh pesantren luhur ? berjalan lancar sesuai dengan pembagian tugas, dewan asatidz dan dewan kiai menentukan tentang kurikulum Materi tentang pengajian rutinan dan diniyah, sedangkan keluarga ndalem bertanggung jawab dengan masalah rumah tangga di LTPLM. Sedangkan pengurus majelis santri mengatur regulasi dari semua arahan dewan kiyai dan keluarga ndalem.[54]

Dilihat dari kedua informan dapat ditarik kespimpulanya, bahwa kepemipinan kolektif yang ada di pesantren luhur. Selalu melalui estafet jalur kepemipinan, saling berbagi tugas sesuai dengan ranah tangung jawabnya dan saling berkoordinasi dan ini kepeimpinan kolektif yang ada di pesantren luhur.

Apabila ketua umum berhalangan untuk melaksanakan tugas, ketua I, II,III bisa menggantikan posisinya sementara sebagai ketua umum yang menghandel dan menjadi penangungjawab seluruh kegiatan pesantren. Budaya berorganisasi atau dibentuknya pengurus pesantren ini sudah sejak pertama kali dibangunya pesantren Luhur ini, sehingga ke pengurusan periode selanjutnya menjadikan sebuah rujukan pada kepengurusan periode sebelumnya.

Program kerja majelis santri (pengurus) pesantren luhur adalah sebagai berikut :

[54] Hasil wawancara dari ketua umum M. Huda periode 2013, 7 Juli 2018 pukul 20.30 WIB

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KETUA UMUM

- Sebagai pengemban amanat dari pengasuh lembaga tinggi pesantren luhur malang
- Sebagai penanggungjawab seluruh kegiatan pesantren
- Memimpin, mengkoordinasi, dan mengambil kebijakan dalam kegiatan pesantrenMelakukan pengambilan keputusan dengan tetap memperhatikan saran dan pendapat seluruh santri Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang.
- Mewakili Lembaga Tinggi Pesantren Lhur Malang dalam setiap kegiatan keluar.

KETUA I

- Membantu ketua umum dalam setiap kegiatan pesantren
- Bertanggungjawab dalam pelaksanaan Kinerja dari Departemen Minat dan Bakat, Peribadatan, Takmir .
- Secara periodik mengevaluasi dan memperbaiki sistem pendidikan di Pesantren Luhur Malang.
- Mengkoordinir Departemen Departemen Minat dan Bakat, Peribadatan, Takmir .
- Mewakili ketua umum jika berhalangan
- Bertanggungjawab kepada ketua umum

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KETUA II

- Membantu ketua umum dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren
- Mengkoordinir Departemen Keamanan ,Departemen Lingkungan Hidup, Departemen Kesra .
- Mewakili ketua umum dan ketua I jika berhalangan hadir Bertanggungjawab kepada ketua umum

KETUA III

- Membantu ketua umum dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren.
- Mengkoordinir Departemen Litbang, Dpertemen Sarpras, Departemen Depkominfo.
- Mewakili ketua umum, ketua I, dan Ketua II jika berhalangan
- Bertanggungjawab kepada ketua umum.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.3 Program Kerja Majelis Santri, lihat lanjutan di Tabel 1.

Program kerja majelis santri

Sekretaris I,II,III:

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Mengatur Data Administrasi Pesantren	Menertibkan dan mengarsipkan administrasi sebagai dasar legal-formal organisasi	Selama Kepengurusan	Rp. 950.000
2.	Pendataan Biodata Santri dan Ahlul Ma'had (Update data Santri)	Untuk mengetahui identitas serta perkembangan jumlah santri dan ahlul ma'had	1 bulan sekali	-
3.	Pembentukan Struktur Kepengurusan	Mengasosiasikan kepada seluruh santri dan pihak luar tentang susunan kepengurusan	Awal Kepengurusan	
4.	Pembuatan KTS (Kartu Tanda Santri)	Sebagai tanda pengenal santri	Setelah ORSABA	-
5.	Inventarisasi dan Perpustakaan	Mendata, menyimpan, dan merawat barang-barang yang ada di kantor	Selama kepengurusan	Rp 50. 000 /Tahun
6.	Pembuatan Schedule rapat besar Majelis	Mengatur atau mengagendakan rapat waktu rutin	3 bulan sekali	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Santri			
7.	Pengadaan Sertifikat bagi Pengurus Majelis Santri, alumni, dan Ahlul Ma'had	Wujud Apresiasi Kerja Sebagai santri dan Pengurus	Selama kepengurusan	Rp 100.000 /Tahun
8.	Manajemen kantor	Menjaga kebersihan dan kerapian kantor	Setiap Minggu	
9.	Jas Almamater	Sebagai identitas santri	Setelah ORSABA	
10.	Mengkoordinir Barang-barang Santri Luhur yang Sudah Boyong	Menertibkan dan merapikan antara barang milik santri serta barang milik Majelis	Selama kepengurusan	
11.	Menghandle LPJ kegiatan Pesantren	Mengarsipkan laporan kegiatan kepanitiaan pesantren	Selama kepengurusan	

Sedemikian rupa program kerja ketua umum, ketua 1,2,3 dan setiap departemen kepengurusan lembaga tinggi pesantren luhur. Ketua umum dan jajaranya bertugas sebagi penanggung jawab setiap kegiatan apabila ketua umum berhalangn bisa di gantikan oleh ketua 1, 2 atau 3. Setiap hari bulan dan tahun sudah mereka rencanakakn jauh jauh hari, dari tujuan dan berapa biaya yang digunakan. Dan sewaktu-waktu prokgarm kerja perlu di ganti atau ditambah, akan disosialisasikan kembali kepada seluruh santri.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesantren Luhur Malang

Sesuai dengan hasil dari observasi dan wawancara dengan Moh. Danial farafish, SH.S.Hum.M.Ag, beliau adalah pengasuh dan sekaligs penerus cita-cita Ayahnya (Prof Dr. KH. Achmad Mudlor, S.H.) .Bagaimana peran kiyai dari masa K.H Achmad Mudlor hingga kepmimpinan gus Danial Farafish.

Wawancara dengan Gus. Danial Selaku ketua yayasan:

" Bagaimana peran kiai mudlor / pengasuh terhadap lapisan masyarakat pesantren? Dimana-mana peran pemimpin sebagai penentu arah kepemimpinanya akan tetapi disini tidak. abah yai itu pernah dawuh (berpesan) kepada para santri, " disini itu pesantren kader, jadi yang berhak membawa maju kambangnya pesantren itu para santri bukan kiyainya"[55].

Suatu organisasi atau lembaga yang sukses tergantung pribadi pemimpinya dan bagaimana cara pemimpin membawanya, akan tetapi di pesantren Luhur yang membawa maju mundurnya pesantren ini bukan kiyai melainkan santri-santri yang selalu berdedikasih ikhlas membawa lambung tingginya pesantren lantaran dengan tholibul ilmi. Santri-santri luhur yang berhak menjadi macan-macan didalam dan diluar sana. Sasaran K.H Achmad Mudlor bukan hanya memajukan dzohir pesantren saja, dalam artian sasaran beliau adalah memajukan santri-santri supaya menjadi orang yang berguna bagi dunia dan akhirat dengan cara menggodog mental para santri.

[55] Hasil wawancara dengan gus danial farafish, Selasa 15 Mei 2018 pukul 08.00 WIB

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dalam kepemimpinan kolektif (kolega) lembaga tinggi pesantren luhur kiyai sangat berperan untuk membentuk maju kembangnya pesantren.

Wawancara dengan Ayub Mubtadi' selaku santri ahlul ma'had:

"Bagaimana peran kiai mudlor / pengasuh terhadap lapisan masyarakat pesantren? Peran kiyai pesantren luhur adalah menjadi pengasuh, kiyai, profesor, motivator, moderator, uswatun khasanah dan masih banyak lagi"[56]

Pada masa kpemimpinan Gus Danial Farafish, model kepemimpinanya masih sama dengan kiyai Mudlor, yang membedakannya adalah cara memperlakukanya atau ciri khas beliau. dan ketika menjadi uswatn khasanah kepada santri sedikit berbeda.

Diantara berbagai peran, peneliti akan mengulas terlebih, sebagi berikut:

a. Peran pengasuh, sebagai pengayomi kegiatan santri 24 jam layaknya seorang orang tua, semua kegiatan terkontrol lebih banyak waktu olehnya, menagani maslah seluruh lapisan pesantren.
b. Peran kiyai, layaknya seorang kiyai yang menguasi ilmu agama. Bagi santri beliau, yai mudlor adalah kiyai yang sangat karismatik kebradaanya. Seoarang kiyai bagi santri dan pendakwah bagi seluruh masyarakat malang dan sekitarnya.
c. Peran profesor, beliau menempati keilmuan yang begitu tinggi, bukan hanya kiyai dan sosok pemuka agama bahkan beliau ahli

[56] Hasil wawancara dengan Ayub Mubtadi', Selasa 3 Juli 2018 pukul 14.40 WIB

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ilmu duniawi. Kiyai mudlor adalah seorang profesor yang menjadi rektor di UNISLA. Pemimpin universitas sekaligus pesantren, tidak banyak orang yang seperti kiyai mudlor pada zaman sekarang. Beliau mencrminkan keilmuanya yang ulul albab seorang ilmuan sekaligus ahli hikmah yang selalu mengingat Allah selama beliau berada.

d. Peran motivator, beliau adalah sosok yang selalu menyemangati santri-santri ketika mereka mulai goyah dalam berfikir, selalu mendukung dalam hal apapun kecualai keburukan.

e. Peran moderator, ketika halaqoh ilmiah beliaulah yeng menjadi moderator untuk santri-santrinya, selalu menjadi penengah dalam perselisihan setiap santrinya.

f. Peran uswatun khasanah, contoh yang selalu santri idam idamkan dalam hidup. Belaiu tidak pernah berkata kasar bahkan marah kecuali memang para santri marah. Khasanah dalam setiap perilakunya selalu membawakan barokah untuk santrinya. Bahkan belaiu pernah ikut menjadi tukang kuli bangunan dalam pembangunan pesantren, tidak memandang status beliau adalah seorang kiyai ataupun rektor.

Wawancara dengan M. Yaskun selaku ahlul ma'had:

"Bagaimana peran kiai mudlor / pengasuh terhadap lapisan masyarakat pesantren? peran kiyai dalam kepemimpinan ini adalah khususnya abah mudlor, sebagai sosok, orang tua (orang yang penting) bagi kami. dan masih banyak lagi jika membicarakan kebijakan beliau, jika dalam masa gus danial peran

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

beliau sebagai pengasuh adalah selalu mengawal, mengawasi dan mengontrol semua kegiatan dan akhlak santri".[57]

Ketika yai Mudlor masih hidup, santri santri sudah menganggap sebagi ayahnya sendiri, orang yang dianggap sosok yang sangat penting bagi hidup santri. Bahkan ketua umum 2013 ketika pasca yai Mudlor wafat, tida tidak sempat tidur dan mandi. Karena bingung bagaimana cara mengurus pesantren ini ketika tidak ada beliau. Dan sampai pada kepemimpinan gus danial yang meneruskan perjuangan ayahnya, peran beliau menjadi pengasuh adalah sebagi pengawal, pengawas, dan pengontrol semua kegiatan santri beserta akhlak santri. Setiap senin dan sabtu setelah istigosah beliau sering kali mengevaluasi kegiatan santri dan memberi petuah dan pengalaman hidup yang diberikan ayahnya (kiyai Mudlor)

3. **Faktor Pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kiyai Pesantren Luhur Malang**

Disebuah organisasi untuk menuju ketujuan yang sama, selalu melalui perjalanan yang terjal yang berliku-liku demi menyatakan sebuah keinginan yang terwujudkan. Ada dukungan yang membuat maju pesatnya sebuah organisasi disamping itu ada hambatan yang membat down semua lapisan kehidupan didalamnya.

1) Faktor pendukung peran kepemimpinan kiyai pesantren luhur malang :

[57] Hasil wawancara dengan santri yaskun, 05 juli 2018 pukul 21.00 WIB.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Wawancara dengan gus. Danial selaku ketua yayasan:

"Apa sajakah yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan koletif di pesantren luhur?"Dimana seluruh elemen yang berada disekitar pesantren ini (memahami dan mengerti semua konsep pendidikan pesantren luhur itu adalah sebuah pendukung".[58]

Dari wawancara dengan Gus danial farafish, dapat dipahami bahwa semua yang ada disekitar kehidupan pesantren akan menimbulkan energi positif selama tidak ada yang menghianati dan selalu adar tanggung jawab.

Wawancara dengan Ayub mubtadi' selaku ahlul ma'had:

"Apa sajakah yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan koletif di pesantren luhur?" faktor utamnya adalah keluarga ndalem yang selanjutnya masyarakt atau suatau hal yanga ada di sekeliling pesantren ini.[59]

Berdasarkan dari pemahaman peneliti dari sebuah hasil wawancara diatas, faktor pendukung berada dalam dukungan semua elemn yang mengerti dan menerimanya yaitu:

a. Dukungan keluarga (ndalem) : fungsi dari sebuah keluarga adalah saling menghargai dan mendukung anggota keluarganya. Adanya istri dan anak-anaknya adalah sebuah motivasi untuk melangkah kedepan. Disana ibu ndalem / bu nyai selalu mendampingi iyai mudlor dalam hal apa saja, dan putra putri belaiu juga turut terjun dalam kepemiminan ayahnya.

[58] Hasil wawancara dengan gus danial farafish, Selasa 15 Mei 2018 pukul 08.00 WIB
[59] Hasil wawancara dengan Ayub Mubtadi', Selasa 3 Juli 2018 pukul 14.40 WIB

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

b. Dewan yai dan asatidz: selain dari kiyai sendiri kegiatan pendidikan tanpa ada dewan yai dan asatidz tidak bisa berjalan dengan maksimal. Kiyai mudlor butuh bantuan, untuk mengajar pengajian setiap hari kecuali hari ahad, selain mengajar di pesantren dewan asatidz dan yai mereka secara tidak langsung meneruskan cita-cita kiyai mudlor untuk terus menyalakan api perjuangan beliau dan mensyiarkan agama pendidikan islam.

c. Ahlul ma'had : dipesantren luhur ahlul ma'had adalah santri yang sudah nyantri selama 4 tahun setengah. Mereka disana menjadi senior yang menjadi jontoh santri-santri juniornya baik laki-laki atau perempuan dan ditntuk untuk ikut serta berkontribusi, misalkan menjadi ustadz madrasah diniyah, menjadi tim pembahasa ketika halaqoh (semenjak kiyai mudlor wafat).

d. Santri: ketika santri mematuhi peraturan serta taat pada kiyai, merupakan bentuk ta'dim terhadap beliau, otomatis mereka turut melancarkan kegiatan dan menjadi faktor pendukung kepemimpinan pesantren luhur.

e. Wali santri : tanpa kesadara wali santri di era moderen ini untuk memondokkan anaknya saat ini memang sangat sulit dan tidak banyak dan tidak tertarik. Daya tarik pesantren terhadap orang tua adalah sistem pendidikan dan bagimana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

cara memimpin. Bagaimana wali santri bisa tahu keadan pesantren? Yakni dengan mengadakan harlah pesantren taukil wali santri, haul (setelah yai mudlor wafat) setiap tahun yang di hairkan wali santrinya.

f. Sarana dan prasarana : di pesantren luhur sarana prasarana menjadi salah satu faktor pendukung untuk tumbuh kembangnya pesantren. Setiap tahunya pesantren luhur selalu merenovasi dan menambah fasillitas yang ada. Adnya sarana prasarana dapat menunjang dan mempengaruhi kegiatan yang ada di pesantren, secara tidak langsung sarana dan prasarana menjadi media pembelajaran. Misal sarana prasarana yang ada dipesantren Luhur malang adalah : studio musik beserta isinya, alat filter aiir, masjid, aula, kantin , penambahan gedung, perpustakaan dan lain-lain.[60]

g. Masyarakat: tentunya diantara kedua belah pihak antara pesantren dengan masyarakat saing terjadi simbiosis mutualisme. Banyak manfaat pesantren bagi masyarakat adalah memberi pelajaran pada masyarakat, memberi pengaruh bagi lingkungan sekitar, sebagai syiar agama islam. Begitu pula manfaat masyarakat bagi pesantren

[60] Hasil observasi peneliti, , 1 juli 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

adalah sebagai tindak pengambdian masyarakat dan peningkatan citra pesantren kepada masyarakt. [61]

2) Faktor penghambat peran peran kepemimpinan kiyai pesantren luhur malang :

> "sejauh ini belum ada faktor penghambat, kembali di faktor selama semua pendukukng selalu komitmen. Dan jangan sampai ada yang menghianati. Tapi yang memicu kelemahan adalah regnerasi majelis santri / penurus sering diganti, sehingga lamban untuk berkembang. Karena seperti itu sudah menjadi pakem pendidikan yai Mudlor. Namanya saja juga belajar memimpin, lamban seperti ini juga tidak apa-apa."[62]

Berdasarkan penjabaran peneliti dan kami tarik benang merahnya. Sesungguhnya yang menjad faktor penghambat adalah :

a. Santri kurang disiplin : banyak santri yang sering membolos dalam kegiatan pesantren tanpa izin, dengan alasan: jadwal kuliah mendadak, ikut organisasi kampus, dan piknik bersama kawan sejawatnya. Bisa jadi sikap santri yang demikian adalah latar belakang dan kebiasaan santri misalnya sifat individu yang masih terbawa dari tempat tinggalnya.

b. Kurangnya komitmen majelis santri : sebagai pengurus hendaknya memberi contoh/ tauladan yang baik terhadap

[61] Hasil wawancara dari ketua umum M. Mujiburrihman periode 2018, 7 Juli 2018 pukul 20.00 WIB

[62] Hasil wawancara dengan gus danial farafish, Selasa 15 Mei 2018 pukul 08.00 WIB

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

santri-santri lainya, kurangnya komiten hanya beberapa majelis saja. Ketika santri lain diajak untuk berangkat kegiatan pesantren misal jama'ah, istighosah, halaqoh dan mengaji kitab mereka malah menjawab seperti ini " ada majelis yang telat kegiatan juga kok".

c. Kurangnya niat nyantri: kurangnya tangung jawab, niat akan menyebabkan kegoyahan santri untuk tidak meneruskan untuk nyantri (boyong) yang lebih memilih hidup bebas tidak ada peraturan, misal lebih memilih tinggal dikontrakan, kos-kosan dan sebaginya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Kepemimpinan Kolektif Lembaga Tinggi Pesantren Luhur

Sesuai dengan hasil observasi terhadap gus Danial Farafish sebagai ketua yayasan lembaga tinggi pesantren luhur. Konsep Kepemimpinan kolektif di pesantren luhur sebagai berikut, kepemimpinan kolektif (pengasuh, dewan yai dan asatidz, santri/pengurus) .

1. Kepemimpinan pengasuh

   Kepemimpinan pengasuh Lembaga Tinggi Peantren Luhur dari KH. Achmad Mudlor hingga gus danial farafish menerapkan prinsip 3.co terhadap santri dan lapisan masyarakat pesantren untuk membawa bagiman nasib pesantren yang di pimpinnya tetap berdiri kokoh dan berkembang sampai akhir zaman. **3.co(Co.wenership, Co.determination Co.Responsibility**

   a. ***Cowenership*** **(kepemilikan)** : menurut kepemilikan managemen (kepememilikan saham yang besar dari segi nilai ekonomisnya memiliki nilai insentif untuk memonitor).[63] Di pesantren atau lembaga lainya kepemilikan suatau almamater adalah suatu kebanggan tersendiri. Dengan itu rasa kepemilikan akan selalu

[63] Rina susanti. *Pengaruh kepemilikan managemen , kepemilikan isntitusioanl dan corporate sosial responsibility terhadap niali perusahan*. jurnal ilmu dan riset akuntansi vol.3. No.1 (2014). STIESA Surabaya. 2014.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

melekat dibenak individu masing-masing. Sehingga untuk mengolah dan memperlakukan sesuai hati masing-masing tanpa adanya paksaan.

Tentu juga memiliki nilai intensif untuk memonitor, mengawasi dan menjaga lebih leluasa dan ikhlas sehingga menembah esensi pesantren untuk terus berkembang dan maju. Mengapa demikian ? berdasarkan kepemilikan mangemen kepememilikan saham yang besar dari segi nilai ekonomisnya memiliki nilai insentif untuk memonitor. Dalam artian kepemilikan almamater atau pesantren rasa kepemililikan yang besar dapat memicu berkembang maju pesantren, semakin dimiliki semakin dirawat.

Untuk menciptakan rasa kepemilikan pemimpin juga membutuhkan sebuah dukungan darai masyarakat, Hubunganya pesantren dengan masyarakat juga menghasilkan buah yang besar, diantaranya untuk menciptakan ketingkatan ketertiban dan kepemilikan antara keduanya masyarakat dan pesantren dan saling mendukung.[64]

b. ***Determination*** **(kebulatan tekad)**: memasang, memperbarui, keyakinan yang tidak terpecah-pecah

[64] Abdul.Haris. *buku perkuliahan kepemimpinan pendidikan*. (surabaya: IDB,2013), hlm 123

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

merupakan suatu keutuhan.[65]. kekuatan tekad memang menjadi sumber niat yang baik, seperti halnya tertuang dalam hadits nabi

إِنَّمَا ٱلْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى

Artinya : sesungguhnya setiap perbuatan tergantung niatnya. Dan sesungguhnya setiap orang akan dibalas berdasarkan apayang telah ia niatkan.

Maka dari itu pemimpin harus mempengaruhi bagaimna memunculkan keyakinan dan niat yang kuat untuk anak didiknya dalam segi menentukan suatu hal. Individu merasa memadai pada siatu hal yang dikerjakan. Hal ini didasari oleh adanya keyakinan terhadap kemampuan, kekuatan dan keterampilan yang dimiliki[66]

Agar dinamika kelompok yang menjadi efektif dengan perilaku yang kondusif untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan semangat, dan jiwa kebersamaan dan tekad untuk berkerja keras[67]

c. **Responsibility** (tanggung jawab) : manusia tidak boleh bersifat egois yang hanya baik untuk dirinya.

[65] Kamus Besar Bahasa Indonesia
[66] Niko dimas, miftahun ni'mah. Hubungan antara kepercayaan diri dengan empliyability pada mahasiswa. Jurnal fakutas ilmu pesikologi dan ilmu sosial budaya UII.
[67] *Ibid.*. Hal 43

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Oleh karena itu dia haru berusaha mengajak orang disekitarnya untuk menjadi baik. Dengan kata lain dia sadar untuk bertangungj jawab terhadap sosialnya[68]. sangat cocok sekali jika tangung jawab diberikan kepada pesera didik atau santri dengan tujuan untuk pembelajaran moralnya. Tangung jawab setiap santri adalah hasil output seberapa sungguhnya ia menimba ilmu di pesantren.

Berkaitan dengan moral yang berhubungan dengan tanggung jawab, bahwasanya mereka yang memiliki pertimbangan moral lebih tinggi, secara signifikan memiliki sikap sosialisasi dan tangung jawab yang lebih tinggi, begitu pula sebaliknya [69]

Dipesantren seorang santri diajarkan kedisiplinan dan tanggung jawab atas dirinya sendiri misalnya mematuhi peraturan, melaksanakn kegiatan pesantren, dan menjaga pola hidupnya. Lambat laun akan jadi kebiasaan menejemen hidupnya, ketika pulang kampung terlihat perbedaannya antara sebelum nyantri dengan sesudah nyantri. Sebelumnya mereka akan terlihat manja semua kebtuhan hidupnya akan di

[68] Nur cholis. Modul tangung jawab sosial seorang muslim. Modul universitas brawijaya. Hal. 162
[69] Elfi yuliani. *Mengembangkan karakter tangung jawab pada pembelajar (prespekrip pesikologi barat dan pesikologi islam)* jurnal vol. 3 , Sekolah Tinggi Agama Islam Ponorogo. Juli 2016. Hal. 36

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

limpahkan kepada orang tua, dan berubah menjadi mandiri ketika sudah nyantri

Tanggung jawab seorang muslim terhadap muslim lainya diantaranya : saling mengenal sama lain, tangung jawab terhadap diri sendiri, tanggung jawab terhadap lingkungan sosialnya, mengetahui permasalahan umat islam, dan menciptakan kedekatan sosial dan membina lingkungan sosial.[70] Seperti dalam al-qur'an surah at-tahrim : 6

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak durhaka kepada Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.[71]

2. Kepemimpinan dewan asatidz

Kepemimpinannya ustadz atau guru (kepemimpina pendidikan memiiki orientasi agar sumberdaya manusia dalam lingkungan pendidikan dapat koordinasaikan untuk bekerja secara optimal dan mencapai tujuan yang ada.

[70] *Ibid.*, hlm 163
[71] Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 560.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tujuan ini meliputi tujuan baik yang ada dalam kelas pembelajar atau suatuan pendidikan.[72]

Tujuan kepemimpinan asatid yang ada dalam pesantren luhur adalah menentukan ketempat yang tepat dan benar agar memiliki sumber daya manusia yang paham akan disiplin ilmu yang diajarkan di pesantren.Diantaranya fiqih, akidah,sirah nabawiy, nahwu, sharaf, tajwid dan masih banyak lagi.

Kepemimpinan pendidikan harus memiliki beberapa keterampilan diantaranya: kemampuan mengorganisir, kemampuan memupuk kepercyaan diri, kemampuan membangun bekerja sama dan mampu mendorong partisipasi.[73]

Hak dewan astatidz untuk ranah kepemimpinan pendidikan sangat lah berperan penting dalam maju kembangnya kegiatan pengajian pesantren Luhur. Mereka berusaha membangun kerja sama dan partisipasi santri untuk mengikuti dan memperhatikan ketika kegiatan berlangsung. dan memaparkan materi yang selalu berhubungan dengan keadaan saat ini. Seperti halnya tertuang pada surah Al-imran ayat 79

[72] Abdul.Haris. *buku perkuliahan kepemimpinan pendidikan*. (surabaya: IDB,2013), hlm . 17
[73] *Ibid*., hal. 18

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ
وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ
وَلَٰكِنْ كُونُوا رَبَّانِيِّينَ بِمَا كُنْتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا
كُنْتُمْ تَدْرُسُونَ

Artinya : Tidak wajar bagi seseorang manusia yang Allah berikan kepadanya Al Kitab, hikmah dan kenabian, lalu dia berkata kepada manusia: "Hendaklah kamu menjadi penyembah-penyembahku bukan penyembah Allah". Akan tetapi (dia berkata): "Hendaklah kamu menjadi orang-orang rabbani, karena kamu selalu mengajarkan Al Kitab dan disebabkan kamu tetap mempelajarinya.[74]

Profesionalnya guru adalah orang yang dituntut untuk selalu mampu menciptakan sesuatu yang baru, baik dari materi pelajaran ataupun metodenya. Membimbing, memimpin, memotivasi dan mengarahkan santri luhur untuk menuju tujuan bersama yakni menuju ridha Allah atas mencari ilmu.

3. Kepemimpinan ketua umum (pengurus pesantren)

Organisasi adalah sisitem peran aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang atau anggota sebagai pelaksana yang dirancang untuk tujuan bersama atau suatu sisitem yang terdiri dari pola aktivitas

[74] Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 60.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kerja sama yang dilakukan teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan.[75]

Dalam kepemimpinan santri (pengurus) Lembaga Tinggi Pesantren Luhur, disana menggunakan sistem organisasi yang tujuannya untuk belajar hidup bermasyarakat lebih tepatnya lagi miniatur kehidupan bermasyarakat, hidup menghargai pendapat orang lain, toleransi antar ras, suku, budaya dan lain sebagainya, serta tolong menolong dalam mengemban amanah atas terpilihnya menjadi pengurus pesantren.

Fungsi budaya berorganisasi menunjukkan peran atau kegunaan dari budaya organisasi, Robbins (2003) menjelaskan bahwa budaya organisasi mempunyai fungsi didalamnya, yaitu :

a) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
b) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatau yang lebih luas daripada kepentingan diri individu seseorang
c) Budaya dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang

[75] Sri wahyuni. *Pengaruh keaktivan berorganisasi terhadap indeks prestasi mahsiswa di fakultas ilmu kesehatan universitas islam negeri Alauddin Makasar*. Karya tulis ilmiah, universitas islam negeri Alauddin Makasar, maret 2015, Hal.7

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

membantu mempersatukan organisasi dengan anggota.[76]

Terbukti fungsi dari budaya berorganisasi adalah 3. Co *Cowenershi, Determination, dan Responsibility, diantaranya adalah:*memunculkan suatu identitas anggota organisasi, mempermudah meningkatkan komitmen dan merekatkan kehidupan sosial dan kebulatan tekad untuk menuju pada tujuan yang sama.

B. Peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesantren Luhur Malang

Sebagai hasil observasi dan wawancara dengan ketua yayasan gus Danial farafish, SH.S.Hum.M.Ag, telah mengatakan sesuai dengan apa yang dikatakan ayahnya bahwasanya penentu maju kembangnya pesantren adalah santrinya. Jadi peran pemimpin hanya sebagai menjadi pengasuh, kiyai, profesor, motivator, moderator, uswatun khasanah, mengawal, mengawasi dan mengontrol.

Dengan bagaimanapun seorang memiliki sifat dan kemampuan kepemimpinan yang baik dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok, sukses tidaknya seorang pemimpin masih ditentukan poleh oleh situasi yang selalu berubah yang

[76] Stephen Robbins, perilaku organisai jilid 1, edisi bahasa indonesia, (Jakarta : gramedia, 2003)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mempengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinya baik dari segi adat-istiada, budaya, ras.[77]

Dalam kepemimpinan kolektif pesantren luhur mengkader atau pengkaderan santri untuk menjadi pemimpin, semua santri berhak untuk menjadi pemimpin, paling tidak santri santri luhur pernah menjadi pemimpin, misalnya ketua umum, ketua pelaksana kegiatan, ketua cordinator, ketua orda, ketua ekstra, dan lain sebaginya. Besar kecilnya, suskes tidaknya kegiatan tergantung kemampuan para santri. Dengan demikian santri memiliki kesempatan untuk meunujkkan eksistensinya atau kemampuan untuk menjadi pemimpin. Maka dari itu berjalan lancarnya program-program pesantren dan akan menjadikan prestasi diluar sana adalah santri sendiri dengan hasil pendidikan kepemipinan atau pengkaderan oleh pemimpin pesantren.

Kembali kepada definisi Kepemimpinan adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya atau upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organissi untuk mencapai tujuan tertentu[78]. Adapun peran pemimpin mempunyai posisi didepan sebaagai penggerak, memengaruhi, petunjuk bagi

[77] Khalid Ramdani, Penerapan Nilai-nilai Pendidikan Kepemimpinan di pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo, jurnal Dosen Pendidikan Agama Islam, UNSIKA Karawang , hal 208.

[78] Sugeng.H. *Persepsi Santri Terhadap Perilku Kepepmimpinan Kiai di Pondok Pesantren*.(Pasuruan: Kementrian Agama,2012), hlm.23.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

anggota dalam kebaikan dan menjadi pembimbing santri pada kebenaran serta apa yang di pimpinya sesuai dengan tujuan yang telah disepakati sebelumnya, saling terjadi simbiosis mutualisme antar anggota dan pemimpin dan santri. Disamping itu santri ikhlas mengikuti perintah sang kiyai. karena cara kepemimpinanya menghasilkan pengaruh spiritual yang tinggi, atau biasa di sebut dalam bahasa jawa *manut perintahe kiyai bakal ngunduh barokah* (patuh kepada perintahnya kiyai akan mendapatkan barokah).

Seperti halnya kepemipinan islam yang selalu berkiblat kepada akhlakul karima Nabi Muhammad Saw.Adapun beberapa nilai yang menjadikaan kepemimpinan nabi Muhammad sukses, yaitu: 1) Mutu kepemimpinan; 2) keberanian dan ketegasan; 3) pengendalian diri; 4) kesabaran dan daya tahan; 5) keadilan dan persamaan; 6) kepribadian; dan7) kebenaran dan kemulian tujuan. Nilai-nilai tersebut dicontohkan langsung, sekaligus menjadi teladan pengikutnya, sehingga menimbulkan kepatuhan dan kepengikutan secara suka rela[79]. Seperti itu nabi mencontohkan kepada umatnya ketika memimpin. Sebagai mana firman Allah Al-qur'an surat al ahzab : 21

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ

يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

[79] Moh.Subhan. *Kepemimpinan Isalam dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikn Islam*,Jurnal, Fakultas Tarbiyah STAI Nahdatul Thullab Sampang, pdf, 1 juni 2013.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Artinya: sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.[80]

Fungsi dari pengkaderan santri menjadi pemimin yag siap untuk masa depan adalah sebagai berikut:

a. Agar tersedia jumlah pemimpin yang cukup berkualitas sehingga kader aktif mempersiapkan diri agar lebih berkualitas dari generasi sebelumnya
b. Organisasi membuat perkiraan dalam jumlah, jenis dan kulitas pemimpin yang di perluakan di masa depan secara berkesinambungan, agar semakin banyak kader akan semakin baik.[81]

Fungsi dari keberhasilan pengkaderan itu sendiri sebenarnya untuk semua anggota organisasi kepemimpinan yang tujuannya memajukan kepemimpinan yang kelak otomatis akan terkikis oleh usia tua dan kematian dan tidak mendadak dalam mempersiapkan diri untuk menjadi kader dan menciptakan kader yang semakin membaik.

[80] Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Diponegoro, 2010), hlm. 420
[81] Veitzal Rivai. Kepemimpinan dan perilaku organisasi .(Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

C. Faktor Pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kiyai Pesantren Luhur Malang

Dalam pendidikan yang berkenaan dengan perkembangan dan perubahan pada siswa dalam sekolahan atau santri dalam pesantren, pendidikan sangat berhungungan erat dengan pengetahuan, sikap, kepercayaan, dan aspek-aspek perilaku lainya kepada generasi penerus.[82] Masalahnya akar permasalahan rendah kualitasnya penididikan di Indonesia tidak berada pada satu faktor, tetapi digerogoti oleh berbagai faktor yang sudah komplikasi. Oleh sebab itu membenahi dunia pndidikan di Indonesia perlu keseriusan yang tingi dan strategi yang jenius. Dalam konteks ini, untuk memperbaiki dunia pendidikan minimal ada tiga modal yang harus menyentuh dunia pendidikan, yaitu modal sosial, kapital dan fisikal. Terpuruknya kualitas pendidikan indonesia tidak dapat disangkal sebagai akibat dari minimnya ketiga modal tersebut.[83]

Dampak yang terlihat jelas dari rendahnya anggaran pendidikan ini adalah minimnya sarana-sarana yang mendukung kualitas pendidikan sarana-sarana penunjang pendidikan akan dapat diprediksikan berjalan di tempat salah satunya terlihat dari pengelolaan perpustakaan yang semakin memprihatinkan dan

[82] S. Nasution, *Sosioogi Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 1995) hal 10
[83] Silfia Hanani, Sosiologi Pendidikan Keindonesiaan, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2013) hal. 65

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kondisi ini pula tidak dapat diandalkan untuk meingkatkan melek membaca siswa atau santri.[84]

3) Faktor pendukung peran kepemimpinan kiyai pesantren luhur malang :

a. Keluarga (Ndalem) : keluarga adalah merupakan kelompok primer yang paling penting dalam masyarakat. Merupakan sebuah grup yang terbentuk dari perhubungan laki-laki dan wanita, perhubungan mana sedikit banyak berlangsung lama untuk menciptakan dan membesarkan anak-anak. Jadi keluarga dalam bentuk murni merupakan suatu kesatuan sosial yang terdiri dari suami, istri dan anak-anak. Satuan ini mempunyai sifat-sifat tertentu yang sama, di mana saja dalam satuan masyarakat[85]

   Didalam kepemimpinan pesantren luhur sendiri keluarga adalah kelompok yang paling primer sebagai daya dukung sang pemimin pesantren. Mulai dari istri dan anak-anaknya. Mereka turut andil dalam menyemangati sang kepala keluarga.

b. Dewan kiyai dan asatidz: asatidz bentuk dari jamak kata ustadz yang berarti tenaga pendidik yang khusus dengan

[84] Ibid., hal 66
[85] Ahmadi, *Psikologi Sosial*, (jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal 239.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

tugas utama mengajar. Adapun pengertian pendidik secara istilah penyampai ilmu dan pengetahuan[86]

Dewan kiyai dan asatidz adalah sebuatan guru yang mengajarkan ilmu-ilmu kitab kunig salaf kepada santri-santri pesantren luhur. Dan mereka tidak hanya duduk dan tampil di depan santri bahkan harus mengarahkan para santri untuk hidup besosial terhadap lingkungan sosial. Memberi petuah-petuah penting yang dulu juga di ijazahkan oleh gurunya dulu.

c. Ahlul ma'had : lumni merupakan salah satu bagian dari institusi yang mempunyai potensi besar dalam memajukan lembaga karena berbagai pengalaman mereka di lapangan dapat memberikan masukan dan gagasan baru bagi pembenahan isntitusi, kurikulum, kelembagaan, jejaring, maupun pengembangan-pengembangan lainnya.[87]

Ahlul ma'had pesantren luhur adalah sebutan alumni yang sudah empat tahun setengah nyantri. Mereka juga menjadi faktor pendukung bagi pesantren diantaranya penyebar jaringan dan mensyiarkan nilai-nilai agama yang pernah di dapat di pesantren untuk masyarakat. Selain itu mereka juga

[86] Ahmad tafsir, *ilmu pendidikan dalam prespektif islam*, (Bandung : PT. REMAJAROSDAKARYA, 1991) hal. 74

[87] Kamaruddin, *peran Alumni Dalam Pengembangan STAIN menuju Alih Status*, jurnal Vol. 10 No. 2, fakultas syari'ah, IAIN Kendari 2015 hal. 77

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

berhak menjadi penasehat bagi junior-junior yang masih nyantri di pesantren.

d. Santri: santri adalah murid yang belajar dipesantren dan di dampinggi oleh seorang kiyai dengan tujuan untuk lebih mendalami ilmu agama islam. Dan adanya aksistensi kiyai biasanya juga berkaitan dengan adanya santri di pesantren.[88] Untuk faktor pendukung santri juga bagian terpenting dari pesantren, banyak tidaknya santri terpengaruh juga eksistansi seorang kiyai, karena di pesantren luhur sendiri, generator dari sebuah konsep kiyai santri adalah lokomotifnya.

e. Wali santri: bentuk perhatian orang tua terhadap anaknya merupakan salah satu kegiatan dukungan untuk anaknyadalam mencari ilmu.[89] Dan keluarga / orang tua santri/ wali santri merupakan lingkungan pendidikan yang pertama dan utama bagi anak-anak dan remaja. Pendidikan remaja lebih menekankan pada aspek moral dan pembentukan kepribadian dari pada untuk menguasai ilmu penegetahuan.[90]

---

[88] Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren; sebuah potret perjalanan,* (Jakarta: Paramadina, 1997) hal 20

[89] Asrori. *Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich dalam membentuk Kultur Pesantren Study Kasus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang*, Skripsi FITK,UIN Maulana Malik Ibrahim 2014. Hal 130

[90] Sunarto, *Perkembangan Pesera Didik*,(jakarta: Rineka Cipta, 2008). Hal 193.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari pada itu, orang tua santri / wali santri menekankan pendidikan moral dan karakter, mereka mengajarkan kebiasaan itu di rumah sedangkan dalam ranah pendidikan mereka mempercayakan pesantren untuk mendidik keilmuan pengetahuannya dunia maupun akhirat. Itu juga salah satu bentuk faktor pendudkung agar santri tetap menjadi santri yang bermolar dan berkarakter, di samping itu pesantren luhur setiap haul kiyai Mudlor selalu mengahdirkan wali santri guna untuk menambah keharmonisan antara pesantren dengan wali santri.

f. Sarana dan prasarana: Masalahnya akar permasalahan rendah kualitasnya penididikan di Indonesia tidak berada pada satu faktor, tetapi digerogoti oleh berbagai faktor yang sudah komplikasi. Oleh sebab itu membenahi dunia pndidikan di Indonesia perlu keseriusan yang tingi dan strategi yang jenius. Dalam konteks ini, untuk memperbaiki dunia pendidikan minimal ada tiga modal yang harus menyentuh dunia pendidikan, yaitu modal sosial, kapital dan fisikal. Terpuruknya kualitas pendidikan indonesia tidak dapat disangkal sebagai akibat dari minimnya ketiga modal tersebut.[91] Dan peraturan repulik Indonesia pemerintah telah mengamanatkan penyusunan delapan

[91] Silfia Hanani, Sosiologi Pendidikan Keindonesiaan, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2013) hal. 65

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

standar nasional pendidikan sebagaimana diatur dalam peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tetang Standar Nasional Pendidikan[92]

Pesantren Luhur juga mengagendakan pengadaan dan pembenahan sarana dan prasarana untuk memperlancar kegiatan pendidikan sekaligus menjadi media pembelajaran santri Luhur.

g. Masyarakat : merupakan suatu kenyataan yang obyektif secara mandiri, bebas dari individu-individu yang merupakan anggota-anggotanya. Masyarakat sebagai sekumpulan manusia didalamnya ada beberapa unsur yang mencakup. Adapun unsur-unsur tersebut adalah :

   1. Masyarakat merupakan manusia yang hidup bersama
   2. Bercmpurnya untuk waktu yang cukup lama
   3. Mereka sadar bahwa mereka merupakan suatu kesatuan
   4. Mereka merupakan suatu sistem hidup bersama.[93]

   Masyarakat sekitar pesantren luhur juga mempunyai unsur-unsur masyarakat yang berfungsi akti dalam perkembangan Pesantren Luhur. Mereka yang selalu hidup bersama dengan lingkungan pesantren dari awal pendirian pesantren hinga saat ini, otomatis mereka menjadi saksi perjuangan

[92] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tenatng Sandar Nasional Pendidikan.

[93] Soleman B Taneko, Struktur dan Proses sosial suatu engantar sosiologi, (Jakarta: Rajawali, 1948) hal 11

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pesantren. Dan mereka sadar hidup dalam satu kesatuan, misalnya masyarakat memerlukan bantuan tenaga untuk tahlil atau acara kampung kadang juga masyarakat mengundang grup khosidah pesantren untuk hajatan. Secara tidak langsung pesantren menuai manfaat untuk berdakwah dan jejaring sosial lebih luas.

4) Faktor penghambat peran peran kepemimpinan kiyai pesantren luhur malang :

Sesungguhnya Hambatan-hambatan yang dialami para pemimpin Pesantren Luhur adalah sebagian besar dari faktor interen diantaranya kurangnya kedisiplinan santri, kurang komitnya pengurus, kurangnya tanggung jawab dan niat nyantri.

d. Kurangnya kedisiplinan Santri: sikap yang menunjukkan santri yang acuh terhadap lingkungan dan kegiatan pesantren menjadikan penghambat untuk sebuah kepemimpinan yang harapnya adalah menjadi faktor penunjang kepemiminan menjadi sukses. Bisa jadi sikap santri yang demikian adalah latar belakang dan kebiasaan santri misalnya sifat individu yang masih terbawa dari tempat tinggalnya.

Pada dasarnya setiap individu mengamati cara keluarga dan teman-teman berperilaku membentuk sikap dan perilaku

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

diri sendiri agar segaris dengan mereka.[94] Dengan demikian latar belakang keluarga sangat berpengaruh terhadap perilaku dan sifat kehidupan santri di dalam pondok.

e. Kurangnya komitmen majelis santri : dalam memegang amanah sebagai pengurus selayaknya mereka menjalankan komitmen yang sejak awal di baiatkan terhadap mereka dengan tujuan loyal terhadap apa yang telah diamanatkan. Dan kelemahan ini akan menjadi salah satu faktor penghambat dan melemahkan semangat santri lainya.

Komitmen organisasi sebagai suatau kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi dan keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu : 1) kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. 2) kesiapan dan kesedian untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, 3) keinginan untuk mempertahankan keanggoaan di dalam organisasi.[95]

Sebenarnya calon pengurus sebelum dibaiat untuk menjadi pengurus para ahlul ma'had dan kepengurusan sebelum periode baru sudah memikirkan bagimana kesiapan dan kematangan skil calon pengurus. Akan tetapi calon

[94] Rivai,v. Kepemimpinan dan perilaku Organisasi, (jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2002) hal. 248

[95] Syamsul ma'arif, *KOMITMEN Organisasi Lembaga Pendidikan Islam*, Prosidig Halaqoh Nasional & Seminar Internasional Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Ampel Surabaya. Hal 370

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pengurus terpaksa dan tidak ikhlas untuk menerima amanah itu, hal itu akan menimbulkan ketidak siapan untuk berusngguh-sungguh mengemban amanah. Dan yang menjadi nilai plus pengurus masih ada keinginan untuk mempertahankan kepengurusanya.

f. Kurangnya tanggung jawab terhadap niat nyantri : untuk memperbaiki niat dan mengikhlaskan niat tersebut dan bertafakut akan niatmu sebelum engkau memaski amal atau sebelum mengerjakan suatu amal ibadah. Karena sesungguhnya niat adalah pondasi atau dasar dari pada amal, dan amal mengikuti niat.[96]

Niat adalah segalanya dari sebuah aksi dari amal. Lunturnya niat santri menimbulkan tidak berjalan lancarnya kegiatan pesantren. Maka dari itu setiap hari harus ada pembaharuan niat dan selalu bersyukur atas nikmat Allah, karena telah memberikan rahmatnya untuk menimba ilmu di pesantren.

[96] https://www.scribd.com/doc/203812919/Terjemah-Risalah-Muawanah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan dan penelitian yang penulis paparkan pada bab-bab sebelumnya, dengan judul "Kepemimpinan Kolektif Studi Model Kepemimpinan Pesantren Luhur kota Malang" sebagai akhir penulisan skripsi ini, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Konsep Kepemimpinan kolektif di pesantren luhur yang dipimpin oleh Alm. Prof. Dr. KH. Achmad Mudlor, SH. Pada tahun 1996-2013 Dan dilanjutkan oleh Putanya Gus Danial Farifish, SH.Shum.M.Ag.
   a. Kepemimpinan pengasuh : 3 Co. (Co wenweahip, Co Determination, Co Responsinility.
   b. Kepemimpinan dewan Asatidz : Kepemimpinan ustadz atau guru (kepemimpina pendidikan memiiki orientasi agar sumberdaya manusia
   c. Kepemimpinan ketua umum (pengurus pesantren): menggunakan sistem organisasi yang tujuannya untuk belajar hidup bermasyarakat lebih tepatnya lagi miniatur kehidupan bermasyaraka.
2. Peran pemimpin Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang sangat lah berpengaruh besar bagi kehidupan pesantren diantaranya adalah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

sebagai menjadi pengasuh, kiyai, profesor, motivator, moderator, uswatun khasanah, mengawal, mengawasi dan mengontrol. Penentu maju kembangnya pesantren adalah santri karena pembawa segala prestasi adalah santri, berjalan lancarnya program-program pesantren dan akan menjadikan prestasi diluar sana adalah santri sendiri dengan hasil pendidikan kepemipinan atau pengkaderan oleh pemimpin pesantren.

3. Sebagai faktor pendukung dan penghambat peran kiyai dalam kepemimpinan kolektif Pesanten Luhur Malang.
   a. Faktor pendukung : Keluarga (Ndalem), Dewan kiyai dan Asatidz, Ahlul Ma'had, Santri, Wali santri, Masyarakat, Sarana dan Prasarana.
   b. Faktor Penghambat : Kurangnya kedisiplinan Santri, Kurangnya Komitmen Majelis Santri / Pengurus dan Kurangnya Tanggungjawab terhadap niat Nyantri.

B. SARAN

Berdasarkan permasalahan yang dihadapai Permasalahan Pesantren Luhur. Kepemimpinan yang telah di tinggal wafat oleh KH. Achmad Mudlor menyebabkan santri mengalami kemunduran dalam niat mencari ilmu, meskipun telah ada penerus untuk memimpian pesanten dengan gaya kepemimpinan yang sama. Berikut adalah sekedar sumbangan saran penulis sebagai berikut:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. Pemimpin Pesantren Luhur harus selalu mengadakan pengembangan evaluasai dan motivasi dalam memperbarui niat santri dalam mencarai ilmu baik dunia atau akhirat.
2. Kepemimpinan di pesantren sangatlah penting dan ini akan sangat penting bagi eksistensi pesantren Luhur. Dari sisni pesantren Luhur dapat dijadikan sebagai acuan untuk Lembaga pendidikan islam khususnya pendidikan pesantren. Dengan tujuan di era moderen ini tetap semakin maju dan berkarya bagi penerus bangsa indonesia khususnya agama islam.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR PUSTAKA

Ahmadi, 2002, *Psikologi Sosial*, Jakarta: Rineka Cipta

Amirullah, 2015, *Kepemimpinan dan Kerja sama Tim*, Jakarta: Mitra Wacana Media

Asrori, 2014, *Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich dalam membentuk Kultur Pesantren Study Kasus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang*, Skripsi FITK,UIN Maulana Malik Ibrahim

Atiqullah, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur*. Jurnal. Jurusan Tarbiyah STAIN Pamekasan

Cholis, Nur, *Modul tangung jawab sosial seorang muslim*. Modul universitas brawijaya

Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, 2012 ,*Metode Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA,

Fuad,dkk, 2009 *Pesikologi Kepemimpinan*, Yogyakarta: PUSTAKA FAHIMA

H.Achmad, 2007, *Peran Kiai Pesantren Dalam Partai Politik*, Yogyakarta: Pustaka Grafis.

Haris,Abdul, 2013,*Buku perkuliahan kepemimpinan pendidikan*, Surabaya: IDB.

Hanani,Silfia, 2013, *Sosiologi Pendidikan Keindonesiaan*, Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.

H. Babun.S, 2014 *Dari Pesantren Untuk Umat*, Surabaya: IMTIYAZ

Ilyas Arif .P, 2015, *Kepemimpinan kiyai Dalam Membentuk Etos Kerja Santri*, Jurnal, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Imron, 2012, *Managemen Pendidikan ala Rosulullah, Jogjakarta:AR-RUZZ MEDIA*

Intan Wijiyanti, 2016, *Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Termas Pacitam. Jurnal. PKBM Ma'had Ibnu Ali Waru*, Sidoarjo

James M. Kouzes, Anton Adiwiyoto, 1997, *Kreadibilitas*, Jakarta: Professional Books

Lexy J Moleong, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kamaruddin, peran Alumni Dalam Pengembangan STAIN menuju Alih Status, jurnal Vol. 10 No. 2, fakultas syari'ah, IAIN Kendari 2015 hal. 77

Madjid, Nurcholis, 1997, *Bilik-bilik Pesantren; sebuah potret perjalanan*, Jakarta: Paramadina.

Ma'arif, Syamsul, *KOMITMEN Organisasi Lembaga Pendidikan Islam*, Prosidig Halaqoh Nasional & Seminar Internasional Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Ampel Surabaya.

Mujamil, 2000, *Managemen Pendidikan Islam*, Jakarta :ERLANGGA

Moh.Subhan,2013, *Kepemimpinan Isalam dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikn Islam*,Jurnal, Fakultas Tarbiyah STAI Nahdatul Thullab Sampang

Nana Syaodih Sukmadinata, 2012, *MetodePenelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nasution, S, 1995, *Sosioogi Pendidikan* ,Jakarta : Bumi Aksara.

Putra Nusa, 2011,*Penelitian Kualitatif proses dan aplikasi*, Jakarta: Indeks

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tenatng Sandar Nasional Pendidikan.

Ramdani, Khalid , *Penerapan Nilai-nilai Pendidikan Kepemimpinan di pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo*, jurnal Dosen Pendidikan Agama Islam, UNSIKA Karawang.

Robbins, Stephen 2003, *perilaku organisai jilid 1*, edisi bahasa indonesia, (Jakarta : gramedia.

Subhan, Moh,*Kepemimpinan Isalam dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikn Islam*,Jurnal, Fakultas Tarbiyah STAI Nahdatul Thullab Sampang, pdf, 1 juni 2013.

Sanipah Faisol, 1992,*Format-format Penelitian Sosial*, Jakarta: Rajawali Perss

Sunarto, 2008,*Perkembangan Pesera Didik*, Jakarta: Rineka Cipta.

Susanti, Rina, *Pengaruh kepemilikan managemen , kepemilikan isntitusioanl dan corporate sosial responsibility terhadap niali perusahan*. jurnal ilmu dan riset akuntansi vol.3. No.1 (2014). STIESA Surabaya. 2014

Sukamto,1999, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta:LP3ES

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Sakdiah, 2016, *Karakteristik kepemiminan dalam Islam(kajian Historis Filososfis) Sifat-sifat Rasulullah*, Jurnal, Dosen fakultas Dakwah dan Komunikasi,UIN Ar-Raniry

Suharismi Arikunto, 2007, *Managemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta

Sugeng.H. 2012, *Persepsi Santri Terhadap Perilku Kepepmimpinan Kiai di Pondok Pesantren*, Pasuruan: Kementrian Agama.

Tafsir,Ahmad, 1991, ilmu pendidikan dalam prespektif islam, (Bandung : PT. REMAJAROSDAKARYA.

Taneko, Soleman B ,1948, *Struktur dan Proses sosial suatu pengantar sosiologi*, (Jakarta: Rajawali.

V.Rivai, 2002, Kepemimpinan dan perilaku Organisasi, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

Wahyuni, Sri, *Pengaruh keaktivan berorganisasi terhadap indeks prestasi mahsiswa di fakultas ilmu kesehatan universitas islam negeri Alauddin Makasar*. Karya tulis ilmiah, universitas islam negeri Alauddin Makasar, Maret 2015.

Winda P.S,2016, *Managemen Kepemimpinan Kolektif Dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SD budi Mulia 2 Seturan Yohyakarta*, Tesis.Managemen dan Kebijakan Pendidikan Islam. UIN Sunan Kalijaga.

Yuliani, Elfi, *Mengembangkan karakter tangung jawab pada pembelajar (prespekrip pesikologi barat dan pesikologi islam)* jurnal vol. 3 , Sekolah Tinggi Agama Islam Ponorogo. Juli 2016.

https://www.scribd.com/doc/203812919/Terjemah-Risalah-Muawanah (diakses 18 Juli 2018)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR TABEL

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Tabel 1: Tabel 1.1 Originaitas Penelitian

NO	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persaman	Perbedaan	Orisinilitas Penelitian
1	Asrori, *Kepemimpinan KH. Baidowi Muslich Dalam Membentuk Kultur Pesantren Study Khusus di Pondok Pesantren Anwarul Huda Karang Besuki Malang.* Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2014	Kepemimpinan kiyai dalam Pesantren dan obyek penelitian pada peningkatan kualitas pendidikan islam serta jenis penelitian kualitatif deskriptif.	Fokus penelitian pada kepemimpinan dalam membentuk kultur budaya Pesantren.	Memaparkan implementasi kepemimpinan dalam membentuk karakter dan kultur budaya pesantren
2	Intan Wijiyanti. *Gaya Kepemimpinan*	Kepemimpinan kiyai dalam	Fokus penelitian pada	Memaparkan implementasi kepemimpinan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

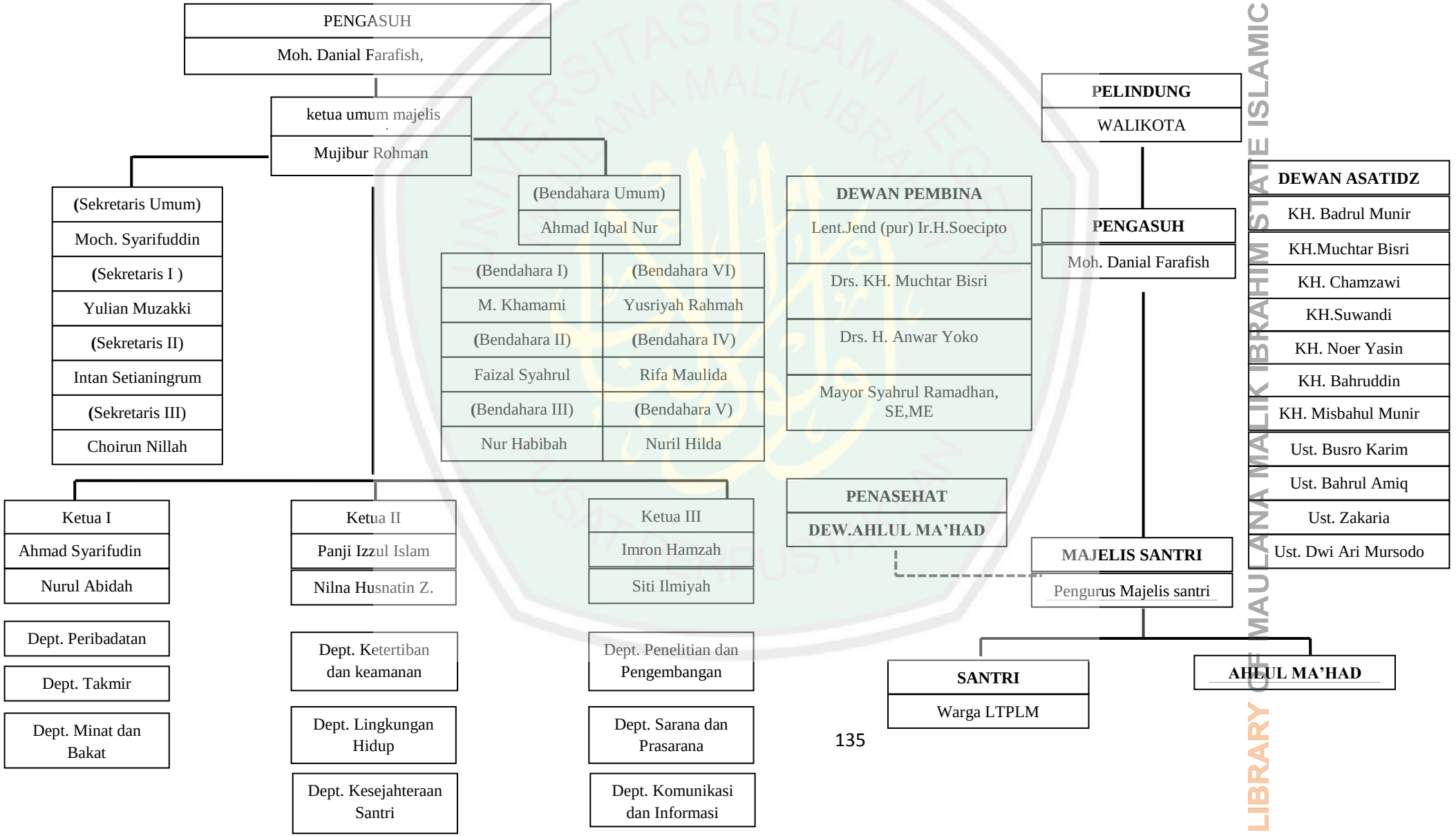
	Dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Termas Pacitam, 2016	Pesantren dan obyek penelitian pada peningkatan kualitas pendidikan islam serta jenis penelitian kualitatif deskriptif.	perombakan sistem kepemimpinan dan sistem pendidikanny a yang semakin moderen atau sistem khalaf.	dalam bentuk perombakan sistem kepemimpinan menjadi kolektif dan pendidikan semakin moderen. Dan tampa merubahn sistem pendidikan yang dulu.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 2. 4.2 Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI PESANTREN LUHUR MALANG PERIODE 2018/2019



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG LIBRARY

Tabel 3: Tabel. 4.3 Program Kerja Majelis Santri

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Sekretaris I,II,III:

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Mengatur Data Administrasi Pesantren	Menertibkan dan mengarsipkan administrasi sebagai dasar legal-formal organisasi	Selama Kepengurusan	Rp. 950.000
2.	Pendataan Biodata Santri dan Ahlul Ma'had (Update data Santri)	Untuk mengetahui identitas serta perkembangan jumlah santri dan ahlul ma'had	1 bulan sekali	-
3.	Pembentukan Struktur Kepengurusan	Mengasosiasikan kepada seluruh santri dan pihak luar tentang susunan kepengurusan	Awal Kepengurusan	
4.	Pembuatan KTS (Kartu Tanda Santri)	Sebagai tanda pengenal santri	Setelah ORSABA	-
5.	Inventarisasi dan Perpustakaan	Mendata, menyimpan, dan merawat barang-barang yang ada	Selama kepengurusan	Rp 50. 000 /Tahun

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		di kantor		
6.	Pembuatan Schedule rapat besar Majelis Santri	Mengatur atau mengagendakan rapat waktu rutin	3 bulan sekali	
7.	Pengadaan Sertifikat bagi Pengurus Majelis Santri, alumni, dan Ahlul Ma'had	Wujud Apresiasi Kerja Sebagai santri dan Pengurus	Selama kepengurusan	Rp 100.000 /Tahun
8.	Manajemen kantor	Menjaga kebersihan dan kerapian kantor	Setiap Minggu	
9.	Jas Almamater	Sebagai identitas santri	Setelah ORSABA	
10.	Mengkoordinir Barang-barang Santri Luhur yang Sudah Boyong	Menertibkan dan merapikan antara barang milik santri serta barang milik Majelis	Selama kepengurusan	
11.	Menghandle LPJ kegiatan Pesantren	Mengarsipkan laporan kegiatan kepanitiaan pesantren	Selama kepengurusan	

Bendahara I-VI :
Proker harian

No.	**Program Kerja**	**Tujuan**	**Waktu Pelaksanaan**	**Anggaran Dana**
1.	Penarikan syahriah, kegiatan, dan tahunan	Mengumpulkan dana operassional untuk kegiatan pesantren	kondisional	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.	Pemberian teguran dan peringatan bagi yang belum membayar syahriah, kegiatan, dan tahunan sesuai batas tanggal yang telah ditentukan	Memperlancar sumber dana kegiatan operasional pesantren	kondisional	
3.	Pengadaan sarana prasarana administrasi bendahara	Menertibkan administrasi bendahara	kondisional	100/ hari

Proker bulanan

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Penyusunan laporan keuangan	Rekapitulasi dana pesantren		

Proker tahunan

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Pengadaan kitab	Pengalokasian dana untuk kegiatan wajib pesantren	Awal tahun ajaran dan bulan Ramadhan	Kondisional

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.	Pengadaan kartu syahriah	Menertibkann tata administrasi syahriah	Awal tahun ajaran baru	
3.	LPJ PHBI		3 minggu setelah kegiatan	
4.	Menyusun anggaran Acara dan Ekstra		Awal kepengurusan	

Dept.Peribadatan :

Kegiatan Harian

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Pengajian Harian	Mempelajari dan Mengamalkan Ilmu Agama	Senin – Jumat	Rp. 300.000 /hari
2.	Tilawah Al-Quran Harian	Membiasakan Santri untuk Membaca Kalamullah Setiap Hari	Setiap Hari	-
3.	Kerjasama dengan Madin	Meningkatkan Kinerja Peribadatan dalam Pengajian dan Kegiatan Malam Jumat	Senin – Jumat	-

Kegiatan Mingguan

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1.	Pembacaan Maulid (Diba', barzanji, simtudduror)	Menumbuhkan Rasa Mahabbah Kepada Rasulullah SAW	Malam Senin	Rp. 30.000/acara
2.	Pembacaan yasin + Tahlil, dan Yasin Fadhillah	Mendoakan Leluhur, dan Menghormati Malam Jumat	- Malam Jumat	-

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Pembacaan Maulid (Diba', barzanji, simtudduror)	Menumbuhkan Rasa Mahabbah Kepada Rasulullah SAW	Malam Senin	Rp. 30.000/acara
2.	Pembacaan yasin + Tahlil, dan Yasin Fadhillah	Mendoakan Leluhur, dan Menghormati Malam Jumat	Malam Jumat	-

Kegiatan Bulanan

Kegiatan tahunan

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Evalaluasi Istighosah Santri Baru	Mengecek Hafalan Istighosah Santri	Agustus 2018	Rp.100.000 /acara
2.	Tadarus Ramadhan	Membiasakan Santri untuk Membaca	Ramadhan 1439 H	Rp.250.000 /tahun

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		Kalamullah		
3.	Pesantren Ramadhan Intensif	Sebagai Wadah Mendalami Beberapa Fan Keilmuan Sampai Tuntas dan Memperkenalkan LTPLM kepada Masyarakat	Ramadhan 1439 H	Rp.500.000 /hari

Dept. Takmir

Kegiatan harian

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Pengondisian imam sholat 5 waktu (Magrhib, Subuh, Duhur, Ashar, Isya')	Untuk menjadikan kegiatan harian lebih efektif.	Setiap Hari	-
2	Pengondisian Sholat Berjama'ah (Adzan, pujian dan iqomah)	Menentukan jam iqomah/imsakiyah	Setiap Hari	-
3	Pengondisian petugas	Mencegah molornya waktu	Setiap Hari	-

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Tarhim	kegiatan.		
4	Pengiriman do'a	Untuk mendo'akan orang yang sakit/meninggal dunia	Setiap hari	-
5	Pengondisian piket kebersihan Aula, Serambi masjid dan Parkir	Untuk menjaga kebersihan Aula, Serambi masjid dan Parkir	Setiap hari	

Kegiatan mingguan

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Ro'an masjid dan aula	Menjaga kebersihan serta kesucian masjid&aula	Setiap Hari Jum'at	-
2	Penghitungan & Rekap data infaq jariyah jum'at	Untuk merekap hasil shodaqoh dan infak sholat jum'at	Setiap Hari Jum'at	
3	Sholat Ghoib Berjama'ah	Untuk melatih santri menerapkan sholat fardhu kifayah	Setiap Hari jum'at	-

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4	Pengondisian Petugas Imam, Bilal, dan Pembaca Kahfi sholat jum'at	Untuk mengefektifkan kegiatan sholat jum'at	Setiap hari jum'at	-

Kegiatan bulanan

No.	Program Kerja	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Anggaran Dana
1.	Penjadwalan Petugas Tarhim, Imam, Khotib, Bilal, dan Pembaca Kahfi sholat jum'at	• Untuk menjadikan kegiatan sholat Jumat lebih efektif. • Melatih para santriwan • Mencegah kekosongan petugas	2 bulan sekali	-
2.	Perawatan dan Pengecekan inventaris	• Untuk meminimalisir adanya kehilangan. • Mengefektifkan kegiatan bersih-bersih.	1 bulan sekali	50.000

Kegiatan tahunan

No	Program Kerja	Tujuan	Anggaran	Waktu Pelaksanaan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1.	Penjadwalan dan pengondisian imam, bilal & do'a tarawih bulan Ramadhan	• Untuk menjadikan kegiatan Ramadhan lebih efektif. • Mencegah molornya waktu kegiatan.		Bulan Ramadhan
2.	Sholat Dhuha berjamaah	Untuk membiasakan santri melaksanakan shalat Dhuha		Bulan Ramadhan
3.	Pelatihan bilal sholat jum'at	Untuk mempersiapkan kader bilal		1 Tahun sekali
4.	Pengecetan masjid & aula	Menjaga kebersihan dan keindahan masjid dan aula	Rp. 500.000	1 Tahun sekali
5.	Pencucian & Penjemuran karpet masjid & aula	Menjaga kebersihan dan keindahan masjid dan aula	Rp.700.000	1 Tahun sekali

Dept. Minat Bakat

Proker harian

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Wadah komunikasi organisasi Ekstra, Orda dan Orkam	Sebagai wadah komunikasi organisasi Ekstra, Orda dan Orkam	Kondisional	Rp. 50.000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Proker Mingguan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Pengolahan papan pengumuman	Memfasilitasi santri dalam pemberian info ataupun pengumuman	2 minggu sekali	Rp. 10.000

Proker Bulanan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Pengawasan dan wadah wirausaha santri	Pendataan dan pengawasan wirausaha santri	Akhir bulan	-

Proker tahunan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Muwadda'ah 2018 (Festival Ramadhan)	Acara penutupan akhir tahun pesantren	Juni 2018	500.000
2.	Peringatan kemedekaan RI	Kemerdekaan HUT RI	Agustus 2018	300.000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.	RAT (Renungan Akhir Tahun)	Menyambut tahun baru Masehi	Desember 2018	Rp. 200.000
4.	Open House Ekstra, Orda, Orkam	Memperkenalkan ekstra dan organisasi luhur	Agustus	Rp. 150.000

Dept. Ketertiban dan keamanan

Proker harian

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	pengkondisian ijin santri	Mengetahui keluar masuknya santri ketika kegiatan pesantren dan perijinan meninggalkan pesantren	Setiap hari	-
2.	Pengkondisian Tamu	Mengetahui orang asing atau tamu yang berkunjung ke pesantren	Setiap hari	-
3.	Pengelolaan Parkir santri	Menjaga ketertiban dan keamanan parkir santri	Setiap hari	-

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.	Jadwal jaga malam	Menjaga ketertiban dan keamanan pesantren pada malam hari	Setiap hari	-
5.	Pengkondisian santri setiap kegiatan	Menertibkan santri pada waktu kegiatan wajib atau kegiatan insidental sesuai prosedur yang ada	Setiap hari	-

Proker mingguan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Evaluasi santri	Mengevaluasi santri terkait pelanggaran terhadap tata tertib dan menindak lanjuti masalah-masalah pesantren	Setiap minggu	-

Dept. Lingkungan Hidup

Proker harian

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1.	Piket harian	Membersihkan dan memperindah area pesantren setiap hari	Setiap hari	Rp. 4000.000/ tahun

Proker mingguan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Ro'an mingguan	Membersihkan dan memperindah area pesantren	Area santri putri	Rp. 200.000/ tahun
2.	Pengecekan dan Pengadaan Inventaris Kebersihan	Mengecek dan melengkapi alat-alat kebersihan yang dibutuhkan	Setiap 2 minggu sekali	Rp. 2.500.000,- / tahun

Proker bulanan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Ro'an bulanan	Membersihkan dan memperindah area pesantren	Area santri putra	Rp. 200.000/ tahun

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Proker tahunan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Festival lingkungan hidup	Memotivasi santri untuk bersikap sadar akan lingkungan sekitar	2x dalam setahun (fesram & haul harlah)	Rp 1.000.000,00 / event
2.	Ro'an akbar	Membersihkan dan merapikan gudang dan pesantren	3x dalam setahun	Rp. 500.000,- / tahun
3.	Pembersihan gorong-gorong	Membersihkan area gorong-gorong Pelaksanaa	2x dalam setahun	Rp. 200.00 / tahun

Dept. Kesejahteraan Santri

Proker harian

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Mengontrol kesehatan santri	Memberi pertolongan pertama pada santri yang sakit	Kondisional	Rp. 100.000 check up
2.	Mengontrol uang gas LPG	Mengatur uang gas agar lebih teratur	Kondisional	Mengontrol uang gas LPG

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.	Mengontrol pembuatan minum tukang ro'an	Menyediakan konsumsi minuman untuk tukang dan santri yang ro'an	Kondisional	Mengontrol pembuatan minum tukang ro'an
4.	Mengumumkan ULTAH santri dan jadwal WISUDA	Memperingati hari istimewa	Kondisional	

Proker bulanan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Tasyakuran hari kelahiran santri dan WISUDA	Sebagai bentuk syukur atas hari kelahiran dan WISUDA dalam bentuk shadaqoh	Maulid nabi November) 2. Isra' mi'raj	ULTAH : Rp.20.000 WISUDA Rp. 25.000
2.	Menyediakan konsumsi rapat majelis santri	Menyediakan konsumsi saat rapat majelis santri	Kondisional	Rp. 40.000/ rapat
3.	Mengecek dan menyediakan obat-obatan di kotak P3K	Sebagai bentuk bantuan untuk santri yang sakit ringan	Kondisional	Rp. 200.000/ beli

Proker tahunan

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Ziarah pengasuh LTPLM dan Walisongo	. Mendekatkan diri kepada Allah . Mengenang sejarah islam . Mengetahui makam abah	Libur Semester Ganjil	Dari santri yang ikut ziarah
2.	Idul Adha (Hari Raya Qurban)	Memperingati hari besar islam	Ketika Idul Adha	Rp.1.500.000
3.	Idul Adha (Hari Raya	Memperingati hari besar islam	Ketika Idul Adha	Rp.1.500.000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Qurban)			

Dept. Penelitian dan Pengembangan

Proker harian

No	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Halaqoh	Menciptakan santri yang berkompeten dalam segala bidang ilmu pengetahuan dan sesuai dengan motto Pesantren Luhur	Setiap Senin s/d Sabtu (setelah jama'ah subuh dan istighosah)	-
2.	Manajemen koran	Untuk proses pemeliharaan dan perawatan koran serta alat penjepit korannya	Setiap hari (2 Jawa Pos, 1 Kompas)	-
3.	Tim REACH	Meningkatkan daya kritis dan rasa peduli terhadap pesantren yang dituangkan dalam karya penelitian.	Kondisional	-

Proker bulanan

No.	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Pembukuan paper halaqoh	Dokumentasi paper halaqoh dan sebagai arsip pesantren	2 bulan sekali	2 x 200.000 = 400.000
2.	Halaqoh award	Meningkatkan kualitas pemateri dan paper halaqoh	2 bulan sekali (Desember2018 dan April 2019)	4 x 200.000 = Rp. 800.000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		- Pemateri Terbaik (pa-pi) - Paper Terbaik - Tim Pembahas Terbaik - Peserta Teraktif - Best Halaqoh Resume		

Proker tahunan

No.	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Kurma (Kuliah Ramadhan)	Memberi pemahaman kepada santri tentang keagamaan	Bulan Ramadhan 1439 H (16 Mei-12 Juni)	-
2.	Cerdas Cermat Halaqoh	Mereview dan menguji kefahaman materi halaqoh	Bulan Oktober (Haul Harlah)	Rp.200.000

Dept. Sarana dan Prasarana

Proker

No.	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1.	Update denah listrik, pengadaan dan perawatan instalasi listrik pesantren	Memudahkan pengecekan listrik pesantren serta mengadakan dan merawat peralatan instalasi listrik pesantren	Kondisional	Rp550.000/tahun
2.	Pengadaan perawatan peralatan instalasi air pesantren	Merawat dan menjaga inventarisasi perlengkapan, serta merenovasi dan menghendel kerusakan atau perbaikan pesantren	Kondisional	Rp2.000.000/tahun
3.	Pengadaan dan inventarisasi peralatan & perlengkapan serta renovasi pesantren	Mengadakan dan menginventarisasi perlengkapan pesantren dan menghendel renovasi kerusakan atau perabotan pesantren	3 Bulan sekali dan setiap selesai acara pesantren	Kondisional
4.	Pengadaan buku dan papan tulis peminjaman perlengkapan pesantren	Merawat dan menjaga inventarisasi perlengkapan, serta merenovasi dan menghendel kerusakan atau perbaikan pesantren	Kondisional	Rp 200.000/tahun

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dept. Komunikasi dan Informasi

Proker harian

No.	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Pengelolaan tempat paketan	Mengelola kiriman yang datang ke Pesantren	kondisional	-

Proker mingguan

No.	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana
1.	Pendelegasian untuk tahlil warga	Pengabdian Masyarakat	Selasa (pi) Kamis (pa)	-
2.	Pendelegasian untuk khotmil di kampung	Pengabdian masyarakat	2 minggu sekali (pi) Kondisonal (pa)	-

Proker tahunan

No.	Proker	Tujuan	Waktu	Anggaran Dana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1.	Haul 5 dan harlah XXI	Untuk memperingati wafatnya pengasuh (abah Prof. Dr.KH.Ahmad mudlor, SH.) dan taukil wali santri	September	Rp.5000.000/ tahun
2.	Safari syawal dan Parcel	Silaturahmi ke asatid, dalem dan kampung	Max H +16 setelah lebaran	Rp. 6.500.000/tahun
3.	PSB dan ORSABA 2018	Penerimaan santri baru dan memperkenalkan LTPLM	Mei sd September 2018	Rp. 600.000/tahun
4.	Pelatihan imam, bilal, dan doa sholat tarawih di Musholla dan Masjid kampung	Mempersiapkan calon imam, bilal dan doa untuk tarawih bulan ramadhan	Bulan Sya'ban	-
5.	Pendelegasian imam, bilal, dan doa sholat tarawih di Musholla dan Masjid kampung	Pengabdian masyarakat	Bulan Ramadhan	-

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

6.	Album Kunjungan Insidental	Mengabadikan sejarah	Akhir kepengurusan	Rp.50.000/tahun
7.	Kalender LTPLM	promosi pesantren		Kondisional.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.4: Daftar dewan yai dan asatidz

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Nama	Pembimbing kajian
Dr. KH. Chamzawi, M.Hi	Subulussalam, Maudzotulmu'minin
KH Misbahul Munir	Al-Qur'an (Tilawah)
Dr. K.H. Badruddin, M.H.	Adzkar, jawahirul Balaghoh, 'idzotunnasyiin
Drs. Badrul Munir	Tafsir ayatul ahkam, ibnu aqil
Dr. K.H Noer Yasin, M.H.I.	Khowaidunnahwi Wal wadhifi
Drs. K.H A.Suwandi, M.H	Nashoihul Ibad, Kawakibuddzuriyah
Ust. Busro Karim, S.S	Asbah wa Nadzoir
Ust. Bahrun Amiq, M.Psi	Tafsir jalalain, Bulughul marom
Ust. Dr. Danial Hilmi, M.Pd.	Bada'iuzzuhur
Ust. Dwi Ari Mursodo	Al- Quran metode ummi
Ust. Zakaria S.Pd.	Ta'lim muta'alim, Aqidatul Firqoh Annaajah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

1. Bagaimana pola kepemipinan kolektif di Pesantren Luhur?
2. Bagaimana Peran Kiai dalam kepemimpinan kolektif ?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kolektif?
4. Apa dasar pendirian pesantren Luhur malang ini?
5. Bagaimana proyeksi dan orientasi Program Pesantren?
6. Benarkah ketika zaman awal-pertengahan di berdirinya pesantren ini, sebagaian masyarakat setempat merasa terganggu dengan kegiatan istighosah ?
7. Apakah hingga saat ini masyarakat tetap merasa terganggu?
8. Apa fungsi pengurus atau majelis santri bagi santri luhur?
9. Selama dipesantren, kehidupan yang paling berkesan ketika momen apa ?
10. Apakah benar kiyai mudlor mengatakan penentu maju mundurnya pesantren bukan kiyai akan tetapi santrinya?

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 2: Pedoman Observasi

PEDOMAN OBSERVASI

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Pengamatan	Variabel	Indikator
Asrama / Pesantren	Kondisi fisik bagunan pesantren	1. Tata ruang lingkungan 2. Kondisi ruagan
Kegiatan	Aktivitas kegiatan pesantren	1. Seluruh santri 2. Dewan yai dan asatidz 3. Kajian kitab kunung
Majelis Santri/pengurus	Rapat Kerja Pengurus	1. Khusus untuk Pengurus 2. Bahan diskusi 3. Waktu pelaksaaan
Pengembangan Diri santri	Ekstrakulikuler	1. Umum untuk santri 2. Pengembangan skil

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 4: Transkip wawancara

TRANSKIP WAWANCARA

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Nama Informan : Gus Danial Farafish, M.Hum

Tanggal : Selasa 15 Mei 2018 pukul 08.00 WIB

Jam : pukul 08.00 WIB

Disusun Jam : Pukul 13.44 WIB

Tempat Wawancara : Kediaman / Ndalem Gus Danial

Topik Wawancara : Sistem kepemimpinan kolektif (Studi Model Pesantren Luhur malang jawa timur)

	Materi Wawancara
Peneliti	Bagaimana pola kepemipinan kolektif di Pesantren Luhur?
Informan	Kepeimpinan di pesantren luhur dari abah Mudlor masih hidup hingga sekarang masih menggunakan sitem tiple Co.
Peneliti	Bagaimana Peran Kiai dalam kepemimpinan kolektif ?
Informan	Dimana-mana peran pemimpin sebagai penentu arah kepemimpinanya akan tetapi disini tidak. abah yai itu pernah dawuh (berpesan) kepada para santri, " disini itu pesantren kader, jadi yang berhak membawa maju kambangnya pesantren itu para santri bukan kiyainya
Peneliti	Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kolektif ?
Informan	Dimana sesungguhnya semua elemen masyarakat mengerti dan memahami akan tidak ada penghambat. Dan selama ini belom ada pengambat pada kepmimpinan ini.
Peneliti	Apa dasar pendirian pesantren Luhur malang ini?

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Informan	Yang mendasari berdirinya pesantrn luhur adalah hasil dari keputusan kongkres umat islam ke-2 di Solo tahun 1938-1939. Kongres tesebut di hadiri oleh 25 orang ‘ulama besar dari berbagai organisasi islam yang ada di tanah air
Peneliti	Bagaimana proyeksi dan orientasi Program Pesantren?
Informan	Lembaga Tinggi Pesantren Luhur di proyeksikan untuk pesantren berdimensi ganda yakni pesantren salaf yang merealisasikan Tri Darma Perguruan Tinggi. Sisi pendidikan agama dan formal dikomper untuk menjadi satu. Dan orientasi programnya berbasis kemasyarakatan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip wawancara

Nama Informan **:** M. Yaskun

Tanggal **:** 5 juli 2018

Jam **:** pukul 21.00 WIB

Disusun Jam : Pukul 11.57 WIB

Tempat Wawancara : Aula koran pesantren Luhur

Topik Wawancara **:** Sistem kepemimpinan kolektif (Studi Model Pesantren Luhur malang jawa timur)

	Materi Wawancara
Peneliti	Bagaimana pola kepemipinan kolektif di Pesantren Luhur?
Informan	Menurt saya kepemimpinan kolektif di luhur, adalah kepemimpinan yang terkader / kader. Misal musyawarah dengan pihak keluarga ndalem diwakili oleh majelis santri / pengurus posisi mereka sebagai penengah atau penyalur.
Peneliti	Bagaimana Peran Kiai dalam kepemimpinan kolektif ?
Informan	Ketika abah mudlor masih hidup kami merasakan beliau adalah Sebagai sosok, sebagai kiyai, biasanya kalo ada masalah langsung sowan ke abah mudlor.
Peneliti	Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kolektif ?
Informan	Pihak interen atau keluarga ndalem, dewan yai dan dewan asatidz (sebagaian besar dulu adalah murid abah), masyarakat (selalu di undang ketika tahlilan, acara kampung, gotong royong)
Peneliti	Benarkah ketika zaman awal-pertengahan di berdirinya pesantren ini, sebagaian masyarakat setempat merasa terganggu dengan kegiatan istighosah ?
Informan	Benar, dulu masyarakt kampung sangat terganggu dengan istighosah kami yang mereka anggap terlalu keras suaranya sehingga membuat gaduh.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Peneliti	Apakah hingga saat ini masyarakat tetap merasa terganggu?
Informan	Alhamdulillah, sangat berbanding terbalik antara dahulu dan sekarang. Mungkin karena kebaikan abah yang tidak pernah membalas keburukan mereka dengan keburukan pula.
Peneliti	Apa fungsi dari pengurus bagi santri pesantren Luhur?
Informan	fungsi pengurus atau majelis santri di sini adalah sebagai penengah ,sebagai perantara rapat hasil koordinasi antara ahlul ma'had dan dewan asatidz

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip wawancara

Nama Informan **:** M. Mujiburrohman

Tanggal **:** 7 Juli 2018

Jam **:** pukul 20.00 WIB

Disusun Jam : Pukul 12.49 WIB

Tempat Wawancara : Aula koran pesantren Luhur

Topik Wawancara : Sistem kepemimpinan kolektif (Studi Model Pesantren Luhur malang jawa timur)

	Materi Wawancara
Peneliti	Bagaimana pola kepemipinan kolektif di Pesantren Luhur?
Informan	kepemimpinan sebagi pengurus diserahkan kepada ketua umum sampai kebawah (jajaran pengurus). Dalam menentukan keputusan suatu saat perlu ikut serta dan tetap hasil keputusan kebijakan bisa di nego oleh pengurus. Setiap kepemimpinan itu selalu ada plus minusnya dan setiap sistem ada pro dan kontra
Peneliti	Bagaimana Peran Kiai dalam kepemimpinan kolektif ?
Informan	Sebagai penentu kebijakan yang harus dilaksanakan oleh semua santri
Peneliti	Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kolektif ?
Informan	Pendukung : kondisi yang baik, kerjasama, ikhlas dan fasilitas semakin direnovasi dan penambahan, saya rasa untuk pesantren ini fasilitasnya cukup memadai dan perlu proses untuk perbaikan fasilitas sarana prasarana. Pengambat : kebalikannya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip wawancara

Nama Informan **:** M. Choirul Huda

Tanggal **:** 7 Juli 2018

Jam **:** pukul 20.30 WIB

Disusun Jam : Pukul 13.23 WIB

Tempat Wawancara : Aula koran pesantren Luhur

Topik Wawancara : Sistem kepemimpinan kolektif (Studi Model Pesantren Luhur malang jawa timur)

	Materi wawancara
Peneliti	Bagaimana pola kepemipinan kolektif di Pesantren Luhur?
Informan	berjalan lancar sesuai dengan pembagian tugas, dewan asatidz dan dewan kiai menentukan tentang kurikulum Materi tentang pengajian rutinan dan diniyah, sedangkan keluarga ndalem bertanggung jawab dengan masalah rumah tangga di LTPLM. Sedangkan pengurus majelis santri mengatur regulasi dari semua arahan dewan kiyai dan keluarga ndalem
Penelitian	Bagaimana Peran Kiai dalam kepemimpinan kolektif ?
Informan	Peran kiyai memberikan arahan tentang semuanya yang ada di pesantren.
Peneliti	Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kolektif ?
Informan	Menurut saya tidak ada hambatan, mungkin hambatanya secara teknis. Misal kalau waktu mau mengajar ngaijnya libur.
informan	Selama dipesantren, kehidupan yang paling berkesan ketika momen apa ?
peneliti	Menurut saya ketika ditinggal wafat abah mudlor, waktu itu posisiku sebagai ketua umum, jadi banyak pelajaran yang dapat saya petik ketika belia wafat meninggalkan kami.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip wawancara

Nama Informan **:** Ayub Mubtadi'

Tanggal **:** Selasa 3 Juli 2018

Jam **:** pukul 14.40 WIB

Disusun Jam : Pukul 15.20 WIB

Tempat Wawancara : Aula koran pesantren Luhur

Topik Wawancara : Sistem kepemimpinan kolektif (Studi Model Pesantren Luhur malang jawa timur)

	Materi wawancara
peneliti	Bagaimana pola kepemipinan kolektif di Pesantren Luhur?
Informan	Menurut saya beberapa sistem kepemimpinan bisa diterapkan
peneliti	Bagaimana Peran Kiai dalam kepemimpinan kolektif ?
informan	Peran beliau adlah sebagai motivasi, pegasuh, kiyai, dosen, profesor.
Peneliti	Apa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kolektif ?
informan	Hal utama yang menjadi pendukung atau maju mundurnya yaitu keluarga dan selanjutnya didukung oleh dewan yai, ahlul ma'had, majelis santri dan terkhir keseluruhan santri
Peneliti	Apakah benar kiyai mudlor mengatakan penentu maju mundurnya pesantren bukan kiyai akan tetapi santrinya?
Informan	Jujur saya lupa , kalo menurut saya sekretif dan aktivnya santri kalo tidak ada dukungan dan motivasi sama saja tidak membuahkan hasil.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 3: Transkip Observasi

TRANSKIP OBSERVASI

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Tanggal pengamatan : 6 Juli 2018

Jam : 09.00 WIB - 10.00 WIB

Disusun jam : 14.28 -15.00 -WIB

Kegiatan yang diobservasi : Letak geografis di Lembaga Pesantren Luhur

Transkip Observasi	Dari hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 6 juli 2018. Lokasi Lembaga Pesantren Luhur berada di jalan sumbersari No. 88 Malang yang tepatnya: a. Sebalah utara kios makan BETA b. Sebelah selatan perkapungan warga gang 2 sumbersari c. Sebelah barat Indomaret Sumbersari d. Sebelah timur warung makan padang
Tanggapan pengamat	Letak Lembaga Pesantren Luhur, sangat strategis. Karena berada di bibir jalan raya besar. Dan di area perkampusan yang terkenal di malang. begitu pula akses kemana pun terjangkau denagn dekat.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip Observasi

Tanggal pengamatan **:** 6 -7 Juli 2018

Jam **:** 16.00 WIB - 13..00 WIB

Disusun jam **:** 14.28 -15.00 WIB

Kegiatan yang diobservasi : aktivitas kegiatan pesantren Luhur

Transkip observasi	Pada tanggal 6 -7 juli 2018 peneliti mengikuti kegiatan satu hari penuh guna untuk mengamati kegiatan pesantren. Kegiatan dimulai pada waktu subuh yakni melaksanakan jama'ah subuh serta istighosah pukul 04.35-05.30 WIB. Setelah itu pukul 05.30-06.30 WIB halaqoh ilmiah (suasan halaqoh seperti persentasi di depan kelas akan tetapi pemateri satu orang dengan audients 200 lebih, pemateri perwakilan dari santri putra dan putri dan terjdwal.) lalu pukul 06.30-15.30 WIB free kegiatan (waktu kuliah) 15-30-17.00 WIB, pengajian kitab kuning. Setelah itu 18.00-19.00 jama'ah magrib dan istighosah. Pukul 19.00-2100 WIB pengajian kitab kuning.
Tanggapan pengamat	Dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di lembaga tinggi pesantren luhur mencerminkan kepemimpinan di pesantren telah memberikan arti dalam membina santri-santri untuk menjadi manusia yang rahmatal lil alamin. Dunia antara akhirat di seimbangkan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip Observasi

Tanggal pengamatan **:** 9 Juli 2018

Jam **:** 21.30 WIB - 22.00 WIB

Disusun jam **:** 18.47 WIB- 19.00 WIB

Kegiatan yang diobservasi : Rapat kerja majelis santri

Transkip Observasi	Pada tanggal 9 juli 2018 peneliti menyaksikan kegiatan rapat. Dalam rapat tersebut membahas tentang evaluasi kepengurusan setiap 3 bulan sekali. Pada rapat tersebut di hadiri semua majelis santri atau pengurus pondok untuk melaporkan hasil evaluasi selama 3 bulan. Yangdi sampaikan adalah hasil kerja, keluhan dan kendala program kerja.
Tanggapan Pengamat	Dari hasil observasi dapat disimpulkan bahwa majelis santri sangat memegang amanah ketika diberi kepercayaan untuk menjadi pengurus.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Transkip Observasi

Tanggal pengamatan **:** 10 Juli 2018

Jam **:** 08.30 WIB - 09.00 WIB

Disusun jam **:** 19.10 WIB-19.30 WIB

Kegiatan yang diobservasi : Ruang salah satu ekstra di pesantren

Transkip Observasi	Pada taanggal 10 juli 2018, pengamat telah berkunjung di salah satu ruang ekstra yang banyak di minati para santri. Yakni ekstra Jamiyah sholawat bunga tanjung. Bertempat di lantai 4 (studio) , di dalamnya akan enampung beberapa skli yang dimiliki santri. Disana ada sholawat klasik /banjari dan sholawat kontemporer. Yang diketuai oleh fajrin Ali mubarok. Dan banyak ekstra lain juga diantaranya FORKAFI (Forum kajian fiqih), JQH (Jami'yyatul Qurra wal-Huffad), GIKAPALA (Giri Kedaton Pecinta Alam), dll.
Tanggapan Pengamat	Peneliti mengamati bahwasanya tidak banyak pesantren yang memiliki studio musik seperti dipesantern luhur. Dan disana banyak eskstra lain yang ada di pesantren luhur yang menampung brbagai skil santri. Tidak hanya belajar kehidupan ukhrowi akan tetapi duniapun juga dapat.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 5: Visi Misi

VISI MISI PESANTREN

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Visi :

4. Membentuk manusia yang mulia dihadapan Allah dan dihadapansesama hamba Allah
5. Memebentuk manusia beriman, bertaqwa dan berbudi luhur berkepribadian bangsa, berwibawa, cerdas, kreatif dan inovatif.
6. Membentuk manusia yang berpengetahuan agama, sains, teknologi tepat guna berwawasan global.

Misi :

4. Mewujudkan manusia yang taat terhadap ajaran agama serta aturan-aturan yang berlaku dalam kehidupan beragama, bermasyarakat dan beragama.
5. Mewujudkan manusia yang istiqomah beribadah dan bermanfaat ditengah-tengah kehidupan dan pergaulan masyarakat dalam membangun masyarakat adil, makmur, dan kedamaiaan dalam pergaulan beragama,berbangsa dan antar negara.
6. Meweujudkan manusia yang aktif berjihad dalam menegakkan keadilan, keamanan, dan kedamaian dalam pergaulan beragama,berbangsa,dan antar agama.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 6 : Daftar Nama Majelis Santri Periode 2018/2019

Ketua Umum	: Mujibur Rohman
Ketua I	: Ahmad Syarifudin : Nurul Abidah
Ketua II	: Panji Izzul Islam : Nilna Husnatin Z.
Ketua III	: Imron Hamzah : Siti Ilmiyah
Sekretaris Umum	: Moch. Syarifuddin Al Mubarok
Sekretaris I	: Yulian Muzakki
Sekretaris II	: Intan Setianingrum
Sekretaris III	: Choirun Nillah
Bendahara Umum	: Ahmad Iqbal Nur Abdullah
Bendahara I	: M. Khamami
Bendahara II	: Faizal Syahrul
Bendahara III	: Nur Habibah
Bendahara IV	: Rifa Maulida Hidayati
Bendahara V	: Nuril Hilda Hudayana
Bendahara VI	: Yusriyah Rahmah

Dept. Peribadatan	**Dept. Takmir**	**Dept. Minat dan Bakat**
Fatkhurrozi	Bima Septian I.	Ahmad Izudin Hilmi
M. Alfin Khoirun N.	M. Zainur Rozikin	Hengki Ficki
Achmad Fakhrul Arif	Slamet Waluyo	Lailiyatur Rochmaniyah
Umi Mahfudloh	Puspita Saidah	Nurul Aslikhah
Siti Masithoh	Rusdiana Firdausiyah	
Ani Hardiyanti Attamami	Desy Erlanda Pratasari	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dept. Ketertiban dan Keamanan

M. Abdul Aziz K.

M. Fathur Rohman Sidiq

M. Sirojuddin

Ian Gusti Jantan Ladita

Mariyatul Kiptiyah

Miftahul Rizka M.

Ana Fitrotun Nisak

Luthfi Elviana Zahroin

Ratna Purwati Ningsih

Iva Himmatul Aliyah

Dept. Lingkungan Hidup

Ahmad Mahsun Ali

Rizal Ramli

Rifqi Yahya Zain

Fika Fatwa Anin Nafis

Luluk Rofiatul M.

Ulayta Effendi

Umi Madinatul M

Qorirotu Aini

Nadya Gita Chayani

Jamilatul Fitriyah

Dept. Kesejahteraan Santri

Yusron Ahmadi

M. Sulton Izza H

Syarifuddin Iskandar

Zumrotul Hasanah

Yumna Nadya Aprilia

Fida Qoirun Nisak

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://fitk.uin-malang.ac.id email : fitk@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI

Nama : Luthfi Elviana Zahroin
NIM : 14110229
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Dosen Pembimbing : Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kolektif (Studi Model Kepemimpinan Lembaga Tinggi Pesantren Luhur di Malang Jawa Timur)

No	Tgl/Bln/Thn Konsultasi	Materi Konsultasi	Ttd
1	7 Juli 2018.	BAB I	
2	9 Juli 2018	BAB II	
3	10 Juli 2018	BAB III & IV	
4	1 Agustus 2018	BAB V	
5	2 Agustus 2018	BAB VI	
6	8 Agustus 2018	BAB VI	
7	10 Agustus 2018	BAB I - VI	
8	10 Agustus 2018.	Acc	

Malang, 10 Agustus 2018

Mengetahui,
Ketua Jurusan PAI,

Dr. Marno, M.Ag
NIP. 19720822 200212 1 001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 8: Dokumentasi Penelitian

DOKUMENTASI PENELITIAN

KEPEMIMPINAN KOLEKTIF (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA TINGGI PESANTREN LUHUR MALANG JAWA TIMUR)

Foto saat dewan yai dan asatidz bermusyawarah

Foto peneliti saat wawancara dengan ketua yayasan

Foto saat kegiatan pengajian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Majelis santri periode 2018/2019

keadaan Studio musik

Rapat Bulanan Majelis Santri

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 9: Biodata Mahasiswa

BIODATA MAHASISWA

Nama	: Luthfi Elviana Zahroin
Nomor Induk Mahasiswa	: 14110229
Tempat Tanggal Lahir	: Kediri, 12 Mei 1995
Jurusan/Fakultas	: Pendidikan Agama Islam/ Ilmu Tarbiyah dan keguruan
Tahun Masuk	: 2014
Alamat Asal	: Sambiroto - Baron - Nganjuk
Alamat Sekarang	: Jl.Sumbersari No.88 (Pesantren Luhur Malang)
No.HP	: 085 790 434 107
E-mail	: elvianazahro@gmail.com

Riwayat Pendidikan

- SDN Baron III Kab. Nganjuk
- MI Al-falah Banaran Kota Kediri
- MTsN Tanjung Tani Kab. Nganjuk
- MAN 3 Kota Kediri
- UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG