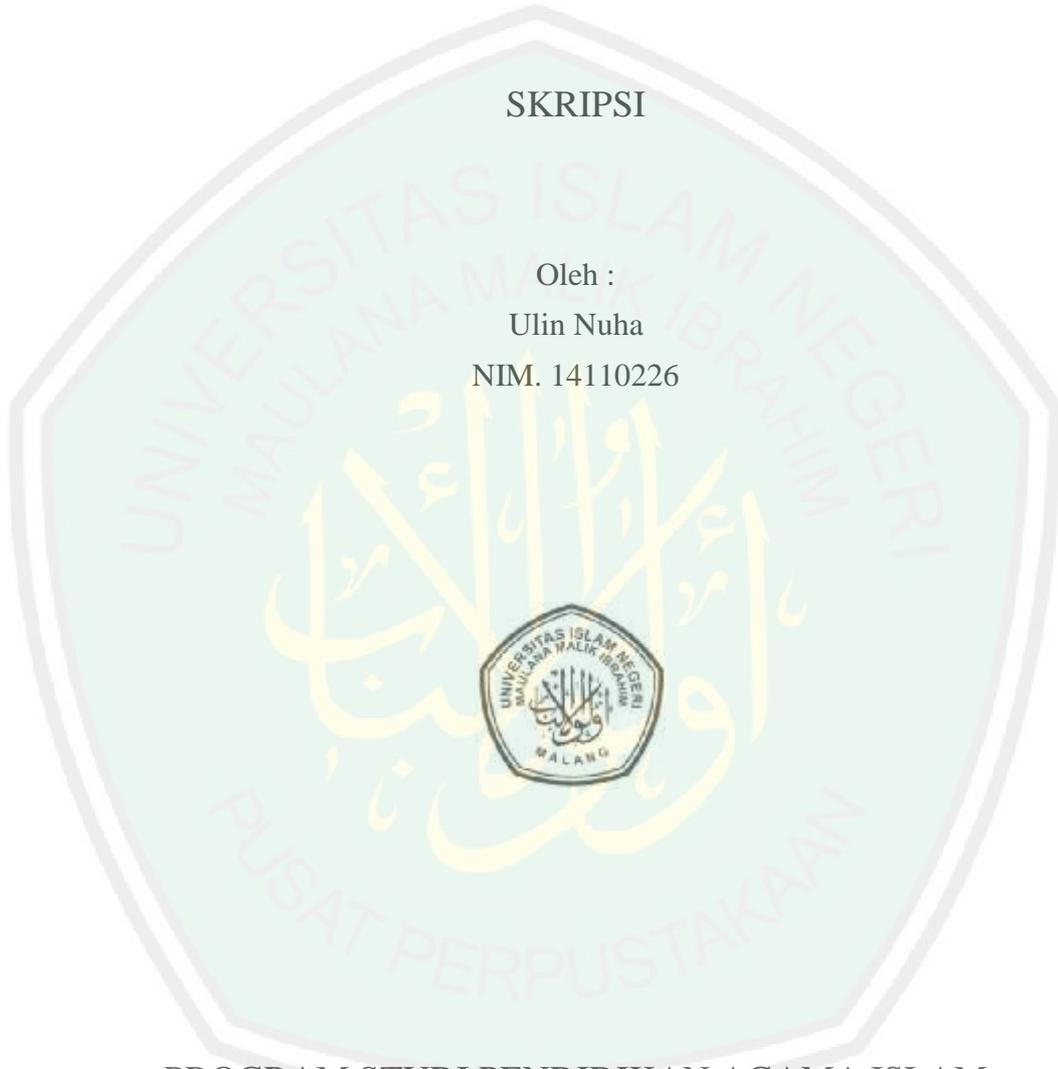


KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM
(STUDI MODEL KEPEMIMPINAN DI PONDOK PESANTREN
ANSHOFA MALANG)

SKRIPSI

Oleh :
Ulin Nuha
NIM. 14110226



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Juni, 2018

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM
(STUDI MODEL KEPEMIMPINAN DI PONDOK PESANTREN
ANSHOFA MALANG)

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana
Pendidikan Agama Islam (S.Pd)*

Oleh :
Ulin Nuha
NIM. 14110226



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Juni, 2018

LEMBAR PERRSETUJUAN
KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN
DI PONDOK PRSANTRN ANSHOFA MALANG)

SKRIPSI

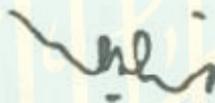
Oleh:

Ulin Nuha

NIM.14110226

Telah Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing



Dr. H. Imam Muslimin, M. Ag

NIP. 196603111994031007

Tanggal : 2 Juni 2018

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Marno, M. Ag

NIP. 1972208222002121001

HALAMAN PENGESAHAN

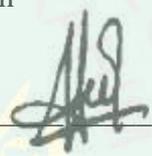
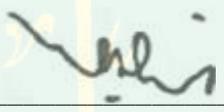
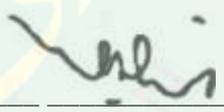
**KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM (STUDI MODEL KEPEMIMPINAN
DI PONDOK PESANTREN ANSHOFA MALANG)**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Ulin Nuha (14110226)

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 3 Juli 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 Dr. Muhammad Amin Nur, M.A NIP. 197501232003121003	: 
Sekretaris Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag NIP. 196603111994031007	: 
Pembimbing Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag NIP. 196603111994031007	: 
Penguji Utama Dr. Hj. Sulalah, M.Ag NIP. 196511121994032002	: 

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang




Dr. H. Agus Maimun, M.Pd¹
NIP. 19650817 199803 1 003

PERSEMBAHAN

Hamdan wa syukran lillahi rabby alamin segala nikmat yang engkau berikan sehingga hamba mampu berdiri tegap Muhammad-Mu yang selalu memberikan untaian cahaya dalam hidup dalam bingkai agama-Mu.

Allahumma Sholli Ala Syayyidina Muhammad

Sebagai bukti cinta kasih-Mu hamba persembahkan karya ini kepada Bapak dan *Ummi* yang selalu memberikan suport, motivasi dan memberikan cinta kasihnya sampai akhir hayatnya. Terima kasih Ibu, terima kasih *Abah* atas didikan kalian, tidak mungkin buah hatimu sampai di sini. Semoga engkau sehat selalu Al Fatihah...

Teman – tema PAI yang selalu memberi semangat dan Sahabat – sahabati Rayon kawah chondrodimuko sebagai keluarga disaat orang tua jauh yang tidak pernah lelah memberikan semangat dan motivasinya untuk menyelesaikan karya ini sebagai tanda bukti hasil belajar saya di kampus tercinta, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Seluruh saudara, *sedulur*/teman yang selalu ada di saat senang maupun sedih yang tidak bisa kusebutkan satu persatu terkhusus calon pendamping hidupku.

Seluruh Masayikh dan Guru yang pernah ditimbah ilmunya oleh peneliti terkhusus PP. Langitan Widang Tuban

Ustadz Dr. H. Imam Muslimin, M. Ag selaku pengasuh Pondok Pesantren Anshofa Kota Malang yang senantiasa memberikan bimbingan secara rohani dan jasmani kepada penulis

MOTTO

“كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ”

“Setiap kalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawabannya atas yang di pimpinnya”

(HR. Bukhori)

قال نبي صلى الله عليه وسلم

“حدثنا إسماعيل حدثني مالك عن عبد الله بن دينار عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال ألا كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته فالإمام الذي على الناس راع وهو مسئول عن رعيته والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عن رعيته والمرأة راعية على أهل بيت زوجها وولده وهي مسئولة عنهم وعبد الرجل راع على مال سيده وهو مسئول عنه ألا فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته” رواه البخاري¹

¹ Imam Bukhori, *Shohih Bukhori*, Hadis ke 6605

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

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Ulin Nuha

Malang, 2 Juni 2018

Lamp. : 6 (Enam) Ekslembar

Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

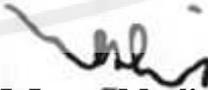
Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Ulin Nuha
NIM : 14110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model
Kepemimpinan Di Pondok Pesantren *Anshofa* Malang)

maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pembimbing,


Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
NIP.196603111994031007

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya, juga tidak terdapat karya pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis yang diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 2 Juni 2018
Yang membuat pernyataan,




Ulin Nuha
NIM. 141100226

KATA PENGANTAR



Puji dan Syukur kepada-Mu Allah Tuhan semesta alam yang selalu memberikan *Rahman-Rohim* dan memberikan kenikmatan jasmani dan rohani kepada hamba. Atas kehendak-Nya penyusun dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren *Anshofa* Malang)”.

Sholawat serta Salam senantiasa tercurahkan kepada *sayyidil anam*, baginda Nabi Muhammad bin Abdullah bin Abdul Mutholib yang menjadi penerang zaman kegelapan kebodohan menuju zaman ilmiah, pemberi *syafa'at* di hari Kiamat kelak dan menjadi sosok tauladan yang patut diteladani bagi seluruh umat manusia.

Penyusunan skripsi ini dimaksud untuk memenuhi persyaratan guna mendapatkan gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, sesuai waktu yang ditentukan. Penulisan skripsi ini juga sebagai wujud partisipasi penulis dalam mengembangkan dan mengaktualisasikan ilmu-ilmu yang sudah dipelajari dalam masa perjalanan menempuh perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini mustahil selesai tanpa dukungan dan bantuan secara moril, spiritual maupun materil dari pihak lain. Oleh karena itu, penulis sampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

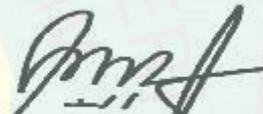
1. Bapak Prof. Abdul Haris, M.Ag, selaku rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
3. Bapak Dr. Marno, M.Ag, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag selaku Pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu dan pikiran guna memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini
5. Bapak dan Ibu Dosen dan civitas akademik Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Maliki Malang yang telah memberikan ilmu-ilmu, dan pengalaman kepada penulis selama di bangku perkuliahan
6. Pengasuh dan para *Asatidz* PP. Anshofa Malang yang selalu meluangkan waktu dan membantu peneliti dalam melakukan penelitian
7. Sahabat-sahabat PMII RKCD yang mengajarkan pahitnya hidup dan rekan-rekan IKAWIRADHARMA yang mengajarkan betapa kerasnya kehidupan
8. Sahabat-sahabat PAI Angkatan 2014
9. Sahabat-sahabat, kawan-kawan dan rekan-rekan seperjuangan selama penulis berada di kota perantauan, tak lupa pula rekan-rekan PKL kelompok 55 MA Alhayatul Islamiyah Kedungkanndang dan KKM kelopak 146 Sidorenggo Ampelgading Malang , Ponpes Anshofa (Ust. Fuad dan Ustadz Ade Novit)
10. Ninda Asfiatur Romadhan yang selalu menemani dalam melakukan penelitian serta teman-teman terbaik di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Penulis mengakui bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritikan dan saran yang membangun guna perbaikan ke depan.

Penulis telah berusaha menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Malang, 2 Juni 2018

Peneliti



Ulin Nuha
NIM. 141100226

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

= a	= z	= q
= b	= s	= k
= t	= sy	= l
= ts	= sh	= m
= j	= dl	= n
= <u>h</u>	= th	= w
= kh	= zh	= h
= d	= ‘	= ,
= dz	= gh	= y
= r	= f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

= aw

= ay

= û

= î

DAFTAR TABEL

- Tabel. 1.1 : Originalitas Penelitian
Tabel. 2.1 : Gaya Kepemimpinan
Tabel. 4.1 : Data Santi
Tabel. 4.2 : Jadwal Kegiatan
Tabel. 5.1 : Faktor Pendukung dan Penghambat



DAFTAR GAMBAR

- Bagan 2.1 : Alur Pemikiran
Gambar 4.1 : Wawancara Dengan Pengasuh
Gambar 4.2 : Wawancara Dengan Pengurus
Gambar 4.3 : Wawancara Dengan Santri Putra
Gambar 4.4 : Wawancara Dengan Santri Putri



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 : Pedoman Observasi
- Lampiran 3 : Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 4 : Transkrip Wawancara
- Lampiran 5 : Hasil Observasi
- Lampiran 6 : Dokumentasi
- Lampiran 7 : Biodata Mahasiswa
- Lampiran 8 : Surat Penelitian Skripsi
- Lampiran 9 : Surat Keterangan Perizinan penelitian
- Lampiran 10 : Bukti Konsultasi Skripsi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
HALAMAN TRANSLITERASI	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
ABSTRAK	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Istilah.....	6
F. Originalitas Penelitian.....	7
G. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan	12
1. Pengertian Kepemimpinan	12
2. Model Kepemimpinan	15
3. Teori Kepemimpinan.....	15
4. Gaya Kepemimpinan	20

5. Unsur-Unsur Kepemimpinan.....	28
6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	30
B. Pengertian, Dasar dan Tujuan Pendidikan Islam	31
1. Pengertian Pendidikan Islam.....	31
2. Dasar Pendidikan Islam.....	32
3. Tujuan Pendidikan Islam.....	34
C. Pondok Pesantren	35
1. Pengertian Pesantren	35
D. Kerangka Berpikir.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan.....	39
B. Kehadiran Peneliti	39
C. Lokasi Penelitian	41
D. Data dan Sumber Data.....	41
E. Teknik Pengumpulan Data.....	42
F. Analisis Data	43
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	44
H. Prosedur Penelitian.....	45
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Paparan Data	46
1. Letak Geografis	46
2. Sejarah Berdirinya.....	46
3. Profil Pondok Pesantren.....	47
4. Visi dan Misi	48
5. Tujuan Pondok Pesantren.....	48
6. Struktur Organisasi.....	49
7. Data Santri.....	51
8. Jadwal Kegiatan	52

B. Hasil Penelitian	54
1. Model Kepemimpinan menurut Pengasuh di PP ANSHOFA	54
2. Model Kepemimpinan menurut Pengurus di PP ANSHOFA	59
3. Kepemimpinan Pengasuh dan Pengurus menurut Prespektif Santri PP ANSHOFA	63
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Pendidikan Islam di PP ANSHOFA	67
 BAB V PEMBAHASAN	
A. Kepemimpinan di PP ANSHOFA	71
B. Kolektifitas kepemimpinan di PP ANSHOFA	71
C. Sumber Otoritas dalam kepemimpinan kolektif di PP ANSHOFA	73
D. Proses pengambilan keputusan di PP ANSHOFA	74
E. Implikasi penerapan model kepemimpinan kolektif di PP ANSHOFA...	75
F. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat	76
 BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	81
B. Saran	82
 DAFTAR PUSTAKA	 83
LAMPIRAN.....	87

ABSTRAK

Nuha, Ulin. 2018. *Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Anshofa Malang)*. 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.

Model Kepemimpinan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Anshofa Karangbesuki kota Malang adalah untuk menghasilkan sosok santri yang berjiwa Pemimpin dan mampu memiliki kedisiplinan dan kemandirian sebagai upaya meningkatkan kualitas Jiwa sosial santri. Lokasi Penelitian yaitu Jl Candi V B nomor 287 Kelurahan Karangbesuki Kecamatan Sukun Kota Malang

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui : (1) Model Kepemimpinan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Anshofa Malang, (2) Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Pendidikan Islam di Pondok Pesantren Anshofa Malang.

Penelitian ini merupakan analisis Deskriptif, data dikumpulkan dengan menggunakan Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Sumber data terdiri dari sumber data primer yaitu di peroleh secara langsung dan sumber data sekunder. Teknik Analisis data dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, di mana peneliti berusaha menemukan keunikan, permasalahan dan mencari jalan keluar atau pemecahan masalah yang di hadapi sehingga mendapatkan suatu kesimpulan yang berguna bagi Pondok Pesantren Anshofa Malang dalam melaksanakan Model kepemimpinan pendidikan islam secara kolektif. Dengan Langkah reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

Dalam Penelitian ini diperoleh hasil bahwa, (1) Model Kepemimpinan Pendidikan Islam dengan model Kolektif dan (2) Faktor pendukung model kepemimpinan kolektif ini yaitu kedewasaan santri, efisiensi jumlah santri, sedangkan faktor penghambatnya adalah kegiatan santri di luar pesantren dan pola pikir mahasiswa yang cenderung kritis.

Kata Kunci : Model Kepemimpinan Kolektif, Pendidikan Islam, Pesantren

ABSTRACT

Nuha, Ulin. 2018. *Leadership of Islamic Education (Study Leadership Model of Islamic Education in Anshofa Islamic Boarding School of Malang)*. Thesis, Department of Islamic Education, Faculty of Education and Teacher Training, State Islamic University Maulana Malik Ibrahim of Malang. Thesis Counselor: Dr. H.Imam Muslimin, M.Ag.

Model of Leadership of Islamic Education in Anshofa Islamic Boarding School Karangbesuki Malang city due to produce Leadership figure, discipline student and independence in order to increase the social sensitivity of students. The research location is Jl Candi V B number 287 Karangbesuki sub-district Sukun, Malang City

The purpose of this research is to know: (1) Leadership Model of Islamic Education in Anshofa Islamic Boarding School of Malang, (2) Supporting Factors and Inhibiting Leadership of Islamic Education.

This research use the descriptive analysis and the data collection by Observation, Interview, .Documentation. The Data Source consists of primary data that is in direct and secondary data. The Technique of Data analysis in this research is descriptive qualitative, researcher try to find; uniqueness, problems and problem solving that faced, for the beneficial result for Anshofa Islamic Boarding School of Malang in executing model of education leadership of Islam collectively. With Data reduction steps, presenting the data and drawing conclusions.

Base on this research, researcher found that, (1) Model of Leadership of Islamic Education with Collective Leadership Model (2) The supporting factor of this leadership model is the maturity of students, the efficiency of the number of students, while the inhibiting factor is the student activities outside the boarding and the mindset of students who tend to be critical.

Key Word : Collective Leadership Model, Islamic Education, Islamic Boarding

مستخلص البحث مستخلص البحث

نهي، أولي. 2018. رئاسة التعليمية الإسلامية (دراسة منهجية رئاسة التعليمية الإسلامية في معهد أنصف مالانج. البحث الجامعي (S-1). قسم تعليم الإسلامي. كلية علوم التربية والتعليم. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الدكتور الحاج إمام مسلمين الماجستير

منهج رئاسة التعليمية الإسلامية في معهد أنصف مالانج لإنتاج الطلبة التي لديها رئاسة وتستطيع أن يملك الانضباط والاستقلال لتحسين نوعية الطلبة الإجتماعية. الموقع هذا البحث في الشارع جاندي 7 ب الرقم 287 كارانج بيسوكي سوكون مالانج. أهداف البحث فهي: (1) منهج رئاسة التعليمية الإسلامية في معهد أنصف مالانج (2) عوامل الداعم والتشيط الرئاسة التعليمية الإسلامية في معهد أنصف مالانج. هذا البحث هو تحليل الكيفية، يجمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلة والوثيقة. ويتكون مصادر البيانات يعني الأساسي الذي ينال مباشرة والثانوي. أسلوب تحليل البيانات في هذا البحث تحليل البيانات الكيفي الوصفي، يجد الباحث التميز، المشكلات، والحلول التي توجه الطلبة حتى تنال ملخص مفيد لمعهد أنصف مالانج في تنفيذ منهج رئاسة التعليمية الإسلامية بجماعي. مع خطوة تقليل البيانات، عرض البيانات، وملخص.

نتائج البحث فهي: (1) منهج رئاسة التعليمية الإسلامية بمنهج رئاسة الجماعي. (2) عوامل الداعم منهج رئاسة هي نضج الطلبة، كفاءة عدد الطلبة، وحين عوامل المثبط هي أنشطة الطلبة في خارج المعهد وعقلية الطلبة التي يميلون إلى أن تكون حرجة.

كلمات مفتاحية: منهج رئاسة الجماعي، التعليمية الإسلامية، معهد

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sepanjang sejarah, pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan maupun lembaga keagamaan memang cukup menarik untuk dicermati dan diperbincangkan dari berbagai sisi, berkaitan dengan hal ini adalah Kepemimpinan yang merupakan salah satu topik yang paling banyak ditemui dan selalu menarik untuk diteliti dan dikaji, karena kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat berperan dan mempengaruhi baik buruknya suatu organisasi. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Menurut Mastuhu kepemimpinan dalam pesantren didefinisikan sebagai seni memanfaatkan daya (dana, sarana dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren, manivestasi yang paling menonjol dalam seni memanfaatkan daya tersebut dengan cara menggerakkan dan mengarahkan unsur pelaku pesantren untuk berbuat sesuai dengan kehendak pemimpin pesantren dalam rangka mencapai tujuan.²

Berkaitan dengan hal ini, Adalah Pondok pesantren ANSHOFA atau lengkapnya Pesantren *Al-adzkiya' Nurus Shofa*, merupakan sebuah *institusi* berbasis keagamaan yang dikhususkan untuk kalangan mahasiswa. Selain itu, pesantren yang terletak di Jl. Candi V B nomor 287 Kelurahan Karangbesuki Kecamatan Sukun Kota Malang ini, juga bercirikan Al-

² Mastuhu, *Memberdayakan sistem Pendidikan Islam* (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 105

Qur'an, di bawah asuhan KH. Imam Muslimin, pesantren ANSHOFA memiliki kurang lebih enam puluh santri, dan keseluruhannya ada diantaranya santri putra dan santri putri.

Berangkat dari pengalaman dan ungkapan dari Ustadz Fuad, ANSHOFA merupakan pesantren yang berbeda dengan pesantren lainnya, yang mana ungkapan beliau bersumber dari *Abi* Imam Muslimin. Menurut *Abi*, perbedaan mendasar ANSHOFA dengan pesantren lain adalah pada tata letak ruang, dimana, pintu masuk antara santri putra dengan putri menjadi satu. Hal ini membuat santri harus menciptakan batasannya sendiri di dalam hati mereka masing-masing. Dan sistem kepemimpinan yang di terapkan dalam kepengurusannya adalah kolektif, yakni ada 4 (Empat) ketua tanpa adanya wakil ketua, diantaranya dua dari santri putra dan dua dari santri putri.³

Khusus pendidikan pesantren, para santri atau mahasiswa yang belajar di dalamnya dididik untuk menjadi mukmin sejati, yaitu manusia yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhak mulia, mempunyai integritas pribadi yang utuh, mandiri dan mempunyai kualitas intelektual. Di dalam Pondok pesantren para santri belajar hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin, bahkan akhir-akhir ini pesantren dijadikan tempat menempa santri untuk berwirausaha. Di dalam pesantren, santri hidup terlepas dari pengawasan orangtua dalam waktu yang lama.

³ Hasil wawancara penelitian dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 3 Februari 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

Pesantren sebagai institusi pendidikan sekaligus unit sosial, terbentuk dari beberapa unsur yaitu adanya seorang kyai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning.⁴ Hal ini menunjukkan bahwa sebagai lembaga sosial keagamaan dan pendidikan, lembaga pesantren bergerak secara dinamis dalam kurun waktu tertentu. Perkembangan pondok pesantren senantiasa melahirkan unsur-unsur baru dengan terus menjaga unsur-unsur lama yang telah terbentuk. Terjadinya akumulasi atas unsur tersebut membuat pondok pesantren tetap eksis dan berfungsi dalam arus perubahan sosial.⁵

Oleh karena itu, dalam kehidupan di Pondok pesantren pola pengasuhan diarahkan untuk membentuk santri mandiri. Hal tersebut diusahakan dengan berbagai kegiatan yang diikat dengan peraturan-peraturan yang bermuara pada penciptaan santri mandiri. Di pesantren umumnya terdapat peraturan umum tertulis yang harus dipatuhi oleh setiap santri dan dilaksanakan secara ketat. Bahkan santri yang melanggar dapat dikenakan sanksi dikembalikan kepada orangtua (diusir dari pesantren). Peraturan inilah yang menjadi aturan main dan mengikat bagi semua *stakeholder*, terutama bagi santri selama berada dan hidup di lingkungan pesantren. Peraturan yang ada dalam pesantren pada umumnya mencakup segala aktivitas santri selama 24 jam dari bangun tidur hingga tidur kembali, serta peraturan lainnya di dalam kegiatan belajar mengajar.

Secara tersirat, inti dari tujuan Pondok pesantren itu adalah untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai

⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup* (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 44-60.

⁵ *Ibid.*, hlm. 4.

spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan para murid untuk hidup mandiri kelak setelah keluar dari kehidupan di pesantren. Di dalam Pondok pesantren para santri belajar hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin dengan dipandu oleh peraturan – peraturan pondok.

Sehingga, pesantren sebagai institusi pendidikan yang hidup di tengah-tengah masyarakat Indonesia sejak lebih dari satu abad lamanya telah memberikan sumbangsih dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Pesantren sebagai penyelenggara pendidikan memiliki kelebihan dibandingkan dengan institusi pendidikan lainnya. Hal ini disebabkan karena kehidupan di dalam pesantren memiliki keunikan dibandingkan dengan kehidupan di luar pesantren, bahkan jika dibandingkan dengan kehidupan di masyarakat sekitar. Keunikan yang dimiliki oleh pesantren antara lain adalah interaksi antara *stakeholder* (Pengasuh, ustadz, santri) dan Kepemimpinan di dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Selain sebagai institusi pendidikan, pesantren juga merepresentasikan kehidupan nyata dalam masyarakat. Dengan keunikan tersebut, santri yang hidup di dalam pesantren tidak hanya mendapatkan ilmu agama atau ilmu umum, tetapi juga belajar tentang hidup bermasyarakat.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang).**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat ditarik beberapa fokus penelitian sebagaimana berikut:

1. Bagaimana Model Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang ?
2. Bagaimana Faktor pendukung dan penghambat dari Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka dapat ditarik beberapa tujuan dari penelitian, yaitu bertujuan untuk mendeskripsikan :

1. Model Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang.
2. Faktor pendukung dan penghambat dari Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang.

D. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas, penulis membagi manfaat penelitian ke dalam dua poin, yaitu:

1. Manfaat teoritis

penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pengetahuan dan wawasan bagi mahasiswa jurusan Pendidikan Agama Islam mengenai Kepemimpinan pendidikan Islam melalui penelitian studi model Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi peneliti, sebagai referensi agar mampu membuat kebijakan-kebijakan dan tindakan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan lebih baik.
- b. Bagi pengasuh dan pengelola Pondok pesantren, diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk kemajuan pendidikan di Pondok pesantren modern dalam mewujudkan Visi dan Misinya.
- c. Bagi peneliti lain, dapat dijadikan referensi apabila melakukan penelitian yang berhubungan dengan Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren.

E. Definisi Istilah

Untuk mempermudah penelitian ini, peneliti memberikan definisi istilah sebagai berikut:

1. Model adalah contoh, pola, acuan, ragam, macam, dan sebagainya yang dibuat menurut aslinya. Model juga diartikan sebagai barang tiruan yang kecil dan tepat seperti yang ditiru, contohnya model pesawat terbang.⁶
2. Kepemimpinan. adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁷ Dalam penelitian ini Kepemimpinan yang dimaksud adalah Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang.

⁶ W.J.S. poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2007), hlm. 773

⁷ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Prasada, 2004), hlm. 4

3. Pendidikan Islam adalah usaha untuk membimbing kearah pembentukan kepribadian peserta didik secara sistematis dan pragmatis supaya mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam, sehingga terjalin kebahagiaan di dunia dan akhirat.⁸
4. Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana Kiai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam dibawah bimbingan Kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Dalam penelitian ini pesantren yang dimaksud adalah Pondok pesantren *Al-adzkiya' Nurus Shofa* atau singkatnya ANSHOFA Malang.

Dengan demikian yang dimaksud dalam penelitian dengan judul “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang)”.

F. Orisinalitas Penelitian

Originalitas penelitian ini merupakan acuan yang dijadikan penulis untuk membedakan antara penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian terdahulu sehingga dapat diketahui perbedaannya. Dalam hal ini penulis mengangkat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki tema yang sama, penelitian tersebut sebagaimana di tabel:

⁸ Zuhairini & Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Universitas Negeri Malang (UIN PRESS), Malang, 2004. hal. 2.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti, Jenis dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Skripsi : (Najmatuzahiroh 2007) “Kepemimpinan kyai dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam di Ma’had Sunan Ampel Al-aly UIN Malang”.	Dalam kajian teori sama-sama membahas tentang Kepemimpinan di Pesantren. Dan dalam obyek penelitian sama-sama sasaran utamanya adalah Ma’had dan Mahasantri yang notabnya adalah Mahasiswa.	Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui tipe Kepemimpinan kyai dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, berfokus untuk mendeskripsikan Model, dan factor pendukung dan penghambat Kepemimpinan pendidikan Islam di Pesantren.

2.	Tesis : (Devi Pramitha 2013) “Kepemimpinan KH. Achmad Zamachsyari di YPM Al-Rifa’ie Gondanglegi Malang”	Dalam kajian teori sama sama membahas tentang Kepemimpinan di Pesantren. Dan dalam obyek penelitian sama-sama sasaran utamanya adalah Pengasuh, Pengurus dan Santri di Pondok pesantren	Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui Model Kepemimpinan Kiai di Pondok pesantren modern dan konsep modernisasi pendidikan pesantren perspektif Kiai. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, berfokus untuk mendeskripsikan Model, dan factor pendukung dan penghambat Kepemimpinan pendidikan Islam di Pesantren.
3.	Tesis : (Hendro Guntur, 2009) “Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Mutu pendidikan Pesantren Mahasiswa (Studi Multikasus pada Pesantren Al-Hikam Putra dan Pesantren Luhur Putri Malang”.	Dalam kajian teori sama sama membahas tentang Kepemimpinan di Pesantren. Dan dalam obyek penelitian sama-sama sasaran utamanya adalah Pengasuh, Pengurus dan Santri di Pondok pesantren	Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan di pesantren mahasiswa agar lebih inovatif dan transfoemasional. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, berfokus untuk mendeskripsikan Model, dan factor pendukung dan penghambat Kepemimpinan pendidikan Islam di Pesantren.

Orisinalitas penelitian diatas, menunjukkan bahwa adanya persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini. Persamaan tersebut terletak pada kajian teori dan objek penelitian, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian yang akan dikaji oleh peneliti. Ciri khas penelitian yang dilakukan peneliti ini adalah Studi Model Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang. Dari adanya perbedaan itulah yang membuktikan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat unsur penjiplakan atau plagiat.

G. Sistematika Pembahasan

Proposal penelitian ini dibagi menjadi 3 bagian dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

1. BAB I

Pendahuluan merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, definisi istilah, orisinalitas, dan sistematika pembahasan.

2. BAB II

Kajian pustaka merupakan bagian yang menjelaskan teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

3. BAB III

Metode penelitian merupakan bagian yang menjelaskan tentang bagaimana pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian.

4. BAB IV

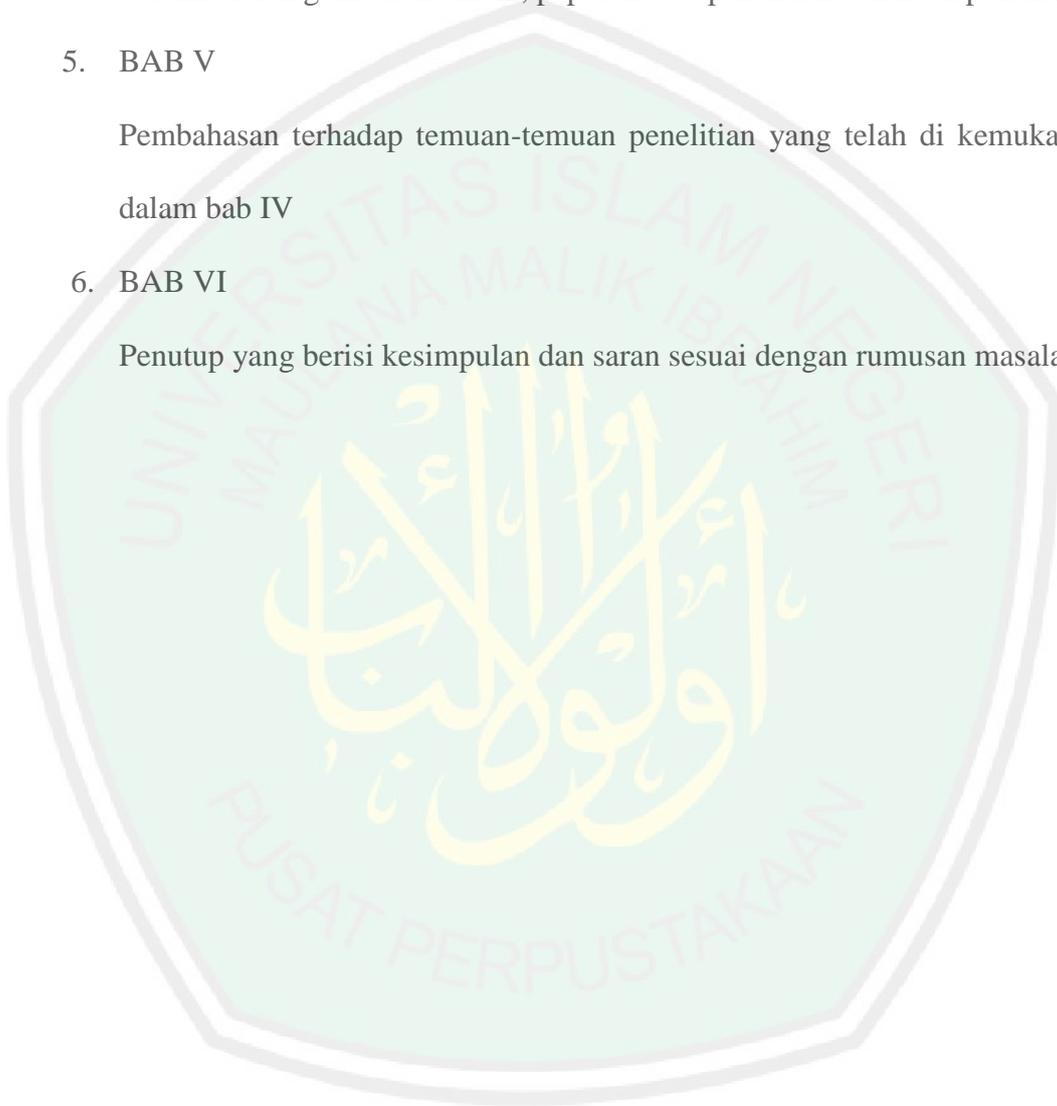
Uraian tentang penyajian dan deskripsi data serta temuan kajian dan dalam bab ini uraian gambaran umum, paparan data penelitian dan hasil penelitian.

5. BAB V

Pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian yang telah di kemukakan dalam bab IV

6. BAB VI

Penutup yang berisi kesimpulan dan saran sesuai dengan rumusan masalah.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat berperan dan mempengaruhi baik buruknya suatu organisasi. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Kepemimpinan bukanlah jabatan atau gelar, melainkan sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri (*inner peace*) dan membentuk bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itulah seseorang lahir menjadi pemimpin sejati.

Istilah Kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* yang artinya pemimpin atau *to lead* yang artinya memimpin. *Leadership* sendiri sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu manajemen. Sebagian besar teori menjelaskan bahwa definisi Kepemimpinan diasumsikan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain.

Namun setiap penulis literatur yang membahas tentang Kepemimpinan pada umumnya memberikan pengertian masing-masing

tentang definisi Kepemimpinan, sehingga konsep Kepemimpinan terkadang menjadi kabur karena artinya yang sangat beragam dan kompleks. Seperti yang diungkapkan oleh Azhar Arsyad, dkk, membagi pengertian Kepemimpinan dalam arti sempit dan Kepemimpinan secara luas dalam posisi manajerial. Kepemimpinan secara sempit adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain. Sedangkan Kepemimpinan secara luas dalam posisi manajerial adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya dalam pencapaian tujuan.⁹

Pondy dalam M. Sulthon Masyud dan Moh. Khusnurridlo mengatakan bahwa Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menjadikan suatu aktivitas bermakna, tidak untuk merubah perilaku namun memberi pemahaman kepada pihak lain tentang apa yang mereka lakukan.¹⁰ Sedangkan Goerge Terry menjelaskan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain yang dengan sukarela bersedia berjuang mencapai tujuan-tujuan kelompok.¹¹ Senadan dengan Terry, Stephen P. Robbins juga mengatakan bahwa "*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals*".¹²

⁹ Azhar Arsyad, dkk, *Pengantar Manajemen Bagian Pertama* (Makassar: Alauddin Press, tt), hlm. 133

¹⁰ Abdurrahman Mas'ud, *The Pesantren Architects and Their Socio-Religious Teaching*, Edisi Indonesia: *Intelektual Pesantren, Perhelatan Agama dan Tradisi* (Yogyakarta: LKiS, 2004), hlm. 24

¹¹ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), hlm. 147

¹² Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior* (Mexico: Prentice Hall, 2003), hlm. 314

John Kotter berargumen bahwa Kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan, karena pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan satu visi terhadap masa depan.¹³ Argument tersebut didukung oleh Andrew J Dubrin yang mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.¹⁴ Dan masih banyak lagi definisi Kepemimpinan dari pendapat para ahli, akan tetapi walaupun demikian tampaknya ada kata sepakat bahwa Kepemimpinan mencakup perilaku seseorang yang bersifat mempengaruhi dan mengarahkan orang lain serta mengembangkan suatu organisasi menuju visi dan misi yang dimiliki organisasi tersebut.

Sehingga berdasarkan definisi di atas Kepemimpinan memiliki beberapa implikasi sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan, dimana mereka harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin
- b. Seorang pemimpin dengan kekuasaannya harus mampu mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diharapkan
- c. Pemimpin harus memiliki perilaku seperti tanggung jawab, jujur, berani bertindak sesuai dengan keyakinan, percaya kepada

¹³ J. P. Kotter, *What Leaders Really Do* (Harvard Business School Press, 1990), hlm. 103 – 111

¹⁴ Andrew J. Dubrin, *The Complete Ideal's Guides Leadership*, Terj: Tri Wibowo Budi Santoso (Jakarta: Prenada, 2005), hlm. 4

kemampuan diri sendiri dan juga orang lain dalam membangun sebuah organisasi.

2. Model Kepemimpinan

Model kepemimpinan didasarkan pada pendekatan yang mengacu pada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan kepada perilaku dan keterampilan seseorang yang berbau kemudian membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda.¹⁵

3. Teori Kepemimpinan

Menurut Sri Wiludjeng SP, dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen¹⁶ menyebutkan beberapa teori tentang Kepemimpinan, diantaranya adalah:

a. The great man theory (teori sifat)

Teori ini berusaha mengidentifikasi karakteristik seorang pemimpin. Teori ini menyatakan bahwa seseorang yang bisa berhasil menjadi seorang pemimpin, apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin. Keith Davis merumuskan ada 4 sifat umum yang mempengaruhi kesuksesan Kepemimpinan dalam organisasi yaitu, intelegensia, kematangan sosial, motivasi diri, hubungan pribadi

¹⁵ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jogjakarta Ar-ruzz Media2012), hlm 58

¹⁶ Sri Wiludjeng SP, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), hal. 144-148

b. Behavirol theory (teori perilaku)

Dalam teori ini ada beberapa teori yang berdasarkan pendekatan perilaku, diantaranya adalah :

1) Teori Tanenbaum dan Warren H Schmidt

Gaya Kepemimpinan dapat dijelaskan melalui dua titik ekstrim yaitu fokus pada atasan (pemimpin) dan fokus pada bawahan

2) Studi Ohio state University

Studi ini menyimpulkan bahwa ada dua kategori perilaku pemimpin yaitu :

a) Consideration, diartikan sebagai tingkat dimana pemimpin peduli dan mendukung bawahan. Para pemimpin dengan gaya ini cenderung memiliki hubungan dengan bawahan yang mencerminkan perasaan saling percaya, dan mereka menghormati ide dan perasaan bawahannya.

b) Initiating Structure, diartikan sebagai tingkat dimana pemimpin membuat struktur pekerjaannya sendiri dan pekerjaan bawahannya. Para pemimpin dengan gaya ini cenderung mengarahkan pekerjaan kelompok melalui kegiatan perencanaan, pembelian tugas-tugas, penjadwalan, dan penetapan deadline.

3) Studi The University of Michigan

Studi ini menyimpulkan bahwa para pemimpin dapat dibedakan berdasarkan dua dimensi perilaku pemimpin, yaitu :

a) Relationship Oriented, diartikan sebagai perilaku yang bersikap bersahabat pada bawahan, mengakui prestasi bawahan, dan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan pegawai.

b) Task Oriented, diartikan sebagai perilaku manajer yang menetapkan standar kerja yang tinggi, menentukan metode kerja yang harus dilakukan dan mengawasi pegawai dengan ketat.

4) Managerial Grid

Managerial grid atau kisi-kisi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Blake dan Jane S. Mouton mendorong manajer untuk memiliki dua kualitas Kepemimpinan sekaligus yaitu orientasi Pada tugas/proksi dan orientasi pada hubungan/orang.

c. Contingency theory (teori situasi)

Dalam teori ini ada beberapa teori yang berdasarkan pendekatan kontingensi, diantaranya adalah :

1) Model Kepemimpinan Hersey

Teori ini mengembangkan model Kepemimpinan dimana efektifitas Kepemimpinan tergantung dari kesiapan bawahan. Kesiapan tersebut mencakup kemauan untuk mencapai prestasi, untuk menerima tanggung jawab, kemampuan mengerjakan tugas, dan pengalaman bawahan. Variable-variabel tersebut akan mempengaruhi efektifitas Kepemimpinan Menurut model ini

manajer atau pimpinan harus secara konstan mengevaluasi kondisi pegawai. Kemudian setelah kondisi pegawai diketahui menejer menyesuaikan gaya Kepemimpinannya agar sesuai dengan kondisi tersebut. Dengan demikian gaya Kepemimpinan ini akan efektif karena sesuai dengan situasi pegawai.

2) Model Fiedler

Teori ini mendasarkan pendapat bahwa seseorang tidak hanya karakteristik individu mereka tetapi juga karena beberapa variable situasi dan interaksi antara pemimpin dengan bawahan. Fiedler menjelaskan tiga dimensi yang menjelaskan situasi Kepemimpinan yang efektif. Ketiga dimensi tersebut adalah:

a) Power position (Kekuasaan Position)

Dimensi ini menjelaskan kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin, seperti keahlian atau kepribadian, yang mampu membuat bawahan mengikuti kemauan pemimpin. Pemimpin yang mempunyai kekuasaan dari posisinya yang jelas dan besar dapat memperoleh kepatuhan bawahan yang lebih besar.

b) Task Structure (Struktur Pekerjaan)

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan dapat di rinci atau di jelaskan dan membuat bawahan

bertanggungjawab untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Jika struktur pekerjaan jelas maka pekerjaan dapat dilakukan dengan mudah, bawahan dapat disertai tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan tersebut lebih baik.

c) Leader Member Relation (Hubungan antara Pemimpin-Bawahan)

Hal ini berhubungan dengan antara bawahan – pimpinan, misalnya tingkat loyalitas, kepercayaan, dan rasa hormat pegawai terhadap pemimpinnya. Hubungan ini dapat diklasifikasikan “baik” atau “buruk”.

3) Teori jalur-tujuan (Path Goal Theory)

Teori ini menyatakan bahwa fungsi utama seorang pemimpin adalah untuk membuat tujuan bersama dengan bawahannya, membantu mereka menemukan jalur (path) yang paling tepat dalam mencapai tujuan tersebut, dan mengatasi hambatan - hambatan yang timbul

4) Yetton dan Vroom Jago

Teori dari Vroom mengkritik teori path goal karena gagal memperhitungkan situasi dimana keterlibatan bawahan diperlukan. Model ini memperkenalkan lima gaya Kepemimpinan yang mencerminkan garis kontinum dari pendekatan otoriter sampai pendekatan partisipatif. Sehingga model Vroom

memperoleh dukungan empiris yang lebih baik dibandingkan dengan model Kepemimpinan situasional lainnya.

4. Gaya Kepemimpinan

Sebelum membicarakan tentang beberapa gaya Kepemimpinan, ada baiknya dijelaskan terlebih dahulu perbedaan antara pola dan gaya Kepemimpinan. Pola Kepemimpinan adalah sebagai bentuk Kepemimpinan yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku Kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya Kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya.

Gaya Kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya Kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Nystrom, P.C & Starbuck.¹⁷ Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya Kepemimpinan.

Menurut White & Lippit Harbani (2008) gaya Kepemimpinan terdiri dari 3 macam yaitu: gaya Kepemimpinan otokratis, demokratis dan *Laissez*

¹⁷ P. C. Nystrom, & Starbuck, W. H., "To Avoid Organizational Crises, *Unlean. Organizational Dynamics* (Spring, 1984), hlm. 53

Faire. Sedangkan Menurut Stephen. P. Robbins membagi gaya Kepemimpinan dalam 5 bentuk, yaitu: *traits model of leadership, model of situational leadership, model of effective leaders, contingency model* dan *model of transformastional leadership*.¹⁸ James Owens dalam matriksnya menggambarkan beberapa gaya Kepemimpinan, yaitu: gaya Kepemimpinan otokratis, birokratis, diplomatis, partisipatif dan *free rein leader*.¹⁹

Karena dalam penelitian ini membahas tentang Model Kepemimpinan di Pondok pesantren, maka peneliti telah menyimpulkan beberapa macam gaya Kepemimpinan dari pendapat beberapa ahli. Gaya-gaya Kepemimpinan yang dimaksud adalah otokratis, demokratis, kharismatik, transformasional, dan tradisional. Berikut penjelasan dari gaya-gaya Kepemimpinan tersebut:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Secara konseptual, Sorjono menjelaskan pemimpin yang otokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari sesuatu sumber (misalnya karena posisinya), pengetahuan, kekuatan atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Ia menggunakan wewenang ini, sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan.

¹⁸ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, hlm. 313

¹⁹ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 154

Hal yang dilakukan pemimpin dengan gaya ini hanya memberitahukan tugas dan menuntut kepatuhan bawahannya secara totalitas.²⁰

Organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin otoriter mengakibatkan proses kreativitas anggota bawahan cenderung tumbuh lambat, karena semua kegiatan keputusan terpusat pada diri pemimpin. Ciri utama Kepemimpinan otoriter adalah tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk melakukan sesuatu, tetapi harus mengerjakan sesuatu atas perintahnya dengan penyelesaian yang tepat dan tergesa-gesa, serta menggunakan paksaan, ancaman dan kekerasan untuk menjalankan disiplin.²¹

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan demokratis biasanya terdapat dalam organisasi yang bersifat terbuka (*open system*). Sistem ini mempunyai hubungan langsung dengan lingkungan luar. Namun demikian keterbukaan organisasi bukanlah keterbukaan mutlak, melainkan keterbukaan pada aspek tertentu yang sesuai dengan kemampuan organisasi.²² Gaya Kepemimpinan ini memiliki karakteristik dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia dan selalu

²⁰ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 154

²¹ Fred Luthan, *Organization Behavior* (New York: Mc-Graw Hill Book Company, 1981), hlm. 413

²² Jack W. Duncan, *Organization Behavior* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1981), hlm. 229

berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.

Pemimpin demokratis memiliki perilaku senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.²³

c. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Penampilan seseorang dianggap kharismatik dapat diketahui dari ciri-ciri fisiknya, misalnya matanya yang bercahaya, suaranya yang kuat, atau tanda-tanda fisik lainnya. Ciri-ciri tersebut nantinya dapat menunjukkan bahwa seseorang tersebut memiliki jiwa sebagai pemimpin kharismatik, seperti Kepemimpinan para Nabi dan sahabatnya.²⁴

Namun pada umumnya diketahui bahwa pemimpin kharismatik mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya mempunyai

²³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1997), hlm. 65

²⁴ Husein M. Haikal, *Sejarah Hidup Muhammad SAW* (Jakarta: PT. Yudhistira, 1989), hlm. 80

pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supra natural powers*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.²⁵

d. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan transformasional adalah gaya Kepemimpinan yang pemimpinnya memberikan inspirasi pengikutnya untuk bertindak melebihi kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu mempunyai dampak yang dalam dan luar biasa pada pengikutnya. Kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar Kepemimpinan charisma, karena Kepemimpinan ini berusaha menanamkan pada pengikutnya kemampuan bertanya, tidak hanya pandangan yang mapan, akan tetapi juga pandangan yang diyakini oleh pemimpin.²⁶

Kepemimpinan transformasional sejatinya menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Secara konseptual, Kepemimpinan transformasional didefinisikan oleh Bass sebagai kemampuan pemimpin mengubah

²⁵ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, hlm. 65

²⁶ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, hlm. 141

lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku Kepemimpinan seperti: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).²⁷

e. Gaya Kepemimpinan Tradisional

Kepemimpinan dalam konsep ini diterima oleh masyarakat berdasarkan pada salah satu cara dari dua kriteria berikut: *pertama*, tradisi yang mensyaratkan isi dari proses Kepemimpinan, tujuan dan ruang lingkup dari kewenangan. *Kedua*, proses Kepemimpinan terjadi berdasarkan keputusan dari pemimpin itu sendiri, karena tradisi telah memberikan kewenangan bertindak leluasa. Max Weber mengemukakan dalam Kepemimpinan tradisional, kepatuhan diberikan kepada orang atau pemimpin yang menduduki kekuasaan tradisional yang terikat pula dalam suasana tersebut.²⁸ Pengikut patuh pada pimpinan tidak didasarkan pada tatanan impersonal, tetapi

²⁷ Gary Yukl, *An Evaluation of Conceptual Weakness in Transformational and Charismatic Leadership* (Journal of Leadership Quarterly, 1999), hlm. 287

²⁸ Max Weber, *Economy and Society* (London: University of California Press, 1978), hlm. 217 – 219

menjadi loyalitas pribadi dalam ruang lingkup dengan membiasakan tunduk pada kewajiban.

Untuk lebih jelasnya, di bawah ini peneliti membuat tabel untuk mempermudah mengetahui perbedaan karakteristik masing-masing gaya Kepemimpinan:

No	Gaya Kepemimpinan	Karakteristik
1.	Otokratis	<ul style="list-style-type: none"> ○ Berorientasi pada pelaksanaan, pelaksanaan tidak boleh salah, tidak adanya inisiatif bawahan, tidak percaya kepada bawahan. ○ Berperilaku sebagai penguasa tunggal, setiap kehendak harus terlaksana, orientasi Kepemimpinannya hanya pada hasil ○ Menuntut ketaatan dan kepatuhan, hukuman merupakan senjata dalam menuntut kepatuhan.
2.	Demokratis	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mahir dalam menciptakan, mengembangkan, dan membina kerjasama, bekerja secara teratur dan tanggung jawab, selalu meningkatkan kemampuan kerja anggota ○ Membuka kesempatan memimpin harus terbuka untuk setiap anggota, mempunyai komitmen tinggi pada kegiatan pengembangan kemampuan, memiliki orientasi pada kualitas pelaksanaan tugas dan hasilnya. ○ Melakukan pembagian dan pembidangan kerja yang jelas, merencanakan sesuai dengan langkah-langkah manajemen, mementingkan tersedianya data atau informasi yang mutakhir, berpegang teguh pada peraturan. ○ Pemimpin memperanankan diri sebagai pelindung anggota organisasinya, sebagaimana seorang ayah melindungi anggota keluarganya.

3.	Kharismatik	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pemimpin memiliki kemampuan lebih yang tidak dimiliki oleh orang lain, baik dari segi keilmuan maupun ketrampilan ○ Memiliki kemampuan menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan kelebihan atau keistimewaan dalam sifat kepribadian yang dimiliki pemimpin. ○ Memunculkan kesadaran pada bawahan untuk mematuhi perintah pemimpinnya tanpa banyak bertanya
4.	Transformasional	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Idealized Influence</i>; pemimpin memiliki ide besar dalam mengembangkan organisasi, keyakinan dan niat yang kuat, optimis, komitmen serta konsisten dalam melaksanakan peraturan yang dibuat ○ <i>Inspirational Motivation</i>; pemimpin mampu menjadikan dirinya sebagai teladan bagi bawahannya, selalu mengajak kepada perbaikan dan perubahan, dan mampu meyakinkan bawahannya melalui komunikasi yang baik ○ <i>Intellectual Stimulation</i>; mampu memberikan stimulus kepada bawahan dengan merefleksikan sesuatu untuk menemukan hal-hal baru dan penyemangat perubahan. ○ <i>Individual Consideration</i>; Pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan bawahannya, menghadirkan dirinya di tengah-tengah komunitas, memberikan <i>reward</i>, serta menghargai potensi dan kemampuan bawahan
5.	Tradisional	<ul style="list-style-type: none"> ○ Posisi-posisi penting yang ada didalamnya sering dijabat oleh anggota keluarga yang lebih didasarkan pada segi bobot kepribadiannya ○ Tidak mengenal kewenangan yang dirumuskan dengan jelas berdasarkan ketentuan-ketentuan impersonal ○ Memiliki hubungan kesetiaan pribadi antara pimpinan dan bawahan

Tabel 2.1 Karakteristik Gaya Kepemimpinan

5. Unsur-Unsur Kepemimpinan

Unsur-unsur kepemimpinan berlangsung di dalam sebuah organisasi yang dalam arti statis merupakan wadah dalam bentuk suatu struktur organisasi. Di dalam struktur itu terdapat unit-unit kerja sebagai hasil kegiatan pengorganisasian berupa pembidangan dan pembagian pekerjaan (tugas-tugas) sejenis atau serumpun ke dalam satu unit kerja. Hasil kegiatan pengorganisasian berupa unit-unit kerja ditempatkan pada posisi beringkat sesuai dengan berat ringannya beban kerja dan tanggung jawabnya.

Dengan demikian tersusun unit kerja secara berjenjang atau bersifat vertikal yang setiap unitnya dipimpin seorang pemimpin. Sedangkan secara keseluruhan dipimpin seorang pimpinan puncak yang posisinya berada paling atas²⁹. Proses kepemimpinan mengandung lima unsur mencakup:

- a. pemimpin adalah orang yang mengarahkan pengikut, melahirkan kinerja / aktivitas.
- b. pengikut adalah orang yang bekerja dibawah pengaruh pimpinan.
- c. konteks adalah situasi (formal atau tidak formal, social atau kerja, dinamis atau statis, darurat atau rutin, rumit atau sederhana sesuai hubungan pemimpin dan pengikut.

²⁹ Wahab, Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008) hlm 83.

- d. proses adalah tindakan kepemimpinan, perpaduan memimpin, mengikuti, bimbingan menuju pencapaian tujuan, pertukaran, membangun hubungan dan
- e. hasil adalah yang muncul dari hubungan pemimpin, pengikut dan situasi.³⁰

Menurut Wahab, unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi.
- b. Unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi.
- c. Unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses mempengaruhi.
- d. Unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses mempengaruhi.
- e. Unsur perilaku/kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.³¹

Pada dasarnya kemampuan untuk mempengaruhi orang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut ada unsur kekuasaan. Kekuasaan tak lain adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan oleh pihak lainnya. Praktik kepemimpinan berkaitan dengan mempengaruhi tingkah laku dan perasaan orang lain baik secara individual maupun kelompok dalam

³⁰ Syarifudin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung : Citapustaka Media, 2013) hlm 57.

³¹ Wahab, Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008) hlm 83.

arahan tertentu, sehingga melalui kepemimpinan merujuk pada proses untuk membantu mengarahkan dan memobilisasi orang atau ide-idenya.

Dari pendapat diatas unsur-unsur yang ada dalam kepemimpinan itu antara lain adalah pemimpin, pengikut dan situasi tempat dimana berlangsungnya proses kepemimpinan. Hal ini berarti dalam proses kepemimpinan terkandung interaksi tiga faktor penting, yaitu fungsi pemimpin untuk memberikan pengaruh, pengikut (anggota) yang menerima pengaruh sehingga melakukan kegiatan, dan situasi yang melingkupinya.

6. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan oleh H. Jodeph Reitz (1981) yang dikutip Nanang Fattah, sebagai berikut :

- a. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

f. Harapan dan perilaku rekan.³²

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh factor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

B. Pengertian, Dasar dan Tujuan Pendidikan Islam

1. Pengertian Pendidikan Islam

Sebelum membicarakan pengertian pendidikan agama Islam maka perlu diketahui pengertian pendidikan secara umum sebagai titik tolak memberi pengertian pendidikan agama Islam.

Pendidikan sebagaimana tertuang dalam UUSPN. No. 20 Tahun 2003. pasal 1 ayat 1 adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian,

³² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Rosdakarya, 1996) hlm 88.

kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara³³.

Adapun pendidikan agama sebagaimana tertuang dalam UU RI No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 37 ayat 1 adalah sebagai berikut:

”Pendidikan agama dimaksudkan untuk membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia”³⁴

Pakar lain, Zuhairini dan Abdul Ghofir, menjelaskan bahwa pendidikan agama Islam adalah usaha untuk membimbing kearah pembentukan kepribadian peserta didik secara sistematis dan pragmatis supaya mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam, sehingga terjalin kebahagiaan di dunia dan akhirat.³⁵

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dipahami bahwa pendidikan Islam adalah usaha sadar yang diberikan kepada anak didik untuk mengembangkan kepribadiannya supaya dapat hidup layak dan bahagia baik di dunia dan di akhirat sesuai dengan ajaran agama (Islam).

2. Dasar Pendidikan Islam

Yang dimaksud dengan dasar pendidikan adalah suatu landasan yang dijadikan pengalaman dalam menyelenggarakan pendidikan. Landasan

³³ UU RI. No. 20, Th. 2003. *Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2003). hlm 72

³⁴ Ibid., hlm. 134

³⁵ Zuhairini & Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Universitas Negeri Malang (UIN PRESS), Malang, 2004. hlm. 2.

ini, menurut Zuhairini dan Abdul Ghofir,³⁶ dapat ditinjau dari beberapa segi, yaitu segi hukum, segi religius, dan segi psikologis.

Kemudian Moh. Amin menjelaskan bahwa pendidikan agama diselenggarakan karena:

- a. Memenuhi kebutuhan dan hajat manusia.
- b. Dibenarkan oleh undang-undang dan peraturan pemerintah (Yuridis Formal).
- c. Dasar-dasar yang bersumber ajaran agama (Islam).³⁷

Dari kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan pendidikan agama mempunyai dasar-dasar yang sangat kuat, yaitu kebutuhan manusia sendiri, perintah dari ajaran agama yang dianut dan hukum (yuridis formal).

Dari segi hukum (yuridis), dasar pelaksanaan pendidikan agama tersirat dalam UUD 45 pasal 29 ayat 1 dan 2 yang menyatakan bahwa negara berdasarkan atas ke-Tuhan-an Yang Maha Esa dan negara akan menjamin masyarakat dalam memeluk dan menjalankan ajaran agama masing-masing. Dari sini, pasal tersebut menjelaskan bahwa orang Indonesia harus beragama, Atheis dilarang hidup di Indonesia. Dan isi pasal tersebut tidak mungkin akan dapat direalisasikan jika tidak ada pendidikan agama yang dapat

³⁶ Ibid., Hlm. 4.

³⁷ Moh. Amin, *Pengantar Ilmu Pendidikan Agama Islam* (Surabaya: Garuda Buana, 1992), hlm 28

mengarahkan pada tujuan tersebut. Karena bagaimana mungkin seorang (penduduk Indonesia) harus bagaimana padahal dia tidak mengenal adanya agama. Untuk itulah diperlukan adanya pendidikan agama.

3. Tujuan Pendidikan Islam

Setiap kegiatan selalu mempunyai tujuan. Begitu juga pendidikan Islam (Agama Islam), juga tidak luput dari yang namanya tujuan. Tujuan ialah suatu yang diharapkan tercapai setelah sesuatu usaha selesai.

Di samping itu tujuan pendidikan adalah mendidik manusia mulai dari anak-anak sampai orang dewasa, supaya menjadi seorang muslim yang sejati, beriman teguh, beramal soleh, dan berakhlak mulia, sehingga ia menjadi salah seorang anggota masyarakat yang sanggup hidup di atas kaki sendiri, mengabdikan kepada Allah SWT. Dan berbakti kepada bangsa dan tanah airnya, bahkan sesama manusia³⁸.

Imam Al Ghozali menjelaskan bahwa tujuan pendidikan Islam (Agama Islam) adalah mewujudkan kesempurnaan manusia, yang puncaknya adalah dekat dengan Allah SWT. Manusia yang dekat kepada Allah SWT tidak selalu dan hanya mementingkan kehidupan akhiratnya saja, melainkan juga kehidupan di dunia, karena kehidupan dunia merupakan tempat mencari bekal untuk kehidupan akhirat. Tidak hanya itu, pendidikan agama juga mampu menciptakan rasa ukhuwah

³⁸ Mahmud Yunus, *Metodik Khusus Pendidikan Agama* (Jakarta: Al-Hidayah, 1983), hlm.11

Islamiyah dalam arti luas, yaitu *Ukhuwah Fi al- 'Ubudiyah, Fi al- Insaniyah, Fi al -Wathoniyah wa al-Nasab* dan *Ukhuwah fi din al- Islam*³⁹.

Dengan demikian, lanjutnya tujuan pendidikan Islam diantaranya adalah untuk meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan, dan pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat berbangsa dan bernegara.

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok pesantren

Secara sederhana Pondok pesantren adalah tempat para santri.⁴⁰ Imam Zarkasyi secara definitif mengartikan Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana Kiai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam dibawah bimbingan Kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.⁴¹ Sehingga secara singkat Pondok pesantren dapat dikatakan sebagai laboratorium serta miniatur kehidupan, di mana para santri belajar hidup dan bermasyarakat dari berbagai segi dan aspeknya.

³⁹ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Surabaya: Rosda Karya, 2001), hlm. 76

⁴⁰ Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1986), hlm. 16

⁴¹ Amir Hamzah Wirosukarto, dkk., *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern* (Ponorogo: Gontor Press, 1996), hlm. 56

Adapun pengertian secara terminologi, dapat dikemukakan beberapa pendapat yang mengarah pada definisi pesantren. Seperti yang diungkapkan oleh Abdurrahman Mas'ud bahwa pesantren secara teknis bisa didefinisikan sebagai:

*“A place where santri (student) live, and the word pesantren stems from “santri” which means one who seeks Islamic knowledge. Usually the word pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time to live in and acquire knowledge.”*⁴²

Sedangkan Haidar Putra Daulay mencoba memberikan deskripsi yang komprehensif tentang Pondok pesantren, yaitu suatu lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian atau disebut *tafaqquh fi addin* dengan menekankan pentingnya moral dalam hidup bermasyarakat.⁴³

Dari beberapa batasan dan definisi diatas dapat diketahui bahwa dalam Pondok pesantren ada beberapa unsur-unsur yang perlu diperhatikan yaitu meliputi: (1) pondok; (2) masjid; (3) santri; (4) pengajian kitab-kitab Islam klasik; dan (5) Kiai.⁴⁴ Sedangkan fungsi utama Pondok pesantren sesungguhnya sangat sederhana yaitu mensinergikan pelaku pendidikan yakni tenaga pendidik dan santri, dengan materi yang menjadi objek kajian dalam suatu lingkungan tersendiri. Selain itu kiprah Pondok pesantren

⁴² Abdurrahman Mas'ud, *Sejarah dan Budaya Pesantren*, dalam Ismail SM., Nurul Huda dan Abdil Kholiq (Edit.), *Dinamika Pesantren dan Madrasah* (Yogyakarta: Fak. Tarbiyah IAIN Wali Songo, Semarang, 2002), hlm. 23

⁴³ Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2001), hlm. 8

⁴⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren:*, hlm. 44

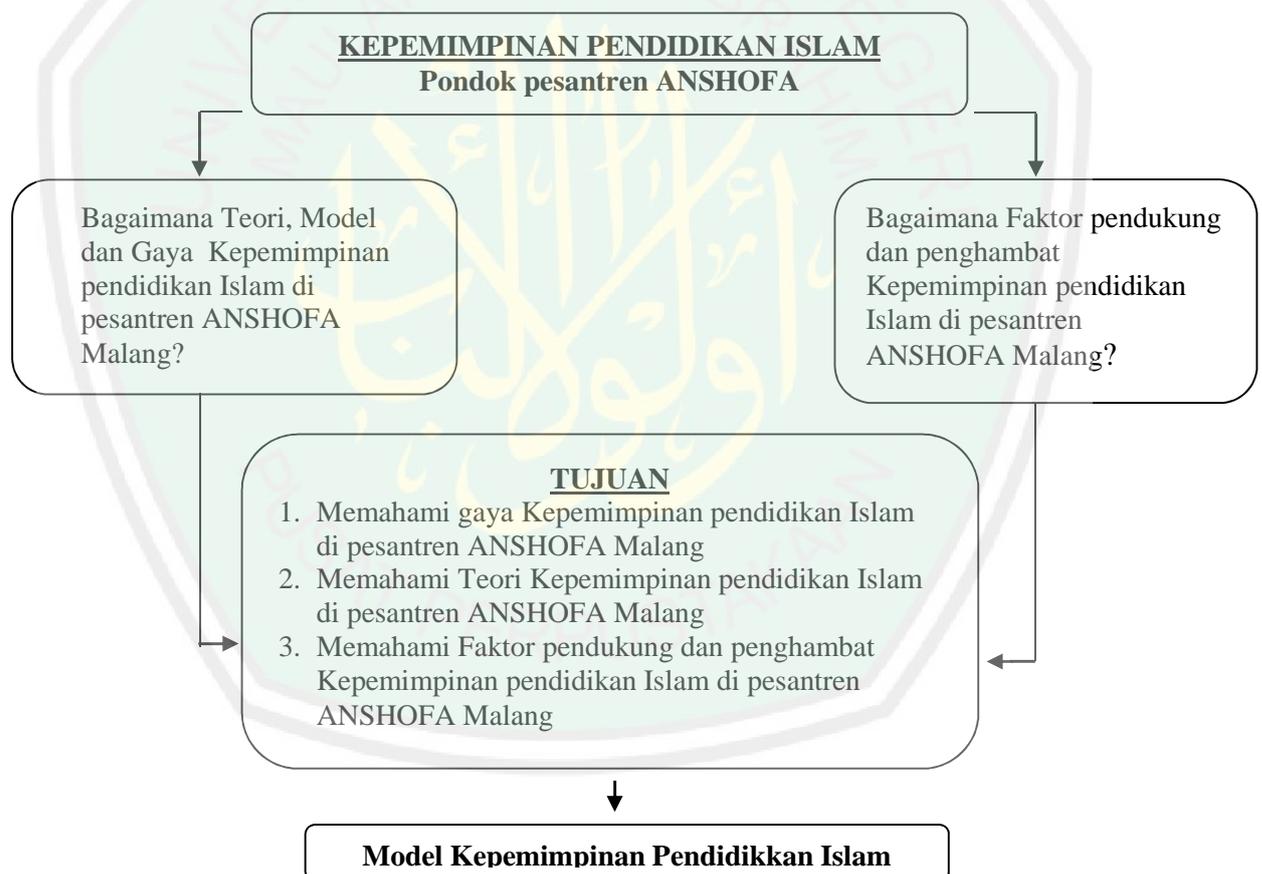
dalam berbagai hal amat sangat dirasakan oleh masyarakat, salah satu contohnya adalah selain sebagai sarana pembentukan karakter dan pencetak kader-kader ulama, pesantren merupakan bagian dari khazanah pendidikan Islam Indonesia yang setia berada dalam barisan “apa adanya”.

Adapun tujuan pendidikan Pondok pesantren harus berorientasi pada dua tujuan pokok, yaitu: *pertama*, tujuan yang berorientasi ukhrowi, yaitu membentuk seorang hamba agar melakukan kewajiban kepada Allah. *Kedua*, tujuan yang berorientasi duniawi, yaitu membentuk manusia yang mampu menghadapi segala bentuk kehidupan yang lebih layak dan bermanfaat bagi orang.⁴⁵ Jika melihat fenomena saat ini, maka perlu adanya perumusan tujuan yang bersifat *integrated* yang mana hal tersebut dapat menampung cita-cita Negara dan ulama bangsa Indonesia. Di mana pesantren harus mampu memunculkan atau membentuk kepribadian yang mantap yang dilengkapi dengan ilmu pengetahuan dengan harapan setelah kembali ke kampung halaman dapat menjadi muslim yang menjadi suri tauladan yang mampu memantulkan *culture* pesantren dalam menempuh hidup di dunia serta dapat menyiarkan nilai-nilai dari ajaran agama Islam yang menjadi pembuka terhadap cakrawala baru dalam kehidupan beragama dan bermasyarakat.

⁴⁵ Muhammad Athiyah, *Al-Tarbiyah wa Falasifuha* (Mesir: Al-Nalaby, 1969), hlm. 284

D. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini berfungsi sebagai pedoman yang menjelaskan jalan arah tujuan penelitian. Kerangka ini akan menjadi landasan untuk mendeskripsikan model Kepemimpinan pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA Malang. Berikut kerangka berfikir penelitian ini terpola pada suatu alur pemikiran yang terkonsep seperti tampak pada gambar bagan berikut ini:



Gambar/Bagan 2.1 Alur Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif tidak bertujuan untuk mengkaji kebenaran suatu teori, namun mengembangkan teori yang sudah ada dengan mengumpulkan data yang tersedia. Menurut Moleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata dan bahasa, pada suatu konteks yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah⁴⁶.

Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif dijadikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata lisan maupun tertulis dari orang dan yang peneliti amati. Penggunaan pendekatan penelitian ini disesuaikan dengan tujuan pokok penelitian, yaitu untuk mendeskripsikan tentang studi model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang.

B. Kehadiran Peneliti

Penelitian dengan pendekatan kualitatif mengharuskan peneliti hadir di lapangan, karena peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam

⁴⁶ Lexy J Moleong *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm 6.

pengumpulan data secara langsung. Penelitian kualitatif harus menyadari benar bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data dan sekaligus menjadi pelapor hasil⁴⁷

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang menekankan pada hasil pengamatan peneliti, sehingga manusia sebagai instrumen penelitian menjadi suatu keharusan⁴⁸. Bahkan dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrumen kunci (*The Key Instrument*)⁴⁹. Untuk itu, validitas dan reliabilitas data kualitatif banyak tergantung pada keterampilan metodologis, kepekaan, dan integritas peneliti sendiri⁵⁰.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang dibutuhkan terbagi menjadi beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada pengasuh pesantren selaku pimpinan, dan *panutan* pengelola Pondok pesantren ANSHOFA di Jl.Candi V Karangbesuki Sukun Malang dan kepada mahasiswa sekaligus *mahasantri* yang merupakan pengurus dan *santri* di pesantren. Kedua, peneliti melakukan pra-observasi lingkungan sekitar Pondok pesantren ANSHOFA Malang . Ketiga, melakukan observasi, wawancara, dokumen-dokumen terkait dengan penelitian dan sebagainya. Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai

⁴⁷ Lexy J Moleong *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm 7

⁴⁸ Noer Mujahir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2003), Hlm.8

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 223

⁵⁰ Dede Oetomo dalam Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan* (Jakarta: Kencana, 2007), hlm186

perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan sebagai pelapor hasil penelitian..

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di Pondok pesantren ANSHOFA Malang yang beralamat di Jl. Candi V B nomor 287 Kelurahan Karangbesuki Kecamatan Sukun Kota Malang. Alasan pemilihan lokasi penelitian di sekolah tersebut karena:

- a. Letak Pesantren yang terjangkau oleh peneliti, sehingga mempermudah dalam proses penelitian.
- b. Pesantren tersebut memiliki model Kepemimpinan yang unik untuk diteliti.

D. Data dan Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dari mana data diperoleh, diambil, dan dikumpulkan. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh⁵¹. Sumber data dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah pengasuh, dan pengurus yang menjabat sebagai pemimpin dan ketua di pesantren, serta mahasantri Pondok pesantren ANSHOFA Malang.

⁵¹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm 172

2. Sumber Data Sekunder

Selain menggunakan sumber data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung untuk melengkapi dan mendukung sumber data primer. Data sekunder dari penelitian ini bersumber dari dokumen-dokumen terkait dengan model Kepemimpinan seperti jadwal kegiatan dan dokumentasi yang digunakan untuk penelitian di Pondok pesantren ANSHOFA Malang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang ditempuh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah:

1. Observasi

Observasi atau pengamatan langsung, digunakan peneliti untuk memperoleh gambaran yang tepat mengenai hal-hal yang menjadi kajian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi terkait kondisi pesantren, penerapan yang dilakukan pesantren mulai dari strategi, metode, gaya, sehingga model Kepemimpinan apa yang dilakukan pesantren dalam mengelola dan mengatur kegiatan dan Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang. Observasi akan dilakukan sampai peneliti memperoleh data lengkap mengenai yang sudah tersebut diatas.

2. Wawancara

Peneliti menggunakan pedoman wawancara yang memuat sejumlah pertanyaan untuk memperoleh data mengenai proses Kepemimpinan sebagai sumber data yang dilakukan oleh peneliti di Pondok pesantren ANSHOFA Malang. Wawancara ini akan diajukan kepada pengasuh, pengurus yang menjabat sebagai pemimpin dan ketua Pondok pesantren ANSHOFA Malang, serta mahasantri Pondok pesantren ANSHOFA Malang..

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi akan menggunakan dokumen-dokumen tertulis atau buku yang ada terkait dengan model Kepemimpinan pendidikan Islam di pesantren yaitu buku Kepemimpinan, buku Kepemimpinan pendidikan Islam khususnya di pesantren, dan tipe, gaya Kepemimpinan, struktural. Selain dokumentasi dalam bentuk dokumen tertulis, peneliti juga melakukan pengumpulan data melalui gambar kegiatan Kepemimpinan di pesantren, yaitu, kegiatan harian, bulanan, bahkan kegiatan tahunan perputakaan, baik data yg di ambil dari pengasuh, pengurus, maupun santri Pondok pesantren ANSHOFA Malang dan lain sebagainya.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan oleh peneliti untuk membahas masalah penelitian ini adalah metode analisis yang bersifat deskriptif. Data yang telah diperoleh dikumpulkan, kemudian diolah menjadi satu gambaran dari

permasalahan, dianalisis dan dibandingkan dengan teori ilmiah yang dibahas, kemudian diberikan kesimpulan. Adapun langkah-langkah dalam teknik analisis data kualitatif ini adalah:

1. Reduksi Data

Reduksi data yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kegiatan pemilihan, pemutusan perhatian pada penyederhanaan, pengelompokan atau pengkategorian data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan sehingga menjadi kesatuan data yang lengkap dan terstruktur.

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini merupakan sekumpulan informasi yang tersusun sebagai hasil dari informasi yang didapat di lapangan selama proses penelitian berlangsung.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan penarikan inti dari keseluruhan yang telah terkumpul pada proses penelitian yang telah dilaksanakan sehingga hasil penelitian yang telah dilakukan tersebut memperoleh kesimpulan atau verifikasi akhir. Simpulan dalam penelitian ini adalah deskripsi data sebagai jawaban dari fokus penelitian.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini adalah tahapan yang sangat penting bagi peneliti sebagai upaya menjamin dan menyakinkan orang lain bahwa penelitian yang dilakukan ini benar-benar absah .

sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Present observation (observasi secara terus-menerus) yaitu mengadakan observasi secara terus menerus di Pondok pesantren ANSHOFA Malang, guna memahami lebih mendalam berbagai aktivitas yang sedang berlangsung.
2. Triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data sederhana. Teknik ini peneliti membandingkan antara wawancara satu dan wawancara lainnya.
3. Diskusi sejawat, yaitu melalui diskusi-diskusi yang dilakukan untuk mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh. Teknik ini dilakukan sebagai penguatan dari hasil penelitian .

H. Prosedur Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini terdiri dari 4 tahapan yang meliputi (1) pra penelitian, yang merupakan tindakan peneliti yaitu menyusun proposal penelitian, (2) pelaksanaan penelitian, yang merupakan tindakan peneliti melaksanakan penggalian data di lapangan, (3) pengelolaan data yang merupakan tindakan peneliti membuat transkrip hasil penelitian, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, (4) Menuliskan hasil penelitian berupa laporan penelitian.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Letak Geografis

Pesantren *Al-Adzkiya'' Nurus Shofa* (ANSHOFA) terletak di Jl. Raya Candi V-B Nomor 287, RT. 06/RW. 05, Desa Karangbesuki, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Propinsi Jawa timur, Indonesia.

2. Sejarah Berdirinya Pesantren Al-Adzkiya' Nurus Shofa

Pesantren *Al-Adzkiya'' Nurus Shofa* (ANSHOFA) mulai berdiri pada Tahun 2010. Pada saat itu Desa Karangbesuki sudah ada dua Pondok pesantren yang masyhur dikenal masyarakat; Pondok pesantren Sabilurrosyad dan Pondok Pesantren Anwarul Huda. Keduanya adalah pondok *Salaf*. Maka dicetuskanlah ide bahwa cepat atau lambat di Desa Karangbesuki perlu adanya Pesantren *Tahfidz Al-Qur''an*. Karena Pesantren *Salaf* sudah lama berdiri, maka yang diperlukan sekarang adalah saatnya mendirikan Pesantren Tahfidzul Qur''an. Sebagai jawaban atas kebutuhan Mahasiswa UIN Maliki Malang yang menghafalkan Al-Qur''an juga masyarakat di Desa Karangbesuki dan Mahasiswa yang berdomisili di Malang. Hal ini sesuai pula dengan julukan Kota Malang sebagai Kota Pendidikan yang Religius.

Pada awal berdirinya, Pesantren *Al-Adzkiya'' Nurus Shofa* bernama "*Ma'had Tholabah Al-Adzkiya''*". Karena adanya isu

tentang *Jama'ah* Operasional Pesantren *Al-Adzkiya'' Nururs Shofa* sekaligus pelantikan Kepala Pondok dan Jajaran Pengurus di lokasi Pesantren: Jl. Candi V-B Nomor 287 Rt.06, Rw.05. 65146. Telp. 0341-555530. Karangbesuki Sukun Malang. Dengan demikian resmilah Pesantren ini menjadi Pesantren yang mempunyai Tiga Program Unggulan: *Tahfidzul Qur''an*, Kajian Islam Komprehensif, dan *Madrasah Diniyah Wustha*.

3. Profil Pesantren Al-Adzkiya' Nurur Shofa

Nama Pesantren : Al-Adzkiya' Nurur shofa

Alamat : Jl. Raya Candi V-B Nomor 287, RT. 06/RW. 05,

Desa Karangbesuki, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Propinsi Jawa timur, Indonesia.

No Telp/Fax : 0341-555530

Kode Pos : 65146

Nama Pengasuh : Dr. KH. Imam Muslimin, M. Ag

Nama Ketua : 1. Fuad Ibrahim
2. Ade Novit Rachmawan
3. Indah Tin Umami
4. Syu'aibatul Aslamiyah

Kondisi Lingkungan : Gedung pondok putra putri dan gedung Mushola

Lokasi Pondok : Lokasi pondok sangat strategi dengan lingkungan masyarakat dan tidak jauh dengan kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Potensi Santri : Potensi Santri dan santriwati bermacam-macam

sesuai dengan bidangnya masing-masing

contohnya: Bisa menjadi Imam Sholat,

Tahlilan Di masyarakat, Banjarian, dan

Berzanzi.

4. Visi dan Misi

Pondok Pesantren *Al-adzkiya'' Nurus Shofa* mempunyai Visi dan Misi dan juga mempunyai Motto Pondok Pesantren untuk menjadi suatu target dan tujuan pendidikan dalam pengembangan Pondok Pesantren, Visi dan Misi, Motto nya berikut:

a. Visi

Menata Pikir dan Hati menuju pribadi Qur'ani

b. Moto Pesantren

Sabar, Neriman, Ngalah, Loman

c. Misi

Mengisi hari-hari dengan ilmu, wawasan serta hafalan dan pemahaman terhadap AL-Qur'an menuju pribadi Santun.

5. Tujuan Pendidikan Pesantren Al-Adzkiya' Nurus Shofa

Pesantren *Al-Adzkiya'' Nurus Shofa* mempunyai Tujuan pendidikan sesuai dengan Tujuan Pendidikan Nasional, juga mempunyai tujuan, mengarahkan serta mendukung santri – santri nya agar mempunyai kepribadian mulia: berani Mengallah, Shabar,

Nriman dan Loman, Hafal Al-Qur'an sekaligus memahami isi kandungan Al-Qur'an kemudian diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari dan siap untuk terjun di masyarakat.

6. Struktur Organisasi Pesantren Al-Adzkiya' Nurus Shofa

Setiap Pesantren memiliki struktur organisasi masing-masing yang berbeda-beda satu terhadap yang lain, sesuai dengan kebutuhan dan kondisi sosial masing-masing. Meskipun demikian, terdapat adanya kesamaan-kesamaan yang menjadi ciri-ciri umum struktur organisasi di setiap Pesantren, dan tampak adanya kecenderungan Karakteristik yang sama di dalam meraih Tujuan Mulianya. Dan Strukturnya yaitu :

Penasehat

Drs. KH. Marzuki Mustamar, M.Ag

KH. Abdul Rohman Mu'allim

H. M. Qosim Aly

Ust. Sisno Hadi, S.Pd

Dewan Pembina

Ust. Dr. Amin Noer, MA

Ust. Dr. Moh. Samsul Ulum, MA

Ust. Abdul Rozak, S.Hi, M.Ag

Ust. Dr. Habibullah

Pengasuh

Dr. KH. Imam Muslimin, M.Ag

Nyai Hj. Chusnul Choidarah, S.Ag

Ketua Pondok :

1. Fuad Ibrahim
2. Ade Novit Rachmawan
3. Indah Tin Umami
4. Syu'aibatul Aslamiyah

Sekretaris :

1. Iqbal Bahtiar Yupiter
2. Hana Wilda Sholihah

Bendahara :

1. Tri Rahayu Handayani
2. Mas Chanif

Bidang Tahfidz :

1. Ahmad Ghozali (CO)
2. Ummil Maghfiroh

Bidang Ta'lim :

1. Nabilal Kautsar Farra (CO)
2. Qonita Sholihatul Bustani
3. Miftakhul Jannah
4. Rahmatia Sudirman

Bidang Keamanan :

1. M. Rizky Mubarak (CO)
2. Ahmad Iklil Syaifullah
3. Siti Komariyah
4. Siti Syarifah

Bidang Kopotren :

1. Norma Sholikhah (CO)
2. Dinda Azzahro Al'Ain
3. M. Rofiqul Amin
4. Sholikhatun Nisa'

Bidang Ubudiyah :

1. Zainal Mafakhir (CO)
2. Siti Shafiyah Rahmatullah
3. Lilis Suhaida
4. Mhd Rahmad Hasibuan

Bidang Minat Bakat :

1. M. Anggi Faizur Rohman (CO)
2. M. Syahrul Fitroh
3. Hartini Agustin
4. Binti Lailatul Masruroh

Bidang Kebersihan :

1. Muhammad Rizal Mustofa (CO)
2. Ana Qurrota A'yunin
3. Lailaitul Nur siyami
4. M. Irsyadul Anam

Bidang Humas :

1. Muhammad Fadhil (CO)
2. Farrah Nurmalia Sari
3. Anjanillah Fawaida
4. Juli Kithin Shofiyanti

Bidang Air dan Kelistrikan (Sarpras)

1. M. Wildan Hidayat (CO)
2. Misbahul Munir

7. Data Santri Putra Putri

No	Nama	Univesitas	No	Nama	Univesitas
1.	Ade Novit Rachmawan	UIN	36.	Syu'aibatul Aslamiyah	UIN
2.	M. Wildan Hidayat	UIN	37.	Tri Rahayu Handayani	UMM
3.	M. Anggi Fa'izur R	UB	38.	Almeris Hanifah Basuki	UIN
4.	M. Nashrul Hakim	UIN	39.	Anjanillah Fawaida	UIN
5.	Nabilal Kautsar Farra	UIN	40.	Ayu Nova Hidayati	UIN
6.	Ahmad Agung Kurniansyah	UIN	41.	Indah Tin Umami	UIN
7.	Ahmad Ghozali	UIN	42.	Lilis Suhaida	UIN
8.	Ahmad Iklil Syaifullah	UIN	43.	Miftakhul Jannah	UIN
9.	Iqbal Bahtiar Yupiter	UIN	44.	Putri Sofiana Rosyada	UIN
10.	Izzul Musthofa	UIN	45.	Qonita Sholihatul Bustani	UIN
11.	M. Fadhil Al Amal	UIN	46.	Siti Komariyah	UIN
12.	M. Rizal Musthofa	UIN	47.	Siti Shafiyah Rahmatullah	UIN
13.	M. Iqbal Najib Fahmi	UB	48.	Siti Syarifah	UIN
14.	M. Rofiqul Amin	UIN	49.	Ummil Maghfiroh	UIN
15.	M. Rizky Mubarak	UIN	50.	Ana Qurrotu Ayunin	UIN
16.	Mas Chanif	UIN	51.	Binti Lailatul Masruroh	UB
17.	Muhammad Jazuly	UIN	52.	Farrah Nurmalia Sari	UIN
18.	Syaikhul Kafi	UIN	53.	Hartini Agustin	UM
19.	Zaenal Mafakhir	UIN	54.	Juli Kithin Shofiyanti	UM
20.	Fuad Ibrahim	UIN	55.	Lailatul Nur Siami	UIN

21.	Adri Noviardi	UIN	56.	Norma Sholikhah	UM
22.	Akke Joshe Raly	UIN	57.	Nur Suhana	UMM
23.	Hilmi Tsaqif	UIN	58.	Rahmatia Sudirman	UIN
24.	M. Irsyadul Anam	UIN	59.	Alifka Inahana	UIN
25.	M. Khotibul Umam	UIN	60.	Elly Sri Wahyuni	UIN
26.	M. Rahmad Hasibuan	UIN	61.	Hana Wilda Sholihah	UIN
27.	M. Rifqi Arifian	UIN	62.	Hilyatul Maknunah	UIN
28.	Misbahul Munir	UIN	63.	Nia Mufarrihah Najiyah	UIN
29.	Misbakhul Munir Al Khadziq	UIN	64.	Nurul Fitria	UIN
30.	Rahmantio Lukmanto	UIN	65.	Qurrota A'yunin Fitriyah	UIN
31.	Rizqi Fitratul Akbar	UIN	66.	Riza Nurhermi Ningtyas	UIN
32.	Sasa Nasrul	UIN	67.	Sholihatun Nisa'	UIN
33.	Zen Manshur	UIN	68.	Siti Latifatul Azizah	UIN
34.	Dinda Azzahro Al'ain	UMM			
35.	Irnin Miladdyan Airyq	UIN			

Tabel 4.1 Data Santri

8. Jadwal Kegiatan

KEGIATAN HARIAN	
WAKTU	KEGIATAN
03.00	Qiyamul Lail
04.30-05.00	Shalat Shubuh Berjamaah
05.00-06.00	Setoran Hafalan Al Qur'an/ Muroja'ah
06.00-06.30	Sholat Sunnah Dhuha Berjamaah
06.30-07.00	Piket Kebersihan dan Parkir

11.30-12.00	Sholat Dzuhur Berjamaah
14.30-15.00	Sholat Ashar Berjamaah
17.00-17.30	Pembacaan Surah Yaasin, Al Waqiah, Al Mulk
17.30-18.00	Sholat Maghrib Berjamaah
18.00-18.30	Mudrosah bil Majlis
18.30-19.00	Sholat Isya Berjamaah
19.00-20.30	Setoran Hafalan Al Qur'an/ Muroja'ah
20.30-22.00	Ansyithot Hurriyyah
22.00	Penutupan Pintu Gerbang
22.00-03.30	Istirahat
KEGIATAN MINGGUAN	
HARI	KEGIATAN
Selasa	Majlis Fashohah
Kamis	Tahlil dan Istighotsah
Kamis	Maulid wa Diba'iyyah/ Shalawat Burdah/ Manaqib
Jumat	Ta'lim Kitab (Tafsir, Fiqih, Akhlaq)
Jumat	Setoran para Mustami' pada Mu'allim
Sabtu	Pembacaan Wirdul Latif, Ahzab dan Rotibul Hadad
Sabtu	Shalat Tasbih dan Shalat Dhuha
Sabtu	Ziaroh Makam Keluarga Pengasuh dan Warga
Sabtu	Ro'an (Kerja Bakti Bersama)
Ahad	Kegiatan Ekstra Kurikuler
KEGIATAN BULANAN	
MINGGU	KEGIATAN
Minggu ke 1	Liqo Jama'i Bersama Pengasuh
Minggu ke 1	Evaluasi Setoran Hafalan Santri
Minggu ke 4	Evaluasi Pengurus
KEGIATAN TAHUNAN	
Penyambutan Santri Baru	
Haul Keluarga Pengasuh (Alm H. A. Hirzul Umam)	

Tasyakuran Wisuda
Haflah Akhirussannah
AMF(ANSHOFA Muharrom Fair)
Parade Qur'ani
Milad Pesantren
Penyembelihan Hewan Qurban

Tabel 4.2 Jadwal Kegiatan

B. Hasil Penelitian

1. Model Kepemimpinan menurut Pengasuh di Pondok pesantren ANSHOFA

Sebelum mengetahui model suatu Kepemimpinan di Pondok pesantren maka setidaknya penelitti mencari informasi tentang Pondok pesantren tersebut. Khususnya Pondok pesantren ANSHOFA yang terletak di karangbesuki sukun kota malang adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang di mana santri – santrinya di tuntut untuk menjadi kader yang siap untuk terjun di masyarakat setelah mereka keluar dari Pondok pesantren ini.

Dalam peneleitian ini, peneliti memahami bahwa Kepemimpina di Pondok pesantren ANSHOFA adalah Kepemimpinan Kolektif yaitu upaya Kepemimpinan, pendidikan dan kepengasuhan dalam suatu tim secara bersamaan berdasarkan kedekatan dan kemampuan profesional sehingga tujuan organisasi yang ada di Pondok pesantren ANSHOFA dapat tercapai secara lebih efektif dan parsitifatif, sebagai mana ungkapan Pengasuh :

“Ya seperti pada umumnya di organisasi itu ada ketua, wakil ketua, sekertaris, bendahara dan seterusnya. Dan diatasnya itu ada

Pengasuh yang *mengayomi* seluruhnya, lalu dalam operasionalnya ada ketua, hanya saja yang membedakan disini ketuanya tidak hanya satu tapi 4 (Empat) , dengan menggunakan Teori Kepemimpinan Kolektif yaitu dua Putra dan dua Putri.⁵²”



Gambar 4.1 Wawancara Dengan Pengasuh

Dari wawancara diatas dapat di simpulkan Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA itu adalah Kepemimpinan kolektif.

Namun proses pemilihan Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ini tidak asal memilih. Maka Kepemimpinan kolektif Pondok pesantren ANSHOFA proses pemilihan kpemimpinanya adalah satu tahun sekali dalam satu priode, dengan cara pengasuh memilih 4 (Empat) ketua dari beberapa santri yang menurut beliau pantas untuk di jadikan pemimpin di Pondok pesantren ANSHOFA. Dan untuk pemilihan bawahanya adalah dengan rekomendasi dari hasil musyawarah ketua-ketua itu, kemudian di sahkan oleh pengasuh untuk menjalankan roda organisasi di ANSHOFA. Sebagaimana ungkapan pengasuh :

⁵² Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

“Prosesnya adalah satu tahun sekali Priodenya, lalu anak – anak itu mengajukan beberapa anak, tapi sebenarnya pengasuh itu sudah menyeleksi secara alam bagaimana prilakunya dan kepribadiannya. Dan selama ini prosesnya masih satu kali tapi kemungkinan bisa dua kali bahkan tiga kali dalam satu priode karena semua sangat kondisional, dan itu Otoritasnya di Pengasuh. Prosedurnya Pengasuh memilih ketua dan ketua itu mengajukan beberapa anak untuk menjadi sekertaris, bendahara *dll.* Ketua yang kami pilih itu 4 (Empat) Anak dan mereka berempat menstruktur membuat satu Organ untuk berjalanya suatu program itu lalu kami setuju dan kami tetapkan.⁵³”

Jadi Kepemimpinan Kolektif itu adalah Kepemimpinan yang tidak satu alias secara tim untuk menjalankan roda organisasi di Pondok pesantren ANSHOFA. Dan tujuannya adalah agar tidak ada kekosongan pemimpin dalam suatu Kepemimpinan. Seperti ungkapan pengasuh :

“Kepemimpinan Kolektif itu artinya Pemimpinnya tidak satu, yakni dua santri permempuan dan dua santri laki-laki. Dan karena mereka Mahasiswa mereka tidak *full time* disini kadang mereka pulang, ada kepentingan dengan kampus dan lain sebagainya. Maka harapannya kerana Kepemimpinanya kolektif itu sehingga tidak goyah. Maksudnya ketika salah satu dari mereka berhalangan yang lain bisa menggantikanya, berbeda dengan Kepemimpinan yg hanya di pimpin oleh satu orang, sehingga *leadership* di sini bisa tegak, dan alhamdulillah dengan Kolektif ini perjalanan roda organisasi ini bisa lancar bahkan kordinasi sekarang itu tidak harus ketemu, kan bisa lewa media sosial itu sudah sangat efektif sekali.⁵⁴”

Lalu dalam otoritas pengambilan keputusan itu semuanya di serahkan ke pada 4 (Empat) ketua sesuai dengan program yang ada di Pondok pesantren ANSHOFA, Walaupun sesungguhnya yang mempunyai

⁵³ Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

⁵⁴ Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

otoritas penuh dalam pengambilan keputusan adalah pengasuh, sebagaimana ungkapan pengasuh :

“Kami berikan otoritas seluas luasnya kepada 4 (Empat) orang yang memimpin itu berdasarkan musyawarah mereka sesuai dengan programnya, dan kegiatan apapun kan sudah di rumuskan setahun itu dalam rapat kerja, lalu di sahkan dan di dilaksanakan, dan hal – hal yang pengambilan keputusannya diluar program itu selalu dikonsultasikan dengan pengasuh, karena Otoritasnya tetap di pengasuh jadi keempat pemimpin itu kepanjangan dari pengasuh dan karena tanggung jawab penuh itu di pengasuh.⁵⁵”

Kesimpulan dari wawancara di atas adalah bahwa otoritas pengambilan keputusan itu di serahkan secara penuh ke ketua pondok yang berkaitan dengan program yang telah di rumuskan waktu rapat kerja, dan hal – hal yang berkaitan dengan hal di luar program kerja otoritas di kembalikan ke pengasuh, karena semua sifatnya kondisional.

Kemudian untuk implementasi visi dan misi di Pondok pesantren ANSHOFA ini adalah dengan cara mendidik santri – santri untuk selalu mengembangkan minat bakatnya di Pondok pesantren, karena rata – rata latar belakang santri ANSHOFA adalah mahasiswa, bahkan ada yang lulusan Pondok pesantren seperti Pondok pesantren Darul ulum jombang dan lain sebagainya, maka santri di Pondok pesantren ANSHOFA ini bukan hanya di tuntut untuk menghafal Al-qu’an saja tapi juga menyiapkan diri untuk terjun di masyarakat dengan aktif di berbagai devisi dan kajian komprehensif di Pondok pesantren ANSHOFA yang meliputi

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

Akidah, Fiqih, dan Akhlak atau tashawwuf yang di amalakan dalam kegiatan sehari – harinya. Sebagaimana ungkapan pengasuh :

“Kamikan ingin mengantarkan santri ini tidak hanya hafal Al-qur’an, mereka juga harus punya keterampilan untuk mmenghadapi hidup di masyarakat, sehingga masuk mereka harus memahami ilmu agama tentang kajian komprehensif itu yaitu ilmu fiqih, akidah dan Akhlak tashawuf maksudnya iman, Islam, ihsan yang dikemas dalam satu kajian namanya kajian komprehensif, di samping itu pula mereka juga tidak hanya menghafalkan bab satu dri alquran itu tapi juga di kaji, di pahami, dan di praktekan dalam kehidupan sehari – hari . Juga ada pengembangan bakat dan minatkan, anak anak itu programnya lengkap sekali jadi setelah keluar dari Pondok pesantren ini bukan hanya hafal alquran saja tapi jika mampu mengamalkannya dan siap terjun di masyarakat, kalau sekarang selama masih di pondok ini tidak boleh berinteraksi dengan masyarakat karena nanti kuatir terkontaminasi sehingga santri itu tidak matang “mogol”.⁵⁶”

Lalu cara berkomunikasi pengasuh, baik dengan pengurus maupun santri dalam Kepemimpinanya itu dengan cara kekeluargaan dengan artian hubungan pengasuh dengan santrinya itu seperti orang tua dengan anaknya. Sebagaimana ungkapan Pengasuh :

“Kami itu modelnyakan kekeluargaan, Kami melihat santri ini sama dengan anak – anak saya, tentu saja perlu proses karena walaupun mereka saya anggap anak mereka datang kesinikan sudah gede, tidak seperti anak saya yang mulai kecil sehingga masih ada rasa sungkan dan sebagainya. Kita seperti anak dan orang tua dalam satu keluarga, kita saling terbuka berupaya tidak menempatkan diri sebagai kyai atau apa, tapi berposisi sebagai orang tua, jadi kami adalah pengasuh mereka selama mereka masih ada di sini mereka anak saya, itu rasa saya, maka menjaga mereka dalam arti mereka jangan sampai diolok – olok oleh orang lain. Karena ketika yang di cela adalah saya sendiri, saya angap itu biasa biasa saja, tapi kalau santri saya di cela orang lain itu sakitnya luar biasa.⁵⁷”

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 20 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 20 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

Maka dengan model Kepemimpinan kolektif ini menurut pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA sangatlah efektif dengan kondisi masyarakat, lingkungan serta mampu untuk mewujudkan visi dan misi di Pondok pesantren ANSHOFA tercinta.

2. Model Kepemimpinan menurut Pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA

Kepemimpinan di ANSHOFA malang menurut salah satu dari pengurus yang menjabat sebagai ketua dan sekaligus mewakili dari ketua lainnya yaitu ustadz Fuad menurutnya adalah Kepemimpinan di pondok ini itu mempunyai 4 (Empat) pemimpin, sama sebagaimana yang di ungkapkan oleh pengasuh yaitu dengan model Kepemimpinan kolektif. Pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA ini dalam berkordinasi itu sesuai arahan pengasuh, yakni ketua di tunjuk oleh pengasuh, kemudian 4 (Empat) ketua itu mengkordinasikan kepengurusannya, dan mereka itu membagi dirinya untuk membawahi setiap devisi atau departemen sesuai dengan kemampuan dan kesepakatan bersama, jadi ketua satu dengan yang lainnya itu sama derajatnya namun fokusnya berbeda dalam memimpin. Dan ketika ketua yang satu tidak ada maka ketua yang lain bisa menggantikanya, sehingga tidak ada kekosongan pemimpin dalam kepengurusan itu dan roda organisasi akan tetap berjalan sesuai program yang ada. Sebagaimana perkataan ustadz Fuad :

“Karena santri disini latar belakangnya adalah mahasiswa artinya mereka sudah terdidik, jadi seyogyanya mereka sudah mendapat

pembelajaran organisasi, nah di situlah kemudian di bentuklah pengurus. Sesuai arahan Pengasuh bahwasanya ketua itu ada 4 (Empat) dari santi yg telah di tunjuk oleh beliau, dan 4 (Empat) pemimpin itu mengkordinasikan tentang Kepengurusan. Untuk kordinasinya secara umum sama, di bagi ada beberapa departemen, misalnya devisi ta'lim, tahfidz, kebersihan, keamanan dan lain sebagainya, kemudian dari 4 (Empat) pemimpin itu di bagi wilayahnya, jadi secara umum derajat mereka sama tapi ada fokus dan konsentrasi masing – masing, walaupun tidak menutup kemungkinan mengikuti kordinasi dari devisi yang di bawahi pemimpin yang lain agar lebih matang.⁵⁸



Gambar 4.2 Wawancara Dengan Pengurus

Kemudian setelah pengurus membentuk strukturalnya, pengurus mengkordinasikan terkait pelaksanaan Kepemimpinannya, sehingga sesuai harapan dan arahan dari pengasuh, Kepemimpinan ini mampu menjalankan roda organisasi dengan baik dan lancar, dalam pelaksanaan Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ketua satu dengan yang lainnya adalah sama yakni menjadi representasi dari yang lainnya, ketika salah satu ketua itu tidak ada kerana kesibukan di luar pesantren yang

⁵⁸ Hasil wawancara dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

lainnya bisa menggantikanya agar tidak ada kevakuman dalam kepengurusan .

“Jadi pelaksanaanya adalah karena 4 (Empat) ketua dan harapan pengasuh ketika tidak ada dari salah satunya roda organisasi tetep jalan, semuanya tetep sebagai figur ketua, sehingga satupun atau dua ketua yang ada di pondok itu sudah menjadi representasi dari yang lainnya, mungkin karena kesibukan di kampus dan sebagainya, itu juga sebagai antisipasi agar tidak adanya kevakuman dalam Kepemimpinan⁵⁹.”

Adapun perencanaan Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA adalah dengan merumuskan kegiatan – kegiatan ada yg sifatnya harian, mingguan, bulanan dan tahunan, yang semuanya di *handle* oleh pengurus dan di laksanakan oleh setiap divisi-divisi menurut program kerjanya masing-masing yang telah di sepakati di awal rapat kerja. Dan dalam pengorganisasian Kepemimpinannya adalah dengan pemilihan divisi-divisi melalui pemetaan minat bakat serta kemampuan santri yang siap mengisi di kepengurusan di Pondok pesantren ANSHOFA. Kecuali dalam acara besar yg sangat kondisional yg di dalamnya membutuhkan kepanitiaan maka di bentuklah panitia baru menurut pengalaman masing-masing santri yg menjabat di divisi-divisi yang ada.

Untuk evaluasi Kepemimpinannya adalah dengan melakukan agenda liqo jami yaitu kegiatan kumpul bersama di setiap bulannya untuk melakukan evaluasi yang di hadiri seluruh civitas yang ada di Pondok

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

pesantren ANSHOFA ini, mulai dari Pengasuh, pengurus, dan santri, Didalam evaluasi ini membahas tentang bagaimana keaktifan program program yang berjalan dan yang belum berjalan di setiap bulannya agar adanya progresifitas dalam Kepemimpinan kolektif di Pondok pesantren ANSHOFA ini. Seperti ungkapan ustadz Fuad :

“untuk perencanaan ada program yang sifatnya harian , mingguan, bulanan dan Tahunan, yang semuanya di *handle* oleh pengurus dan di lakukan oleh masing – masing devisi yg telah di sepakati waktu awal rapat kerja, untuk Tahunan biasanya karena menghandle acara-acara besar yang membutuhkan panitia , ya kita bentuk panitia baru dan itu sifatnya kerja sama yang keluar dari devisi contohnya penerimaan mahasiswa baru, Haul, Haflah dll. Kemudian Pengorganisasiannya adalah lewat pemilihan devisi-devisi melalui *trackrecord* dan pemetaan minat dan bakat, yang ahli ngaji yang ahli baca kitab dll, sehingga di rekomendasikan ke pengasuh dan disahkan untuk menjalankan roda organisasi. Dan ketika ada acara besar dalam membujuk kepanitiaan pengurus juga melihat dari pengalaman santri-santri yg ada di setiap devisi, jadi panitia akan ditunjuk sesuai dengan kemampuannya. Dan untuk Evaluasi, sebelum evaluasi besar ada evaluasi pengurus untuk melihat program – program yg berjalan dan yang belum dalam setiap bulannya, kemudian dengan ketua kamar dan setiap santi yang semuanya diwajibkan untuk mengikuti evaluasi besar yang dinamakan evaluasi “*Liqo’ Jam’i*” yaitu evaluasi yang di ikuti semua baik pengasuh , pengurus, dan santri dari segala aspek seperti keaktifan dan programnya⁶⁰.”

Dan Pengkondisian santri di Pondok pesantren ini yang dengan menggunakan Kepemimpinan kolektif adalah melalui Program kerja yang telah di tetapkan, sehingga santri mengikuti instruksi pengurus untuk mengikuti setiap program yang ada di setiap devisinya ada. Baik program

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

yang sifatnya wajib di ikuti ataupun program yang sesuai minat bakat serta kemampuan santri. Seperti ungkapan ustadz Fuad :

“pengkondisian santri itu oleh pengurus lewat program kerja di awal kepengurusan, biasanya diawal bulan september ada perombakan pengurus dan di situlah diadakan rapat kerja agar muncul program kerja untuk devisi-devisi itu, kemudian di situlah pengurus di berikan kewenangan. Kemudian pengurus membuat program dan ditawarkan kepada santri, maka muncullah program-program dimana santri harus mengikuti dan menjalankan roda organisasi dengan konsekuensi – konsekuensi yang ada. Jadi pengkondisianya adalah dari pengasuh mengarahkan ke 4 (Empat) ketua dan kordinasi kemudian kepengurus melanjut ke devisi – devisi dan program itu di sosialisasikan kesantri untuk ikut menjalankan roda organisasi, sehingga patokan utamanya adalah kemandirian setiap devisi itu tanpa terlepas dari ketua.⁶¹”

3. Kepemimpinan Pengasuh dan Pengurus menurut Perspektif Santri di Pondok pesantren ANSHOFA

Kepemimpinan pengasuh menurut sebagian santri yang mewakili semuanya yang telah peneliti wawancarai adalah pengasuh itu adalah pemimpin utama di Pondok pesantren ANSHOFA, yang mengawasi ,mengarahkan dan mengontrol serta pengendali semua Program dan kegiatan yang ada, serta pengambil keputusan penuh ada di pengasuh ketika ada masalah di luar program kepengurusan, jadi pengasuh itu tidak langsung terjun di lapangan, yang menarik juga pengasuh terjun kelapangan ketika hal itu di bilang perlu, seperti membangunkan santri-santrinya di waktu shubuh. Sebagaimana perkataan santri :

⁶¹ Hasil wawancara dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

“Menurut saya pengasuh adalah sebagai pengawas, jadi pengasuh tidak langsung terjun kelapangan , yang menarik di sini pengasuh langsung terjun kelapangan ketika itu di bilang perlu seperti ketika santri – santri tidak bangun waktu subuh sehingga beliau sendiri yang langsung membangunkan santri, serta pengasuh adalah pengendali dan pengontrol bagaimana program yang ada di pengurus itu berjalan dan memberi arahan.⁶²”



Gambar 4.3 Wawancara Dengan Santri Putra

Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA sudah Bagus sekali, karena pengasuh menganggap santrinya seperti anaknya sendiri, yang semua santri pasti mendapatkan ehatian pengasuh, jadi hubungan antara pengasuh dan santri santrinya seperti keluarga sendiri, Namun ada sebagian santri yang mengatakan pengasuh kurang sedikit membaur mungkin karena kesibukannya di luar Pondok pesantren, karena pengasuh sendiri bukan hanya mendidik di ponpes ANSHOFA sendiri tapi juga salah satu Dosen di UIN Maliki Malang. Sebagaimana perkataan santri :

⁶² Hasil wawancara dengan Ahmad Agung Kurniansyah selaku Santri Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 20:00 WIB. Di Kamar santri (Alfurqon) Pondok pesantren ANSHOFA

“Menurut saya Kepemimpinan pengasuh itu sudah bagus, karena beliau sudah menganggap kita seperti anak sendiri, dan semua santri juga di perhatikan. Namun ada kekurangnyamanan pengasuh itu kurang membaur dengan santri, khusnudzonya mungkin beliau sibuk. Karena menurut saya sendiri itu butuh yg namanya motivasi. Sehingga kita itu masih merasa sungkan dengan putra putrinya beliau untuk berkomunikasi.⁶³ “



Gambar 4.4 Wawancara Dengan Santri Putri

Begitu juga Kepemimpinan kepengurusan di Pondok pesantren ANSHOFA menurut perspektif para santrinya bahwa Kepemimpinan pengurus itu berjalan dengan baik serta terkontrol, dengan Kepemimpinan secara kolektif ini, pengurus mampu mengkondisikan santri santri di Pondok pesantren ANSHOFA, namun sifatnya hanya mengajak karena latar belakang santri adalah mahasiswa dengan motivasi dan memberikan contoh, dan apabila masih membandel karena melanggar tata tertib yang ada, maka akan di laporkan ke pengasuh yang mempunyai otoritas penuh untuk mengambil keputusan, walaupun kewenangan sepenuhnya di

⁶³ Hasil wawancara dengan Sholihatun Nisa selaku Santri Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 20 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

serahkan ke pengurus. Dan keputusan itu dimusyawarahkan pada waktu *liqo jami'* di mushola Pondok pesantren ANSHOFA sebagai tempat segala kegiatan, baik itu mangaji, jama'ah dan kordinasi. Sebagaimana perkataan santri :

“Alhamdulillah berjalan dengan baik dan terkontrol terbukti dari kegiatan kegiatan yang berjalan. Namun Kepemimpinan pengurus itu sifatnya mengajak saja karena disini sesama mahasiswa jadi pengurus tidak memiliki power untuk memaksa, dan jika ada santri yg tidak mau, pengurus tidak bisa memaksa secara langsung, akan tetapi pengurus bisa melakukan tindakan musyawarah dan memotivasi serta yang terakhir di laporkan pada waktu *liqo jami'* kepada pengasuh, yang entah nanti dari pengasuh memberi ta'zir bahkan dikeluarkan atupun dinasihati karena di pondok ini penambil keputusan secara penuh adalah pengasuh.⁶⁴”

Jadi Kepemimpinan pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA sudah cukup Bagus karena sudah terbagi setiap bidangnya dan di lihat dari kegiatan kegiatan yg telah berjalan programnya terealisasi dengan lancar.

Sebagaimana perkataan santri :

“Menurut pengalam saya kepengurusan di ANSHOFA ini sudah cukup bagus juga, karena di dalam kepengurusan sudah di bagi bidang- bidangnya dan untuk kegiatan, programnya sudah terealisasi, baik devisi kopma, defisi tahfidz dan devisi lainnya. Terus untuk ketua pondoknya ada empat yaitu dua puta dan dua putri secara kolektif.⁶⁵”

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Ahmad Agung Kurniansyah selaku Santri Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 20:00 WIB. Di Kamar santri (Alfurqon) Pondok pesantren ANSHOFA

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Sholihatun Nisa selaku Santri Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 20 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA

Dalam sebuah institusi khususnya Pondok pesantren dalam Kepemimpinan nya pasti di situ ada faktor-faktor pendukung dan penghambatnya, begitu juga dengan Pondok pesantren ANSHOFA. Ada beberapa faktor pendukung di Pondok pesantren ANSHOFA ini, yaitu :

c. Kedewasaan

Karena yang di pimpin adalah mahasiswa ,santri santi di ANSHOFA ini, dengan kedewasaannya mampu menyadari dan melaksanakan kegiatan yang telah menjadi program pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA ini, sehingga roda organisasi berjalan dengan aktif dan efektif.

d. Efisiensi jumlah santri

Jumlah santri yang tidak segitu banyak, membuat pengkondisian sangat mudah dan tertib ,begitu juga dengan Pengalaman yang dimiliki santri baik pernah di organisasi kampus ataupun lulusan Pondok pesantren, sehingga dalam kepengurusan tidaklah sulit untuk berinteraksi, mengondisikan, dan mengarahkan untuk mengikuti semua kegiatan yang ada. Dan ini sesuai ungkapan ustadz Fuad :

“Faktor pendukungnya adalah yang pertama adalah kedewasaan karena santri santri adalah mahasiswa, jadi karena kedewasaan itu masing masing santri sadar walaupun tanpa hukuman mereka bisa di kondisikan, yang kedua adalah efisiensi jumlah santrinya tidak segitu banyak sehingga dalam pengkondisian dan lainnya itu sangat efisien. Yang ketiga adalah dari setiap santri sudah mempunyai pengalaman , sehingga rata rata santri sudah tahu budaya pondok dan pengalaman organisasi di luar pondok maka mudah

Aplikasinya dan bisa mewarnai di Pondok pesantren.⁶⁶”

Dan Faktor penghambatnya adalah :

f. Kegiatan di luar Pesantren

Untuk faktor penghambatnya salah satunya adalah kegiatan santri di luar Pondok pesantren, terkadang bertabrakan dengan kegiatan yang ada di Pondok pesantren, karena memang tujuan utama santri ponpes ANSHOFA ini adalah kuliah serta santri keseluruhan adalah mahasiswa, sehingga kegiatan di luar pondok juga bisa menjadi sedikit faktor penghambat.

“Faktor penghambatnya adalah mungkin kami pengurus gak bisa menunutu *perfect* karena kadang semnagat itu naik turun mungkin di sebabkan karena. Tugas kuliah *full* sehingga tugas pondok sedikit mementingkan kuliah *alias* faktor eksternal. Sulit untuk mencari waktu yang sama untuk berkumpul dan berkordinasi.⁶⁷”

g. Pola pikir mahasiswa

Dikarenakan santri adalah mahasiswa, maka disitu adanya dinamika, terkadang satu dengan yang lainnya beradu argumentasi untuk mengelak ataupun mencari kebenaran, walaupun begitu tidak ada kejadian di luar kendali karena memang di ponpes ANSHOFA ini mereka mampu memahami tentang kekeluargaan dan kehidupan di pesantren.

“Yang menjadi hambatan mungkin adalah karena yang memimpin dan yang di pimpin adalah santri serta mahasiswa terkadang belum bisa membedakan bahawa mereka sedang mengemban *amanah* yang mesti dihargai dan di satu sisi mereka berteman, maka ketika

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Ust.Fuad selaku Pengurus Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 21 Maret 2018 jam 17:00 WIB. Di Musholla Pondok pesantren ANSHOFA

mereka tidak pandai – pandai menempatkan diri mungkin mereka bisa gagal dalam Kepemimpinanya itu dan dinamika itu sudah biasa. Tapi alhamdulillah karena saling menghargai ,kekeluargaan walaupun mereka saling bergelut argumen tetep organisasi ini jalan dan kami lihat waktu mereka menjalankan roda organisasinya alhamdulillah mendapatkan respon yang positif dari para santri. Kendala yang sampai keluar jalur mungkin tidak ada. ⁶⁸”



⁶⁸ Hasil wawancara dengan Dr.H.Imam Muslimin, M.Ag selaku Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA Malang pada Tanggal 20 Maret 2018 jam 20.00 WIB. Di ruang Tamu Pondok pesantren ANSHOFA

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini peneliti menyajikan uraian hasil penelitian dengan mengintegrasikan teori yang sudah dipaparkan. Sebagaimana penenilitian kualitatif, peneliti mengambil data dari teknik observasi, dokumentasi dan wawancara sesuai dengan fokus masalah, dari hasil tersebut dikaitkan dengan teori adalah sebagai berikut:

A. Kepemimpinan di Pondok Pesantren ANSHOFA

Sepertihalnya lembaga pendidikan Islam lain, yang memberi fasilitas kepada para santrinya untuk mendapatkan ilmu pengetahuan, tentu saja ada proses *transfer of knowledge*. Sehingga dengan pendidikan yang ada dipesantren mampu memberikan perubahan kepada santri-santrinya. Untuk mewujudkan itu butuh pemimpin yang mampu mengkoordinasikan seluruh elemen pesantren.

Kepemimpinan menjadi hal yang sangat penting untuk lembaga seperti Pondok pesantren. Hal ini senada dengan hasil penelitian oleh Faqih Affandi bahwa “Kepemimpinan kyai atau pengasuh pesantren merupakan elemen yang sangat esensial bagi suatu pesantren”⁶⁹. Dan di ANSHOFA juga diterapkan praktek Kepemimpinan, karena adanya Pondok pesantren ANSHOFA mempunyai tujuan tertentu.

⁶⁹ Affandi. *Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren* (Penelitian di Pondok pesantren As-syi’ar Leles)Jurnal Pendidikan Universitas Garut Vol. 06; No. 01; 2012; hlm 30

Kyai adalah pemangku pimpinan tertinggi dalam pesantren, Kyai menjadi penentu kualitas pendidikan di pesantren⁷⁰. Di pesantren ANSHOFA bertindak selaku Kyai adalah KH. Imam Muslimin. Secara kompetensi, beliau juga pernah mengenyam pendidikan pesantren. Selain itu beliau juga memperkaya wawasan dengan pendidikan formal sampai tingkat doktoral.

Dengan besarnya peran Kyai, maka KH. Imam Muslimin memiliki visi untuk mencetak santri-santri yang tidak hanya hafal Al-Qur'an tapi juga siap untuk terjun di masyarakat. Serta banyaknya santri menjadi alasan Pengasuh untuk membentuk pengurus dari santri. Sehingga untuk mengejawantahkan visi misi Pengasuh dibantu dengan program-program yang disusun oleh pengurus pesantren. Hal ini diharapkan untuk menjalankan roda kepengurusannya di awal Kepemimpinan itu di rumuskanlah program-program pada rapat kerja, kemudian di bentuklah Kepemimpinan itu dengan model kolektif yaitu upaya Kepemimpinan, pendidikan dan kepengasuhan dalam suatu tim secara bersamaan berdasarkan kedekatan dan kemampuan profesional sehingga tujuan organisasi yang ada di Pondok pesantren ANSHOFA dapat tercapai secara lebih efektif dan parsitifatif.

B. Kolektifitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren ANSHOFA

Ada beberapa Kepemimpinan di Pondok pesantren, dan Kepemimpinan kiyai dalam mengelola Kepemimpinannya salah satunya dengan cara

⁷⁰ Suhendar, Soedjarwo, Ismet Basuki. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kyai, Budaya Pesantren, Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren Di Provinsi Banten*. Jurnal Penelitian Pendidikan. Vol. 34 Nomor 2 Tahun 2017.hlm 61

leadership style yang bersifat kolektif⁷¹. Begitu juga dengan yang ada di Pondok pesantren ANSHOFA yang di asuh oleh KH. Iman Muslimin yang di dalamnya di terapkan Model Kepemimpinan kolektif walaupun tidak meniadakan kedudukan tertinggi yang ada di ANSHOFA. Dengan memilih 4 (Empat) ketua dari beberapa santrinya lewat beberapa pertimbangan dan kualitas serta kemampuan santri tersebut, yaitu dua laki laki dan dua santri perempuan, kemudian ketua itu memusyawarahkan kepengurusannya sesuai arahan pengasuh, dan di sini pengasuh melatih dan mengarahkan agar setiap santrinya mampu dan siap untuk terjun ke masyarakat.

Dengan model kolektivitas Kepemimpinan ini di harapkan tidak terjadinya kekosongan Kepemimpinan ketika salah satu dari pemimpin itu tidak ada di Pondok pesantren karena kegiatan-kegiatan diluar pesantren misalnya kuliah dan lain-lain. Dan dari 4 (Empat) ketua itu mempunyai kedudukan yang sama walaupun fokus Kepemimpinan dari setiap individunya berbeda, di karenakan dari setiap ketua itu memimpin beberapa divisi yang berbeda-beda. Sehingga tidak ada kevakuman di dalam organisasi kepengurusan yang ada di ANSHOFA. Kolektivitas Kepemimpinan ini sangatlah efektif dan partisipatif, karena dari Setiap ketua itu aktif di dalam kepengurusan di ANSHOFA serta bisa mengembangkan kemampuan masing-masing.

⁷¹ Sulaiman, *Kepemimpinan Kiai dalam Transformasi Pendidikan Islam*. Jurnal Falasifa, Vol. 7 Nomor 2 September 2016 | hlm 169

C. Sumber Otoritas dalam Kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren ANSHOFA

Sumber otoritas penuh dalam Kepemimpinan kolektif itu ada di pengasuh karena kyai adalah orang yang mempunyai kedudukan tertinggi di Pondok pesantren. Sebagaimana yang di ungkapkan Atiqullah “ kyai merupakan unsur menempati kedudukan tertinggi dan sentral yakni sebagai pemilik dan pengelola”⁷² Hal ini sama juga dengan yang ada di Sistem Kepemimpinan kolektif di ANSHOFA yaitu semua kewenangan di serahkan kepengurus untuk membuat program dan konsekuensi yang ada di ANSHOFA sesuai arahan pengasuh, maka ketika ada kejadian yang di luar program misalkan santri yang tidak bisa di arahkan sesuai program yang ada. maka otoritas penuh ada dipengasuh yang memegang wewenang dalam hal itu.

Jadi kewenangan yang ada di ANSHOFA memang di pegang oleh ketua yang ada, agar dalam kepengurusan itu mampu membuat kreativitas dan Inovasi dalam menjalankan roda organisasinya. Yang dalam hal ini Pengasuh mengibaratkan pengurus itu sebagai kaki tangan pengasuh atau kepanjangan tangan dari pengasuh. Jadi otoritas di Pondok pesantren ANSHOFA itu sesuai dengan kesepakatan bersama tapi tidak lepas dari otoritas penuh yang di pegang oleh pengasuh sebagai pemimpin tertinggi di Pondok pesantren ANSHOFA.

⁷² Atiqulloh, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok pesantren di Jawa Timur* jurnal KARSA, Vol. 20 No. 1 Tahun 2012. hlm 21

D. Proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren ANSHOFA

Pengambilan keputusan dapat di pandang dalam tolak ukur Kepemimpinan di pesantren, Keputusan berarti hasil akhir dalam mempertimbangkan sesuatu yang akan dilaksanakan secara nyata. Keputusan dapat diartikan sebagai hasil terbaik dalam memilih satu dari lebih alternatif pilihan. Pengambilan keputusan merupakan proses rangkaian kegiatan menganalisis berbagai fakta, informasi, data dan teori/pendapat yang akhirnya sampai pada satu kesimpulan yang dinilai paling baik dan tepat⁷³.

Di Pondok pesantren ANSHOFA dalam Kepemimpinan kolektif ini ada proses pengambilan keputusan baik dalam pemilihan ketua devisi maupun konsekuensi atas tindak tanduk yang ada. Untuk pengambilan keputusan yang di lakukan oleh pengasuh dalam memilih ketua-ketua yang nanti menjadi pemimpin di ANSHOFA dengan proses Alam, yakni pengasuh melihat dari dalam dan luar santri yang bakal menjadi bakal calon ketua di ANSHOFA, baik perilaku, kemampuan, kualitas dan niat dari santri tersebut, setelah itu pengasuh baru memberikan suatu arahan untuk kepengurusan selama satu periode yaitu selama satu tahun sekali, sesuai visi misi yang ada di ANSHOFA serta tuhan utamanya bisa terealisasi dengan baik dan efektif.

Dan pengambilan keputusan oleh pengurus atau ketua yang terpilih itu pertama sesuai arahan pengasuh, kemudian di musyawarah untuk membentuk kepengurusan yang efektif sesuai kewenangannya, dan di bagi dalam

⁷³ Raihan, *Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Manajemen Dakwah*. Jurnal Al-Bayan / Vol. 22 No. 34 Juli - Desember 2016 hlm 65

membawahi setiap divisi-divisi yang ada. Kemudian dari setiap divisi mengkordinasikan program-program nya sesuai apa yang telah dihasilkan oleh rapat kerja, setelah itu barulah roda organisasi di jalankan bersama-sama baik pengasuh, pengurus dan santri sesuai otoritas dan keputusan yang telah di sepakati bersama.

Pengambilan keputusan Kepemimpinan kolektif di ANSHOFA adalah sifatnya kekeluargaan karena dari santri yang jumlahnya tidak segitu banyak sehingga pengasuh maupun pengurus mampu dan mudah dalam mengkondisikan santri untuk melaksanakan kegiatan kegiatan yang ada.

E. Implikasi penerapan model Kepemimpinan kolektif di Pondok pesantren ANSHOFA

Meskipun pesantren dihadapkan pada arus modernisasi yang penuh dengan perubahan dan pembaharuan, beberapa pesantren masih ada yang mungkin secara Kaku atau klasik mempertahankan tradisi lama yang dianggapnya masih sangat relevan, yaitu Kepemimpinan pesantren yang sistem monarki bersifat dinasti, sentralistik dan hierarkis yang berpusat pada kiyai.

Padahal rawan akan runtuhnya Kepemimpinan itu, oleh karena itu, pola Kepemimpinan individu tersebut perlu ditransformasi menjadi pola Kepemimpinan yang melibatkan orang banyak dalam jajaran Kepemimpinan, untuk bersama-sama menjalankan roda kepengurusan pesantren, yang dikenal dengan konsep Kepemimpinan kolektif. Perubahan sistem Kepemimpinan ini akan mempengaruhi bagaimana ia merumuskan dan mengambil kebijakan-

kebijakan yang akan berdampak pada kelangsungan pesantren di masa depan⁷⁴.

Sehingga implementasi Model Kepemimpinan kolektif yang ada di pesantren ANSHOFA justru menjadi jawaban atas Kepemimpinan individu yang telah ada pada awal-awal berdirinya ANSHOFA. Menurut pengasuh dulu pada awal berdirinya ANSHOFA pernah di lakukan sistem Kepemimpinan individu, namun setelah berjalanya waktu, model itu tidak pas ketika di terapkan di masa sekarang ini, dan latar belakang santri ANSHOFA sendiri adalah Mahasiswa, sehingga model kolektif ini di terapkan dan berjalan dengan efektif, agar tidak ada kekosongan dalam Kepemimpinan.

F. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Kedewasaan	Kegiatan di luar Pesantren
Efesiensi jumlah Santri	Cara berpikir mahasiswa yang cenderung kritis

Tabel 5.1 Faktor Pendukung dan Penghambat

1. Faktor Pendukung

a. Kedewasaan

Seseorang bisa di sebut dewasa ketika mampu mengontrol diri, yakni membedakan antara baik buruk dan bisa mengonrol diri untuk

⁷⁴ Intan, wijayanti. *Gaya Kepemimpinan dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*. Jurnal Muslim Heritage, Vol. 1, No. 2, November 2016 – April 2017 hlm 390

melakukan hal – hal tersebut. dan dalam perkembangan santri mahasiswa menurut Laurence Kohlberg ada beberapa tahapan baik itu :

- 1) Tahapan tertinggi *law and order* santri mahasiswa yang berada dalam tahapan ini dalam berkehidupan akan selalu berfikir bahwa bermoral baik berarti menselaraskan tingkah lakunya dengan peraturan-peraturan yang diwajibkan kepadanya, baik dalam lingkungan pesantren, perguruan tinggi maupun
- 2) Tahapan *nice girl and nice boy*, santri mahasiswa akan melakukan tindakan bermoral hanya jika tindakan tersebut dapat diterima oleh orang lain sehingga dengan demikian maka santri mahasiswa akan diterima pula oleh kalangan atau orang lain.
- 3) Tahap ketiga terluas adalah tahap *social contracts* santri mahasiswa melakukan suatu tindakan moral berdasarkan suatu cara berfikir bahwa kewajiban moral menjadi suatu keharusan jika hal tersebut merupakan kesepakatan kesepakatan dari orang banyak secara umum.⁷⁵

Begitu juga santri mahasisiwa yang ada di ANSHOFA latar belakang mereka jelasnya lebih berpengalaman dari pada usia remaja, di karenakan kedewasaan mereka , kepengurusan di ANSHOFA ini mudah dan tidak sulit untuk Saling mengerti dan kesadaran diri ketika diberi pengarahan untuk bekerja sma dalam menjalankan roda

⁷⁵ Anata Ikromulloh, *Tahapan Perkembangan Moral Santri Mahasiswa menurut Lawrence Kohlberg. Jurnal Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Th. 28, Nomor 2, Agustus 2015 hlm 83 – 84

kepengurusan. Walaupun tidak menafikan mereka juga sangat kritis ketika menanggapi suatu permasalahan, sehingga ketika hal itu sesuai dengan program program yang ada maka mereka mudah untuk di sadarkan dan di fahamkan .

e. Efisiensi Jumlah santri

Suatu yang jumlahnya sedikit itu mudah untuk di hitung dan di kondisikan dalam meningkatkan kualitas suatu itu. Santri di ANSHOFA yang berjumlah 68 sangatlah efisien dan efektif maksudnya mudah untuk di kondisikan dan bersama-sama dalam menjalankan roda kepengurusan di ANSHOFA ini. Namun tidak menafikan suatu saat nanti jumlah santri di ANSHOFA bertambah banyak sehingga dengan kolektifitas pemimpin atau ketua di ANSHOFA mampu membimbing dan mengkoordinir santri santri dengan efektif dan partisipatif oleh santri santrinya, sehingga santri mampu mengembangkan dan mendapatkan ilmu bahkan perhatian secara merata.

2. Faktor Penghambat

a. Kegiatan di luar Pesantren

Mungkin sudahlah umum di dalam Pondok pesantren untuk menjaga santri santri agar tidak terkontaminasi kehidupan luar dengan cara pengasuh menyarankan kepada santri agar tidak sering sering berinteraksi dengan masyarakat sekitar bahkan dunia luar, terkecuali memang yang di utus oleh pengasuh. Sama dengan Pondok pesantren ANSHOFA di karenakan tujuan utama para santrinya memang aadalah kuliah, sehingga memprioritaskan tugas-tugas yang berhubungan dengan kampus di luar pondok dengan alasan alasan yang bermacam-macam.

Maka peneliti memahami tentang hal tersebut, dan solusi untuk meminimalisir hal itu dengan cara memotivasi santri supaya mereka membagi waktu dan tidak bertabrakan dengan kegiatan di ANSHOFA. Dan dari penerapan Kepemimpinan kolektif ini agar dari setiap ketua yang membawahi setiap devisinya mampu memberikan contoh dan memotivasi dengan cara yang baik, karena mengajak dengan cara mencontohkan itu (*Dakwah bilhaal*) lebih melekat,⁷⁶ dan bisa di fahami untuk santri kalangan mahasiswa.

⁷⁶ Faizal, *Dakwah Bil-hal dalam Perspektif Al-qur'an* Jurnal Ilmu dakwah Dan Pengembangan Komunitas. VOL. VIII No. 2 Juli 2013. hlm 11

b. Pola pikir Mahasiswa yang Cenderung Kritis

Pesantren Mahasiswa Khususnya di situlah terjadinya dinamika karena sifat dan karakter Mahasiswa yang kritis akan sesuatu maupun apa yang terjadi, sehingga salah satu yang membuat Kepengurusan yang ada di ANSHOFA ini sedikit kurang signifikan karena sering terjadi ketidak harmonisan antara pengurus dan santri di karenakan sama mahasiswanya dan sama santrinya, maka terkadang sifaat kekanakan disitu, padahal mereka sedang mengemban *Amanah* di Pondok pesantren ANSHOFA ini. Namun ketika terjadi hal –hal yang bersifat di luar kendali atau program yang ada mungkin tidak ada, hanya dinamika dalam pemilihan Kepemimpinan, atau penetapan program program.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di Pondok pesantren ANSHOFA Malang, penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Model Kepemimpinan Pendidikan Islam di Pondok pesantren ANSHOFA itu lebih pada kepemimpinan Kolektif dengan kriteria sebagai berikut :
 - a. Stuktur Kepemimpinan di ANSHOFA seperti di Pondok pesantren lain yaitu adanya Kepemimpinan tertinggi (Pengasuh), kepengurusan dari santri yang merupakan kepanjangan tangan dari Pengasuh.
 - b. Kepemimpinan kolektif adalah model kepemimpinan yang di lakukan secara bersama-sama .
 - c. Otoritas tidak mutlak di tangan Pengasuh, melainkan bersifat kolektif yang di tangani bersama menurut pembagian tugas masing- individu.
 - d. Adanya kekeluargaan dan keterbukaan yakni Tidak ada jarak antara Pengasuh dan Pengurus/Ustadz, mereka merupakan satu team work.
 - e. Kepemimpinan model kolektif ini lebih mewujudkan sesosok pemimpin bukan pengatur.
2. Faktor Pendukung dan penghambat Kepemimpinan kolektif di ANSHOFA

Faktor pendukung model kepemimpinan ini yaitu kedewasaan santri, efisiensi jumlah santri, sedangkan faktor penghambatnya adalah kegiatan santri di luar pesantren dan pola pikir mahasiswa yang cenderung kritis.

B. Saran

Dengan segala keterbatasan dan kekurangan peneliti, tidak mengurangi rasa hormat peneliti kepada Pengasuh sekaligus para ustadz dan santri ANSHOFA, peneliti sekaligus penulis berusaha untuk sedikit memberi saran dan rekomendasi berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Model Kepemimpinan Kolektif di Pondok pesantren ANSHOFA, Maka kami akan menyampaikan beberapa saran yang berhubungan dengan hal-hal yang bersangkutan. Yaitu:

- Bagi Pesantren

Diharapkan bagi pesantren untuk lebih menambah dan mengembangkan Sumber daya manusia, dan sarana prasarannya serta melebarkan sayap dalam mengelola mengatur dan memimpin Pondok pesantren supaya lebih efektif dan partisipatif.

- Bagi Pengurus

Diharapkan bagi pengurus untuk selalu semangat dalam mengabdikan dan terus berinovasi, dan kreatif dalam menjalankan roda kepengurusan di ANSHOFA ini. Agar bisa menjadi contoh bagi generasi selanjutnya.

- Bagi Santri

Diharapkan bagi santri supaya ilmu itu lebih *barokah* dan bermanfaat supaya selalu aktif dalam segala kegiatan yang ada supaya Kepemimpinan kolektif ini mampu menjadikan dan menyiapkan serta mencetak santri- santri yang bukan hanya hafal alqu'ran saja tapi juga siap untuk terjun di masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, 2012. *Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren* (Penelitian di Pondok pesantren As-syi'ar Leles) *Jurnal Pendidikan Universitas Garut* Vol. 06; No. 01.
(<http://journal.uniga.ac.id/index.php/JP/article/download/46/46> di akses 1 Mei 2018 20:00)
- Anata Ikromulloh, Agustus 2015 *Tahapan Perkembangan Moral Santri Mahasiswa menurut Lawrence Kohlberg. Jurnal Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Th. 28, Nomor 2.
(http://journal.um.ac.id/index.php/jPondok_pesantrenk/article/view/5447/2116 di akses 1 Mei 2018 20:00)
- Amin, Moh. 1992 *Pengantar Ilmu Pendidikan Agama Islam*, Surabaya: Garuda Buana
- Arikunto, 2010 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta
- Arsyad, Azhar dkk. t.t. *Pengantar Manajemen Bagian Pertama*. Makassar: Alauddin Press
- Athiyah, Muhammad .1969 *Al-Tarbiyah wa Falasifuha*, Mesir: Al-Nalaby
- Atiqulloh, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok pesantren di Jawa Timur* jurnal KARSA, Vol. 20 No. 1 Tahun 2012.
(<http://ejournal.stainpamekasan.ac.id/index.php/karsa/article/view/51> di akses 1 Mei 2018 20:00)
- Baharudin dan Umiarso, , 2012 *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-ruzz Media
- Dhofier, Zamakhsyari. 1982. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES
- Daulay, Haidar Putra. 2001. *Historisitas dan Eksistensi Pesantren Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka
- Dede Oetomo dalam Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Kencana, 2007
- Faizal, 2 Juli 2013. *Dakwah Bil-hal dalam Perspektif Al-qur'an* Jurnal Ilmu dakwah Dan Pengembangan Komunitas. VOL. VIII No. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=342305&val=7951&title=DAKWAH%20BIL-HAL%20DALAM%20PERSPEKTIF%20AL-QUR%C3%A2%E2%82%AC%E2%84%A2AN> di akses 1 Mei 2018 20:00)
- Guntur, Hendro. 2009. *Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Mahasiswa (Studi Multikasus pada Pesantren Al-Hikam Putra dan Pesantren Luhur Putri Malang)*. Malang: Tesis Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Intan, wijayanti, November 2016 – April 2017 *Gaya Kepemimpinan dalam Pengambilan Kebijakan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*. Jurnal Muslim Heritage, Vol. 1, No. 2. <http://jurnal.stainponorogo.ac.id/index.php/muslimheritage/article/view/606> di akses 1 Mei 2018 20:00)
- J Moleong, Lexy. 2009 *Metedologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Luthan, Fred. 1981. *Organization Behavior*. New York: Mc-Graw Hill Book Company
- Mastuhu, 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS
- Mas'ud, Abdurrahman. 2004. *The Pesantren Architects and Their Socio-Religious Teaching*. Edisi Indonesia: *Intelektual Pesantren, Perhelatan Agama dan Tradisi*. Yogyakarta: LKiS
- Mas'ud, Abdurrahman. 2002. *Sejarah dan Budaya Pesantren*, dalam Ismail SM., Nurul Huda dan Abdil Kholiq (Edit.), *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Fak. Tarbiyah IAIN Wali Songo
- Mujahir, Noer. 2003 *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin

- Muhaimin, 2001 *Paradigma Pendidikan Islam*, Surabaya: Rosda Karya
- Mastuhu, 1999, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*. Ciputat: LogosWacana Ilmu.
- Nanang, Fattah 1996, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Raihan, Juli - Desember 2016. *Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Manajemen Dakwah*. Jurnal Al-Bayan / Vol. 22 No. 34 (<https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/bayan/article/download/880/694> di akses 1 Mei 201820:00)
- Rivai, Veithzal dan Arifin. 2009. *Islamic Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behavior*. Mexico: Prentice Hall
- Rivai Veithzal, 2004 *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* , Jakarta: Raja Grafindo Prasada
- Sugiyono, 2008 *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabet
- Suhendar, Soedjarwo, Ismet Basuki. Tahun 2017 *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kyai, Budaya Pesantren, Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren Di Provinsi Banten*. Jurnal Penelitian Pendidikan. Vol. 34 Nomor 2. (https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/JPondok_pesantren/article/viewFile/9612/161-172 di akses 1 Mei 2018 20:00)
- Sulaiman, September 2016. *Kepemimpinan Kiai dalam Transformasi Pendidikan Islam*. Jurnal Falasifa, Vol. 7 Nomor 2. ([http://download.portalgaruda.org/article.php?article=519250&val=10627&title=KEPEMIMPINAN%20KIAI%20DALAM%20TRANSFORMASI%20PENDIDIKAN%20ISLAM%20\(Studi%20Atas%20Perilaku%20Kepemimpinan%20Kiai%20dalam%20Mengelola%20Pondok%20Pesantren%20di%20Situbondo\)](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=519250&val=10627&title=KEPEMIMPINAN%20KIAI%20DALAM%20TRANSFORMASI%20PENDIDIKAN%20ISLAM%20(Studi%20Atas%20Perilaku%20Kepemimpinan%20Kiai%20dalam%20Mengelola%20Pondok%20Pesantren%20di%20Situbondo)) di akses 1 Mei 2018 20:00)
- Saefullah, U. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. Jakarta: LP3E

- Syarifudin dan Asrul, 2013, *Kepemimpinan Pendidikan Kotemporer* Bandung : Citapustaka Media,
- UU RI. No. 20, Th. 2003. *2003 Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Citra Umbara
- Undang – Undang RI Nomor 20 tahun 2003. *2008 tentang Sistem Pendidikan Nasional* ,akarta : Grafika
- Wahab, Abdul Aziz. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* Bandung: Alfabeta.
- Weber, Max. 1978. *Economy and Society*. London: University of California Press
- Wirosukarto, Amir Hamzah, dkk. 1996. *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*. Ponorogo: Gontor Press
- Wiludjeng SSri P, 2007 *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Yukl, Gary. 1999. *An Evaluation of Conceptual Weakness in Transformational and Charismatic Leadership*. *Journal of Leadership Quarterly*
- Yunus, Mahmud. 1983 *Metodik Khusus Pendidikan Agama*, Jakarta: Al-Hidayah
- Ziemek, Manfred. 1986. *Pesantren dalam Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M
- Zuhairini & Abdul Ghofir. 2004 *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* , Malang : Universitas Negeri Malang (UIN PRESS)

LAMPIRAN – LAMPIRAN

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA

A. Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA

- 1) Bagaimana sistem dan struktur kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 2) Bagaimana Proses pemilihan kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 3) Bagaimana Model kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 4) Bagaimana Otoritas pengambilan keputusan dalam model kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 5) Bagaimana Implementasi Visi dan Misi Pendidikan Islam melalui model kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA?
- 6) Apa Faktor Pendukung dan penghambat implementasi model kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 7) Bagaimana Pengasuh berkomunikasi dengan Pengurus dan Santri di Pondok pesantren ANSHOFA?

B. Kepala Pondok pesantren

- 1) Bagaimana Kordinasi Pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 2) Bagaimana Pengkondisian Santri di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- 3) Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan dalam kepengurusan di Pondok pesantren ANSHOFA ?

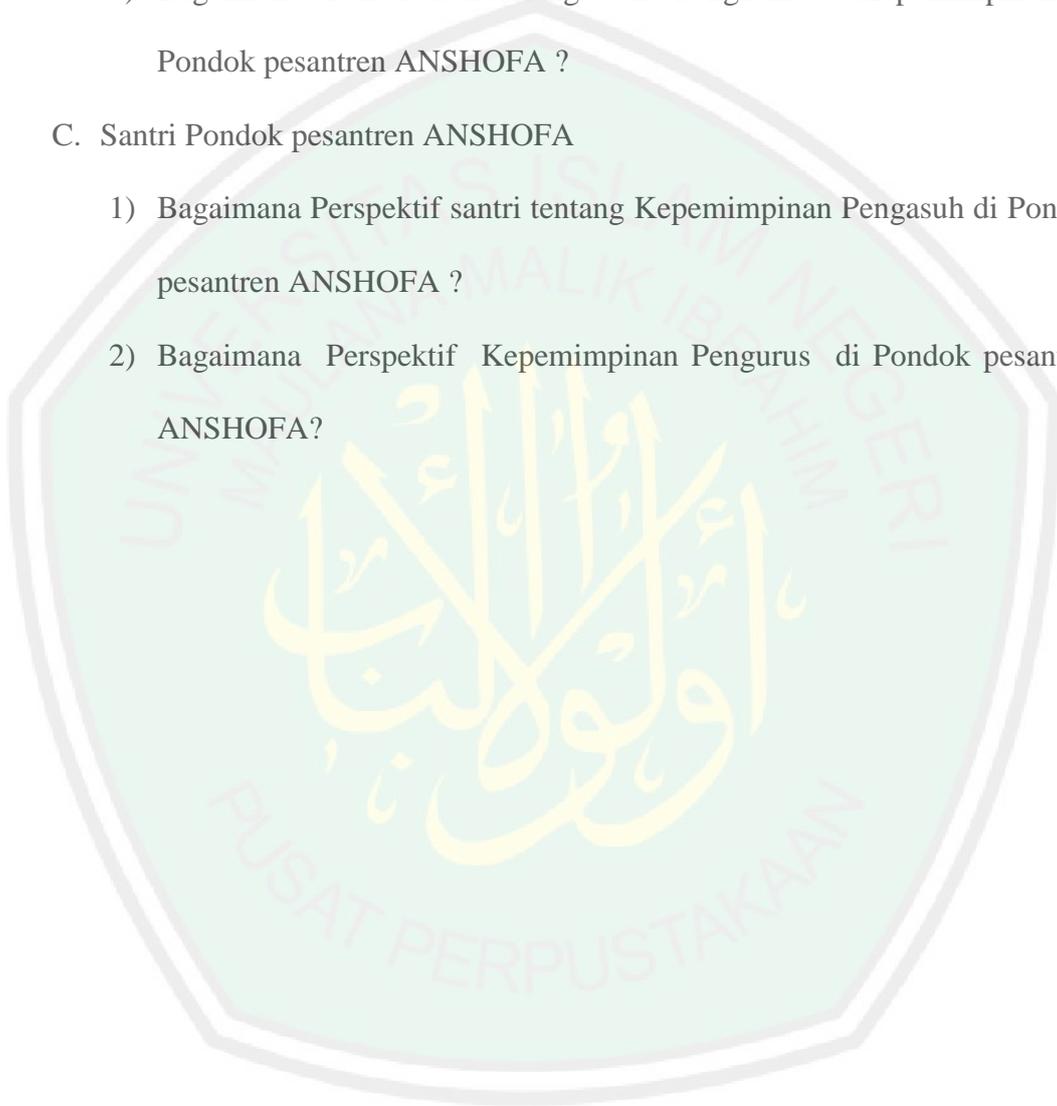
4) Bagaimana Proses Perencanaan, Pengorganisasian, dan Evaluasi di Pondok pesantren ANSHOFA ?

5) Bagaimana Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?

C. Santri Pondok pesantren ANSHOFA

1) Bagaimana Perspektif santri tentang Kepemimpinan Pengasuh di Pondok pesantren ANSHOFA ?

2) Bagaimana Perspektif Kepemimpinan Pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA?



Lampiran 2

PEDOMAN OBSERVASI

- A. Keadaan Fisik Pondok pesantren ANSHOFA
 - 1. Mengamati letak geografis Pondok pesantren ANSHOFA
 - 2. Mengamati gedung Pondok pesantren ANSHOFA
- B. Fasilitas penunjang di Pondok pesantren ANSHOFA
 - 1. Mengamati keadaan sarana dan prasarana di Pondok pesantren ANSHOFA
 - 2. Mengamati musholla sebagai ruang pelaksanaan Kegiatan di Pondok pesantren ANSHOFA.

Lampiran 3

PEDOMAN DOKUMENTASI

A. Arsip Tertulis

1. Visi Misi Pondok pesantren ANSHOFA
2. Struktur organisasi Pondok pesantren ANSHOFA
3. Daftar santri Pondok pesantren ANSHOFA
4. Jadwal Kegiatan

B. Foto Lingkungan Sekitar

1. Gedung Pondok pesantren ANSHOFA
2. Musholla Pondok pesantren ANSHOFA
3. Pelaksanaan Evaluasi

Lampiran 4

TRANSKIP WAWANCARA

1. Hasil Wawancara tanggal 20 Maret 2018

Narasumber : Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
Jabatan : Pengasuh Pondok pesantren ANSHOFA
Tempat : Ruang tamu pengasuh
Waktu : 20.00 WIB

Transkrip wawancara

Peneliti : Assalamualaikum *Bah* Kyai, mohon maaf mengganggu waktu *panjenengan*, saya bermaksud mewawancarai *njenengan* terkait skripsi *kulo* dengan judul “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang) ?

Narasumber : *Nggeh Nak, monggo Opo ae lee?*

Peneliti : Bagaimana sistem dan struktur kepemimpinan di pondok pesantren ANSHOFA?

Narasumber : Ya seperti pada umumnya di organisasi itu ada ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara dan seterusnya. dan di atasnya itu ada pengasuh yang *mengayomi* seluruhnya, lalu dalam operasionalnya ada ketua, hanya saja yang membedakan disini ketuanya tidak hanya satu tapi 4 (Empat), dengan menggunakan teori kepemimpinan kolektif yaitu dua putra dan dua putri.

Peneliti : Terus bagaimana proses pemilihan kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Prosesnya adalah satu tahun sekali Priodenya, lalu anak – anak itu mengajukan beberapa anak, tapi sebenarnya pengasuh itu sudah menyeleksi secara alam bagaimana prilakunya dan kepribadiannya. Dan selama ini prosesnya masih satu kali tapi kemungkinan bisa dua kali bahkan tiga kali dalam satu priode karena semua sangat kondisional, dan itu Otoritasnya di Pengasuh. Prosedurnya Pengasuh memilih ketua dan ketua itu mengajukan beberapa anak untuk menjadi sekretaris, bendahara *dll*. Ketua yang kami pilih itu 4 (Empat) anak dan mereka berempat menstruktur membuat satu Organ untuk berjalanya suatu program itu lalu kami setuju dan kami tetapkan.

Peneliti : Lalu bagaimana Model kepemimpinan Kolektif yang disebutkan tadi di Pondok pesantren ANSHOFA ?

- Narasumber : Kepemimpinan Kolektif itu artinya Pemimpinnya tidak satu, yakni dua santri permempuan dan dua santri laki-laki. Dan karena mereka Mahasiswa mereka tidak *full time* disini, kadang mereka pulang, ada kepentingan dengan kampus dan lain sebagainya. Maka harapanya kerena kepemimpinanya kolektif itu sehingga tidak goyah. Maksudnya ketika salah satu dari mereka berhalangan yang lain bisa menggantikanya, berbeda dengan kepemimpinan yg hanya di pimpin oleh satu orang, sehingga *leadership* di sini bisa tegak, dan alhamdulillah dengan kepemimpinan Kolektif ini perjalanan roda organisasi ini bisa lancar bahkan kordinasi sekarang itu tidak harus ketemu, kan bisa lewa media sosial itu sudah sangat efektif sekali.
- Peneliti : Dan Bagaimana Otoritas pengambilan keputusan dalam model kepemimpinan kolektif di ANSHOFA ?
- Narasumber : Kami berikan Otoritas seluas luasnya kepada 4 (Empat) orang yang memimpin itu berdasarkan musyawarah mereka sesuai dengan programnya, dan kegiatan apapun kan sudah di rumuskan setahun itu dalam rapat kerja, lalu di sahkan dan di dilaksanakan, dan hal – hal yang pengambilan keputusanya diluar program itu selalu dikonsultasikan dengan pengasuh, karena Otoritasnya tetap di pengasuh jadi keempat pemimpin itu kepanjangan dari pengasuh dan karena tanggu jawab penuh itu di pengasuh.
- Peneliti : Bagaimana Implementasi Visi dan Misi Pendidikan Islam melalui Model kepemimpinan kolektif di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- Narasumber : Kamikan ingin mengantarkan santri ini tidak hanya hafal Al-qur'an, mereka juga harus punya keterampilan untuk mmenghadapi hidup di masyarakat, sehingga ketika masuk mereka harus memahami ilmu agama tentang kajian komprehensif itu yaitu ilmu fiqih, akidah dan Akhlak tashawuf maksudnya iman, islam, ihsan yang dikemas dalam satu kajian namanya kajian komprehensif, di samping itu pula mereka juga tidak hanya menghafalkan bab satu dari alquran itu tapi juga di kaji, di pahami, dan di praktekan dalam kehidupan sehari – hari . Juga ada pengembangan bakat dan minatkan, anak anak itu programnya lengkap sekali, jadi setelah keluar dari Pondok pesantren ini bukan hanya hafal alquran saja tapi jika

- mampu mengamalkannya dan siap terjun di masyarakat, kalau sekarang selama masih di pondok ini tidak boleh berinteraksi dengan masyarakat karena nanti kuatir terkontaminasi sehingga santri itu tidak matang “*mogol*” .
- Peneliti : Pertanyaan selanjutnya Kyai, Apa Faktor Pendukung dan penghambat implementasi model kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA?
- Narasumber : Yang menjadi hambatan mungkin adalah karena yang memimpin dan yang di pimpin adalah santri serta mahasiswa terkadang belum bisa membedakan bahwa mereka sedang mengemban amanah yang mesti dihargai dan di satu sisi mereka berteman, maka ketika mereka tidak pandai – pandai menempatkan diri mungkin mereka bisa gagal dalam kepemimpinannya itu dan dinamika itu sudah biasa. Tapi alhamdulillah karena saling menghargai , kekeluargaan walaupun mereka saling bergelut argumen tetep organisasi ini jalan dan kami lihat waktu mereka menjalankan roda organisasinya dan alhamdulillah mendapatkan respon yang positif dari para santri. Kendala yang sampai keluar jalur mungkin tidak ada, justru kepemimpinan kolektif ini menjadi jawaban dari sebuah kepemimpinan yang individu. Dulu sejak awal berdiri kira – kira satu tiga kali itu kami pernah menggunakan kepemimpinan Individu, kendalanya ketika satu ini diserang karena santrinya adalah mahasiswa, ya pemimpin itu goyah. Alhamdulillah setelah kita coba dua kali dengan kolektif ini menjadi baik, sehingga tidak ada istilahnya kekosongan kepemimpinan
- Peneliti : Untuk yg terakhir *Bah* Kyai, Bagaimana Pengasuh berkomunikasi dengan Pengurus dan Santri di Pondok pesantren ANSHOFA ?
- Narasumber : Kami itu modelnyakan kekeluargaan, Kami melihat santri ini sama dengan anak – anak saya, tentu saja perlu proses karena walaupun mereka saya anggap anak mereka datang kesinikan sudah *gede*, tidak seperti anak saya yang mulai kecil sehingga masih ada rasa sungkan dan sebagainya. Kita seperti anak dan orang tua dalam satu keluarga, kita saling terbuka berupaya tidak menempatkan diri sebagai kyai atau apa, tapi berposisi sebagai orang tua, jadi kami adalah pengasuh mereka selama mereka masih ada di sini mereka

anak saya, itu rasa saya, maka menjaga mereka dalam arti mereka jangan sampai diolok – olok oleh orang lain.

Peneliti : *Enggeh, kulo nyuwun cekap Bah Kyai dan terimakasih atas wawancaranya ?*

Narasumber : *Iya, iya lee, semoga lulus dan sukses ya. Amiiin*

2. Hasil Wawancara tanggal 21 Maret 2018

Narasumber : Ustadz Fuad Ibrahim
Jabatan : Kepala Pondok pesantren ANSHOFA
Tempat : Musholla Pondok pesantren ANSHOFA
Waktu : 17.00 WIB

Transkrip wawancara

Peneliti : *mohon maaf ustadz menngganggu waktu panjenengan, saya bermaksud mewawancarai njenengan terkait skripsi kulo dengan judul “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang)”*

Narasumber : *Wa’alaikum salam, silahkan cak.*

Peneliti : *Bagaimana Kordinasi Pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA ini ustadz?*

Narasumber : *Karena santri disini latar belakangnya adalah mahasiswa artinya mereka sudah terdidik, jadi seyogyanya mereka sudah mendapat pembelajaran organisasi, nah di situlah kemudian di bentuklah pengurus. Sesuai arahan Pengasuh bahwasanya ketua itu ada 4 (Empat) dari santri yg telah di tunjuk oleh beliau, dan 4 (Empat) pemimpin itu mengkordinasikan tentang Kepengurusan. Untuk kordinasinya secara umum sama, di bagi ada beberapa departemen, misalnya devisi ta’lim, tahfidz, kebersihan, keamanan dan lain sebagainya, kemudian dari empat pemimpin itu di bagi wilayah wilayahnya, jadi secara umum derajat mereka sama tapi ada fokus dan kosentrasi masing – masing, walaupun tidak menutup kemungkinan mengikuti kordinasi dari devisi yang di bawahi pemimpin yang lain agar lebih matang. Untuk Evaluasi santri besar ada dua tahap yaitu pemimpin kordinasi dengan devisi – devisi itu, dan pengurus mengkordinasikan dengan ketua kamar.*

Peneliti : Kemudian bagaimana Pengkondisian Santri di Pondok pesantren ANSHOFA?

Narasumber : pengkondisian santri itu oleh pengurus lewat program kerja di awal kepengurusan, biasanya diawal bulan september ada perombakan pengurus dan di situlah diadakan rapat kerja agar muncul program kerja untuk devisi devisi itu, kemudian di situlah pengurus di berikan kewenangan, seperti dari devisi tahfidz menyiapkan siapa ustadznya dan siapa santri yang nanti setoran, begitu juga devisi yg lainnya. Kemudian kewenangan – kewenangan itu di serahkan pengurus untuk membuat program dan ditawarkan kepada santri, maka muncullah program program dimana santri harus mengikuti dan menjalankan roda organisasi dengan konsekuensi – konsekuensi yang ada. Jadi pengkondisianya adalah Dari pengasuh arahan ke empat ketua dan kordinasi kemudian kepengurus melanjut ke devisi – devisi dan program itu di sosialisasikan kesantri untuk ikut menjalankan roda organisasi, sehingga patoka utamanya adalah kemandirian setiap devisi itu tanpa terlepas dari ketua.

Peneliti : Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan secara kolektif dalam kepengurusan di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Jadi pelaksanaanya adalah karena 4 (Empat) ketua yang memimpin dan harapan pengasuh ketika tidak ada dari salah satunya roda organisasi tetep jalan dan semuanya tetep sebagai figur ketua, sehingga satupun atau dua ketua di pondok itu sudah menjadi representasi dari yang lainnya ketika salah satu dari ketua itu tidak ada di pondok mungkin karena kesibukan di kampus dan sebagainya, itu juga sebagai antisipasi agar tidak adanya kevakuman dalam kepemimpinan.

Peneliti : Selanjutnya bagaimana proses Perencanaan, Pengorganisasian, dan Evaluasi di pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Iya untuk perencanaan ada program yang sifatnya harian , mingguan, bulanan dan Tahunan, yang semuanya di *handle* oleh pengurus dan di lakukan oleh masing – masing devisi yg telah di sepakati waktu awal rapat kerja, untuk Tahunan biasanya karena *menghandle* acara acara besar yang membutuhkan panitia , ya kita bentuk panitia baru dan itu

sifatnya kerja sama yang keluar dari devisi. Kemudian Pengorganisasiannya adalah lewat pemilihan devisi devisi melalui *trackrecord* dan pemetaan minat dan bakat sehingga di rekomendasikan ke pengasuh dan disahkan untuk menjalankan roda organisasi. Namun ketika ada acara besar dalam membentuk kepanitiaan pengurus juga melihat dari pengalaman santri santri yg ada di setiap devisi, jadi panitia akan ditunjuk sesuai dengan kemampuannya. Dan untuk Evaluasi, sebelum evaluasi besar ada evaluasi pengurus untuk melihat program –program yg berjalan dan yang belum dalam setiap bulanya, kemudian dengan ketua kamar dan setiap santi yang semuanya diwajibkan untuk mengikuti evaluasi besar yang dinamakan evaluasi “*Liqo Jam’i*” yaitu evaluasi yang di ikuti semua baik pengasuh , pengurus, dan santri dari segala aspek seperti keaktifan dan programnya.

Peneliti : Untuk yang terakhir ustadz, bagaimana Faktor Pendukung dan Penghambat dengan Model Kepemimpinan kolektif di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Faktor pendukungnya adalah yang pertama adalah kedewasaan karena santri santri adalah mahasiswa, jadi karena kedewasaan itu masing masing santri sadar walaupun tanpa hukuman mereka bisa di kondisikan, yang kedua adalah efesiensi jumlah santrinya tidak segitu banyak sehingga dalam pengkondisian dan lainnya itu sangat efesien. Yang ketiga adalah dari setiap santri sudah mempunyai pengalaman , sehingga rata-rata santri sudah tahu budaya pondok dan pengalaman organisasi di luar pondok maka mudah Aplikasinya dan bisa mewarnai di Pondok pesantren. Faktor penghambatnya adalah mungkin kami pengurus ga bisa menuntut perfect karena kadang semangat itu naik turun mungkin di sebabkan karena tugas kuliah *full* sedikit mementingkan Kegiatan luar pesantren. Sulit untuk mencari waktu yang sama untuk berkumpul dan berkordinasi.

Peneliti : Dan yang terakhir terimakasih atas waktunya ustadz?

Narasumber : Enggeh sama – sama *cak*.

3. Hasil Wawancara tanggal 21 Maret 2018

Narasumber : Ahmad Agung Kurniansyah
Jabatan : Santri Putra
Tempat : Kamar santri (Al-furqon)
Waktu : 20.00 WIB

Transkrip wawancara

Peneliti : Assalamualaku *mas*, maaf mengganggu saya minta waktunya untuk wawancara terkait skripsi saya yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang)”

Narasumber : Enggeh ustadz.

Peneliti : Yang pertama Bagaimana perspektif *mas*, tentang kepemimpinan pengasuh di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Menurut saya pengasuh adalah sebagai pengawas, jadi pengasuh tidak langsung terjun kelapangan , yang menarik di sini pengasuh langsung terjun kelapangan ketika itu di bilang perlu seperti ketika santri – santri tidak bangun waktu subuh sehingga beliau sendiri yang langsung membangunkan santri, serta pengasuh adalah pengendali dan pengontrol bagaimana program yang ada di pengurus itu berjalan dan memberi arahan.

Peneliti : Yang pertama Bagaimana perspektif *mas*, tentang kepemimpinan pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Alhamdulillah berjalan dengan baik dan terkontrol terbukti dari kegiatan kegiatan yang berjalan. Namun kepemimpinan pengurus itu sifatnya mengajak saja karena disini sesama mahasiswa jadi pengurus tidak memiliki *power* untuk memaksa, dan jika ada santri yg tidak mau, pengurus tidak bisa memaksa secara langsung, akan tetapi pengurus bisa melakukan tindakan musyawarah dan memotivasi serta yang terakhir di laporkan pada waktu *liqou jami'* kepada pengasuh, yang entah nanti dari pengasuh memberi ta'zir bahkan dikeluarkan ataupun dinasihati karena di pondok ini penambil keputusan secara penuh adalah pengasuh

Peneliti : Dan yang terakhir terimakasih atas waktunya *mas* agung.

Narasumber : *Enggeh* sama – sama ustadz.

4. Hasil Wawancara tanggal 20 Maret 2018

Narasumber : Sholihatun Nisa
Jabatan : Santri Putri
Tempat : Musholla Pondok pesantren ANSHOFA
Waktu : 17:00 WIB

Transkrip wawancara

Peneliti : Assalamualaku *mbak*, maaf mengganggu saya minta waktunya untuk wawancara terkait skripsi saya yang berjudul “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok pesantren ANSHOFA Malang)”

Narasumber : Enggeh ustadz.

Peneliti : Yang pertama Bagaimana perspektif *mbak*, tentang kepemimpinan pengasuh di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Menurut saya kepemimpinan pengasuh itu sudah bagus, karena beliau sudah menganggap kita seperti anak sendiri, dan semua santri juga di perhatikan. Namun ada kekurangnyamanan pengasuh itu kurang membaur dengan santri, *khusnudzonya* mungkin beliau sibuk. Karena menurut saya sendiri itu butuh yg namanya motivasi. Sehingga kita itu masih merasa sungkan dengan putra putrinya beliau untuk berkomunikasi,

Peneliti : Yang kedua Bagaimana perspektif santri, tentang kepemimpinan pengurus di Pondok pesantren ANSHOFA ?

Narasumber : Menurut pengalam saya kepengurusan di ANSHOFA ini sudah cukup bagus, karena di dalam kepengurusan sudah di bagi bidang bidangnya dan untuk kegiatan, programnya sudah terealisasi, baik devisi kopma, defisi tahfidz dan devisi lainnya. Terus untuk ketua pondoknya ada empat yaitu dua putra dan dua putri secara kolektif

Peneliti : *ok mbak makasih ya atas waktunya assalamualaikum*

Narasumber : *Enggeh sama – sama ustadz. Waalaikum salam*

Lampiran 5

HASIL OBSERVASI

A. Keadaan fisik Pondok pesantren ANSHOFA dilaksanakan pada tanggal 1

Mei 2018

1. Mengamati letak geografis Pondok pesantren ANSHOFA
2. Mengamati gedung Pondok pesantren ANSHOFA

B. Fasilitas penunjang Kegiatan di Pondok pesantren ANSHOFA dilaksanakan pada tanggal 1 Mei 2018

1. Mengamati keadaan sarana dan prasarana di Pondok pesantren ANSHOFA
2. Mengamati musholla sebagai ruang pelaksanaan Kegiatan Pondok pesantren ANSHOFA

C. Pelaksanaan Kegiatan - kegiatan di Pondok pesantren ANSHOFA pada tanggal 1 Mei 2018

1. Mengamati *Liqo Jami'* di Pondok pesantren ANSHOFA
2. Mengamati keadaan santri ketika pelaksanaan kegiatan di Pondok pesantren ANSHOFA

Lampiran 6

DOKUMENTASI



WAWANCARA DENGAN PENGASUH



WAWANCARA DENGAN PENGURUS
(UST. FUAD)



WAWANCARA DENGGA SANTRI PUTRA



WAWANCARA DENGAN SANTRI PUTRI



GEDUNG PONDOK PESANTREN ANSHOFA



GEDUNG PONDOK PESANTREN ANSHOFA



PELANTIKAN PENGURUS



PEMILIHAN 4 (EMPAT) KETUA PONDOK



MUSHOLLA DAN KEGIATAN SHALAT BERJAMAAH



KEGIATAN TA'LIM BERSAMA



SANTRI PUTRA-PUTRI PONDOK PESANTREN ANSHOFA



KELUARGA NDALEM PONDOK PESANTREN ANSHOFA



RAPAT KORDINASI



EVALUASI BESAR (LIQO JAMI')

Lampiran 7

BIODATA MAHASISWA



Nama : Ulin Nuha
NIM : 14110226
\Tempat Tanggal Lahir : Indramayu, 2 Oktober 1993
Fak./Jur./Prog. Studi : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Pendidikan
Agama Islam
Tahun Masuk : 2014
Alamat Rumah : Bedeng satu Bugis Tua Anjatan Indramayu Jawa
Barat
No. Tlp Rumah / HP : 087753229008
Alamat Email : ulienonuha93@gmail.com

Malang, 2 Juni 2018
Mahasiswa,

Ulin Nuha
NIM. 1411022



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
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

Nomor : 83 /Un.03.1/TL.00.1/01/2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

22 Januari 2018

Kepada
Yth. Pengasuh PPS. Anshofa Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Ulin Nuha
NIM : 14110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2017/2018
Judul Skripsi : Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren Anshofa Malang
Lama Penelitian : Januari 2018 sampai dengan Maret 2018
(3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,

Dr. P. Agus Maimun, M.Pd¹
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan PAI
2. Arsip



معهد الطلبة الأذكياء نور الصفا

LEMBAGA PENDIDIKAN

PONDOK PESANTREN ANSHOFA [AL-ADZKIYA' NURUSHOFA]

Nomor Statistik Pondok Pesantren (NSPP) : 510035730076

SK Kepala Kantor Kemenag Kota Malang Nomor: Kd.25/3/PP.00.7/406/SK/2014

Akta Notaris: Faisal Abdullah Waber, S.H., Nomor : 4, Tanggal, 13 Maret 2014

Jalan Candi 5-B Nomor : 287 RT 06 RW 05 Karangbesuki Malang 65146

Telp.0341-555540, website: pesmaanshofa.wordpress.com, E-mail: pesma_anshofa@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: 003/E/ANSHOFA/PP.00.4/II/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini Pengasuh Pondok Pesantren Al-Adzkiya' Nurushofa (ANSHOFA) Malang menerangkan dengan sesungguhnya:

Nama : Ulin Nuha
NIM : 14110226
Program Studi : S1 Pendidikan Agama Islam (PAI)
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Bahwa yang bersangkutan di atas telah diizinkan untuk melakukan dan menyelesaikan penelitian di Pondok Pesantren Al-Adzkiya' Nurushofa Malang guna menyusun skripsi dengan judul "Kepemimpinan dalam Islam (Studi Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren ANSHOFA Malang)".

Demikianlah surat keterangan ini kami buat, agar yang berkepentingan menjadi maklum dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 3 Februari 2018

Pengasuh Pondok,



Dr. KH. Imam Muslimin, M.Ag



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341)552398
Malang

<http://tarbiyah.uin-malang.ac.id>. email: psg_uinmalang@ymail.com

BUKTI KONSULTASI SKRIPSI

Nama : Ulin Nuha
NIM : 14110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Dosen Pembimbing : Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag
Judul Skripsi : Kepemimpinan Pendidikan Islam (Studi Model Kepemimpinan
Di Pondok Pesantren ANSHOFA Malang)

No	Tgl/Bln/Thn	Materi Bimbingan	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1	6 Februari 2018	Konsultasi Proposal	
2	15 Februari 2018	ACC Proposal	
3	2 Maret 2018	Revisi Proposal	
4	17 Maret 2018	Konsultasi BAB IV	
5	20 April 2018	Konsultasi BAB IV, V	
6	1 Mei 2018	Revisi BAB IV, V	
7	26 Mei 2018	Konsul Keseluruhan	
8	2 Juni 2018	AAC Keseluruhan	

Malang, 2 Juni 2018
Mengetahui,
Ketua Jurusan PAI

Dr. Marno, M.Ag
NIP. 197208222002121001