

**IMPLEMENTASI KEPIMPINAN KIAI DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI SANTRI DI PONDOK
PESANTREN AL-MULTAZAM MOJOANYAR MOJOKERTO**

SKRIPSI

Oleh:

Kharisma Novi Yuliana

NIM: 16170054



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

Desember, 2020

**IMPLEMENTASI KEPIMPINAN KIAI DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI SANTRI DI PONDOK
PESANTREN AL-MULTAZAM MOJOANYAR MOJOKERTO**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah
Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana
Pendidikan (S.Pd) untuk Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

Kharisma Novi Yuliana

NIM: 16170054



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

Desember, 2020

LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI KEPIMPINAN KIAI DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI SANTRI DI PONDOK
PESANTREN AL-MULTAZAM MOJOANYAR MOJOKERTO**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Kharisma Novi Yuliana (16170054)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 23 Desember 2020 dan
dinyatakan

LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu
Sarjana Pendidikan (S. Pd)

Panitia Ujian

Ketua Sidang
Agus Mukti Wibowo, M. Pd
NIP. 19780707 200801 1 021

Sekretaris Sidang
Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I
NIP. 19651205 199403 1 003

Pembimbing
Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I
NIP. 19651205 199403 1 003

Penguji Utama
Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

Tanda Tangan

: 

: 

: 

: 

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



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

LEMBAR PERSETUJUAN

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-MULTAZAM MOJOANYAR MOJOKERTO

Oleh:

Kharisma Novi Yuliana

NIM: 16170054

Telah Disetujui

Pada Tanggal 14 Desember 2020

Oleh:

Dosen Pembimbing



Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I

NIP. 19651205 199403 1 003

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Mulyono, MA

NIP. 19660626 200501 1 003

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, nikmat dan karunia-Nya. Shalawat tak kunjung hentinya dari hati dan lisan kepada Nabi Muhammad SAW. Dengan ridho Allah, karya ini saya persembahkan untuk orang-orang tersayang yang selalu mendampingi perjuanganku dalam menyelesaikan skripsi ini.

“Teruntuk Bapakku tercinta yang belum sempat melihat anaknya wisuda (Bapak Suwadi), Bundaku (Bunda Siti Zulaihah, S.Pd, AUM), Saudara dan Saudariku (Habi Sutoyo dan Khurnia Fajriyatul Imami) dan yang tercinta M. Iqbal Dayyani, S. Pd.”

Sebagai motivator terbesar dalam hidupku yang tak pernah jenuh mendo’akan, mensupport, dan menyayangiku. Terima kasih atas semua pengorbanan yang engkau berikan untukku selama ini.

“Guru-guru, kiai dan bu nyai, ustadz dan ustadzah serta dosen-dosen”

yang telah mendidik, mendo’akan, dan memberikan ilmunya dengan hati tulus kepadaku.

“Teman-teman senasib dan seperjuangan MPJ angkatan 2016 & Keluarga Formasi Putra Delta Sidoarjo UIN Maulana Malik Ibrahim Malang”

terima kasih atas kebersamaan, semangat, do’anya dan yang telah mendorong semangat dan memotivasi penulis agar selalu optimis menyambut hari esok menjadi yang lebih baik dan menyongsong masa depan, meraih cita-cita dalam peradaban daerah dan bangsa.

MOTTO

سَلَامٌ عَلَىٰ أَوْلِيكَ الَّذِينَ رَأَوْا جِدَارَ رُوحِكَ يُرِيدُ أَنْ يَنْقُضَ فَأَقَامَهُ وَلَمْ
يَكْفُرُوا أَنْ يَتَّخِذُوا عَلَيْهِ أَجْرًا

“Kesejahteraan semoga bagi mereka yang melihat runtuhnya dinding jiwaamu, lalu membangunnya kembali dan tidak berpikir untuk mengambil upah karenanya”

(Maulana Jalaluddin Rumi)

Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Kharisma Novi Yuliana Malang, 14 Desember 2020

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim

Di Malang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

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

Nama : Kharisma Novi Yuliana

NIM : 16170054

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan dan diujikan. Demikian mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Pembimbing,



Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I
NIP. 19651205 199403 1 003

SURAT PERNYATAAN***ORISINALITAS PENELITIAN***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kharisma Novi Yuliana

NIM : 16170054

Fakultas/Jurusan : FITK/Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

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

Malang, 14 Desember 2020

Hormat Saya,

A rectangular postage stamp with a yellow background. The text on the stamp includes "METERAI TEMPEL" at the top, "E7457AHF836423959" in the middle, and "6000 ENAM RIBU RUPIAH" at the bottom. A signature in black ink is written over the stamp.

Kharisma Novi Yuliana

NIM. 16170054

KATA PENGANTAR

Ahamdulillahirobbilalamin, segala puji bagi Allah SWT pencipta langit dan bumi seisinya, pemberi nikmat yang tak terhitung jumlahnya, dan penabur rizki bagi setiap hamba-Nya. Karena rahmat, taufiq, hidayah, serta inayah-Nya penulis mampu menyelesaikan penulisan Skripsi yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto”. Shalawat serta salam tak lupa kepada sang pencerah dunia, panutan umat islam, Nabi akhir zaman, Nabi Muhammad SAW.

Selanjutnya, kebahagiaan dan kebanggaan tersendiri bagi penulis bisa melalui kisah perjalanan melakukan studi S-1, penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam terselesaikannya skripsi ini, di antaranya:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M. Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Agus Maimun, M. Pd selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Mulyono, MA selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

4. Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I selaku Dosen Pembimbing yang telah mencurahkan semua pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingannya hingga penulisan skripsi ini selesai.
5. Ayahanda tercinta dan sosok panutan Bapak Suwadi dan Bundaku tersayang Siti Zulaihah, S. Pd, AUD, serta kakakku tercinta Khurnia Fajriyatul Imami dan Habi Sutoyo yang selalu memberikan semangat dorongan dan tak lupa melantunkan do'a dan dukungan baik material, maupun spiritual untuk keberlangsungan penelitian ini.
6. K.H Makinuddin Qomari selaku pendiri dan pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengadakan penelitian di lembaga yang dipimpin.
7. Semua teman-teman MPI angkatan 2016 khususnya kelas MPI C yang telah berjuang bersama meraih cita dan asa karena kalian, penulis bisa menjalani bangku perkuliahan dengan berbagai rasa dan warna kehidupan.
8. Sahabat-sahabati Forum Komunikasi Mahasiswa Sidoarjo UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (Formasi Putra Delta) yang telah memberikan semangat dan support untuk selesainya skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat Keong Menik-menik (Aulia Naila Rohma dan Siti Latifatul Azizah) yang setia memberikan semangat, dukungan berjuang melawan susahanya menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang setia mendampingi dan menyemangati penulis dalam menyelesaikan skripsi. Hanya ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya yang dapat penulis

sampaikan, semoga bantuan dan do'a yang telah diberikan dapat menjadi amal kebaikan di hadapan Allah SWT.

Sebagai manusia biasa tentu dalam penulisan skripsi ini tidak luput dari kesalahan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini dapat menjadi manfaat bagi yang membacanya. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, taufik, hidayah, dan inayah-Nya kepada kita semua. Amin.

Malang, 14 Desember 2020

Penulis,

Kharisma Novi Yuliana

NIM. 16170054

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987 yang dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

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

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

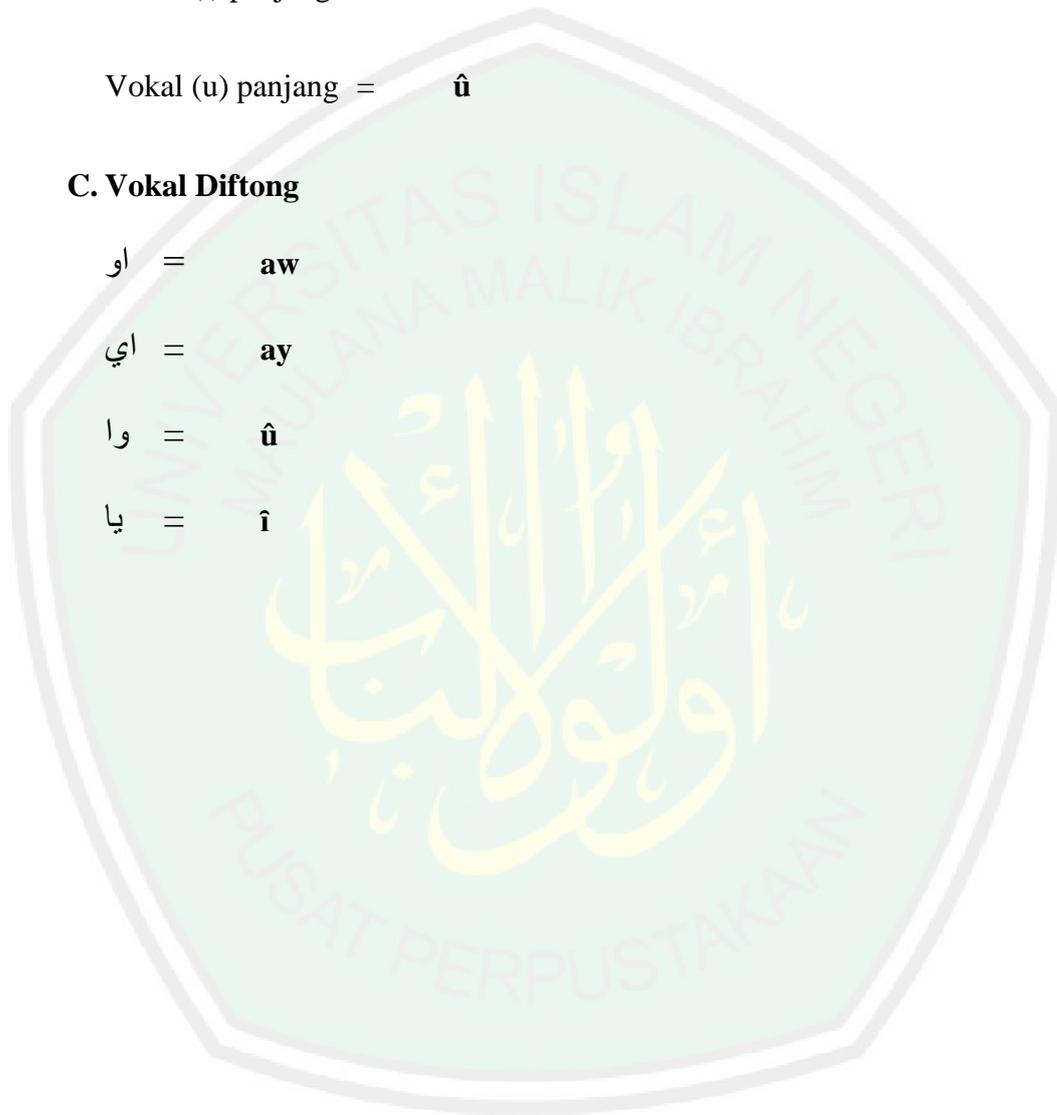
C. Vokal Diftong

او = aw

اي = ay

وا = û

يا = î



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian	11
Tabel 4.1 Struktur Organisasi Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	57
Tabel 4.2 Daftar Prestasi yang diraih Santri Pondok Pesantren Al-Multazam Tingkat MTs-SMA Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.....	81



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	42
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Model Interaktif Miles dan Hubberman	49
Gambar 4.1 Analisis SWOT	68
Gambar 5.1 Bagan penemuan peneliti tentang pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di pondok pesantren Al-Multazam	109
Gambar 5.2 Bagan Kerangka Hasil Penelitian	121



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I** : Instrumen Penelitian
- Lampiran II** : Transkrip Wawancara
- Lampiran III** : Bukti Konsultasi
- Lampiran IV** : Surat Izin Penelitian dari Instansi Kepada
Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
- Lampiran V** : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian Dari
Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
Kepada Instansi
- Lampiran VI** : Dokumentasi
- Lampiran VII** : Daftar Riwayat Hidup Mahasiswa

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
SURAT PERNYATAAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR ISI	xvi
ABSTRAK	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Originalitas Penelitian	9

F. Definisi Istilah.....	13
G. Sistematika Pembahasan	14

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	16
1. Konsep Implementasi Kepemimpinan Kiai	16
a. Pengertian Implementasi Kepemimpinan Kiai	16
b. Fungsi Kepemimpinan Kiai	20
c. Tipe Kepemimpinan Kiai.....	23
d. Gaya Kepemimpinan Kiai.....	25
e. Karakteristik Kepemimpinan Kiai	27
f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Kiai.....	28
g. Implementasi Kepemimpinan yang Efektif	31
2. Konsep Prestasi Santri Pondok Pesantren.....	32
a. Pengertian Prestasi Santri Pondok Pesantren.....	32
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Santri Pondok Pesantren	35
B. Kerangka Berfikir Penelitian.....	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	43
B. Kehadiran Peneliti.....	44
C. Lokasi Penelitian.....	44

D. Data dan Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Analisis Data	48
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	50
H. Prosedur Penelitian.....	50

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data	51
1. Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	51
2. Sejarah singkat Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	52
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto ...	55
4. Jajaran Pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	56
5. Program Pendidikan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	57
6. Penguatan Mental Santri (<i>from nothing becomes something</i>) ala Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	59
7. Organisasi Mitra Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	61
8. Peningkatan Prestasi Santri oleh Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	63

B. Hasil Penelitian	66
1. Perencanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	66
2. Pelaksanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	73
3. Implikasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	83

BAB V PEMBAHASAN

A. Perencanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	90
B. Pelaksanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	100
C. Implikasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto	114

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	122
B. Saran.....	123

DAFTAR PUSTAKA	125
-----------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

ABSTRAK

Novi. Y, Kharisma. 2020. *Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I

Implementasi kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri merupakan faktor yang penting dalam kesuksesan kiai (pengasuh) dalam memimpin lembaga Pondok Pesantren dan santri-santrinya, dengan implementasi kepemimpinan kiai yang dilandasi manajemen yang baik, maka adanya implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang mampu memaksimalkan potensi dan cakap berinteraksi menghadapi perkembangan dan tantangan zaman.

Tujuan penelitian ini adalah (1) mendeskripsikan perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, (2) mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, (3) mendeskripsikan implikasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto menggunakan pendekatan kualitatif yaitu dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul berupa kata-kata dianalisis dengan cara reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian mengenai implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto menunjukkan bahwa (1) proses perencanaan memiliki tiga kegiatan melakukan analisis, menetapkan arah tujuan kedepannya, dan merencanakan tindakan yang akan dilakukan, (2) proses pelaksanaan ada enam poin: mendengar, mengklarifikasi dan mempresentasikan, negoisasi, memecahkan masalah, mengarahkan dan memberikan penguat, serta memotivasi, (3) implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi yaitu pola kepemimpinan kiai yang mampu mengembangkan lembaga formal, informal, dan non formal sehingga terwujudnya banyak prestasi santri.

Kata Kunci: Implementasi Kepemimpinan Kiai, Peningkatan Prestasi Santri, Pondok Pesantren

ABSTRACT

Novi. Y, Kharisma. 2020. The implementation of the Leadership of *Kiai* in Increasing the Achievement of Students in *Pondok Pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto. Thesis, Department of Management of Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Teacher training, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Thesis Supervisor: Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I

Implementation of leadership in improving the achievement of students is an important factor in the success of *kiai* (the caregiver) in the lead institution of *Pondok Pesantren* and the students, with the implementation of the leadership of *kiai*, which is based on good management, then the implementation of the leadership of *kiai* in increasing the achievement of students in *pondok pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto that is able to maximize the potential of and competent to interact face the development and challenges of the times.

The research aims to (1) describe the planning of the leadership of *kiai* in increasing the achievement of students in *Pondok Pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto, (2) describe the implementation of the leadership of *kiai* in increasing the achievement of students in *Pondok Pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto, (3) describe the implications of the leadership of *kiai* in increasing the achievement of students in *Pondok Pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto.

This research was conducted at *Pondok Pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto using approach qualitative with the type of descriptive qualitative research. Data were collected by using observation method, interview, and documentation. The Data collected in the form of words were analyzed by means of reduction, data presentation, and conclusion.

The results of research on the implementation of the leadership of *kiai* in increasing the achievement of students in *Pondok Pesantren Al-Multazam* Mojoanyar Mojokerto show that (1) the planning process has three activities perform analysis, establish direction in the future, and plan the actions that will be performed, (2) implementation process there are six points: hear, clarify and present, negotiate, problem solve, direct and provide reinforcement, as well as motivating, (3) the implications of the leadership of *kiai* in improving achievement is a pattern of leadership of *kiai* who are able to develop formal institutions, informal, and non formal so that the realization of many achievements of the students.

Keywords: Implementation Of The Leadership Of *Kiai*, The Increased Achievement Of Students, *Pondok Pesantren*

ملخص البحث

حاريسما نوفي يوليانا. 2020. تنفيذ القيادة كياءي في زيادة الإنجازات التلميذات في المعهد الإسلامي السلفي الملتزم موجوانبار موجوكرطا. المقالة ، قسم إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف : الدكتور الحاج مُحمَّد فاضل الماجستير.

يعتبر تنفيذ القيادة في زيادة الإنجازات تلميذات هو عامل مهم في نجاح كياءي في قيادة المعهد الإسلام وطلابها ، مع تنفيذ قيادة كياءي التي تقوم على الإدارة الجيدة ، لذلك أن تنفيذ القيد كياءي في زيادة تحصيل الطلاب في معهد الإسلام الملتزم الداخلية موجوانبار موجوكرطا يستطيع أن تزيد الإمكانات والقدرة على التفاعل مع التطويرات والتحديات العصرية.

وأما الأهداف من هذا البحث (1) لوصف التخطيط القيادة كياءي في زيادة الإنجازات التلميذات في المعهد الإسلام الملتزم موجوانبار موجوكرطا ، (2) لوصف تنفيذ قيادة كياءي لزيادة تحصيل الطلاب في معهد الملتزم موجوانبار موجوكرطا ، (3) لوصف الآثار القيادة كياءي لزيادة تحصيل الطلاب في معهد الملتزم موجوانبار موجوكرطا.

ويقيم هذا البحث في معهد الملتزم موجوانبار موجوكرطا باستخدام مقارنة النوعية يعني البحوث النوعية الوصفية. تم جمع البيانات باستخدام طريقة الملاحظة والمقابلات والوثائق. تم تحليل البيانات التي تم جمعها في شكل الكلمات عن طريق التخفيض وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

تظهر نتائج البحث عن تنفيذ قيادة كياءي لزيادة تحصيل الطلاب في معهد الملتزم موجوانبار موجوكرطا يظهر أن (1) عملية التخطيط لها ثلاثة الأنشطة لإجراء التحليل وتحديد الأهداف المستقبلية وتخطيط الإجراءات التي يتعين اتخاذها ، (2) عملية التنفيذ هي ستة النقاط: الاستماع والتوضيح والتعريض والمناقشة وحل المشكلات والتوجيه وتقديم التعزيز والدوافع ، (3) وآثار من قيادة كياءي في زيادة الإنجاز ، وهي يستطيع كياءي ان تطوير مؤسسات رسمية وغير رسمية حتى تظهر الإنجازات التلميذات.

الكلمات الرئيسية : تنفيذ القيادة عند كياءي، زيادة الإنجازات التلميذات، المعهد

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kajian kepemimpinan merupakan pembahasan yang menarik untuk dijadikan penelitian, terlebih lagi jika dikaitkan dengan kepemimpinan di lembaga pendidikan islam yaitu pondok pesantren. Kepemimpinan ini merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.¹

Menurut konsep Islam, semua orang adalah pemimpin. Karena itu, setiap orang harus mempertanggungjawabkan perbuatannya kepada sesamanya semasa hidup di dunia dan kepada Tuhannya kelak. Namun demikian, dalam penelitian ini yang dimaksud pemimpin adalah figur kiai, pengasuh pesantren yang menjadi tokoh kunci santri. Pemimpin di dalam pesantren adalah seorang Kiai, hal ini biasanya kiai adalah pemilik, pengelola, dan sekaligus pengajar di pesantren yang dipimpin. Kiai sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin.²

Kiai-ulama' (pengasuh pondok pesantren) adalah penentu langkah pergerakan pesantren di mana posisi kiai di dalam lembaga pesantren sangat menentukan ke mana arah perjalanan pesantren (kebijakan dan

¹ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999) hlm. 19

² Mua'awanah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa*, (Kediri: STAIN Kediri Press, 2009) hlm. 29

orientasi program pesantren) ditentukan oleh pengasuh pondok pesantren. Pengasuh pondok pesantren (kiai) sebagai pemimpin masyarakat, pimpinan pesantren dan sekaligus sebagai ulama'. Pengasuh pondok pesantren sebagai tokoh masyarakat yaitu, bertanggung jawab untuk mengembangkan bidang spiritual maupun intelektual masyarakat sekitar. Sedangkan sebagai pimpinan pesantren, pengasuh harus mampu mengelola lembaga pesantren untuk terus mengembangkan pondok pesantren dari berbagai sektoral yang berkelanjutan. Sedangkan sebagai ulama', pengasuh pondok pesantren berfungsi sebagai pewaris nabi yakni mewarisi apa saja yang dianggap sebagai ilmu para nabi, baik dalam bersikap, berbuat, dan contoh-contoh atau teladan baik mereka³.

Kepemimpinan kiai sering diidentikkan dengan sebutan kepemimpinan kharismatik, sekalipun telah lahir pemetaan kedudukan dan fungsi dalam struktur organisasi pesantren.⁴ Kepemimpinan kiai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri dibandingkan dengan tokoh pendidikan lainnya.

Menurut Nasru Harahap prestasi adalah penilaian pendidikan tentang perkembangan dan kemajuan murid yang berkenaan dengan penguasaan bahan pelajaran yang disajikan kepada mereka serta nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum.⁵ Sedangkan menurut Djamarah prestasi

³ Rofiq A.dkk, *Pemberdayaan Pesantren; Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Dauroh Kebudayaan*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hlm. 7

⁴ Ibid, hlm. 21

⁵ Syaiful Bahri Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), hlm. 21

adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, dan diciptakan, baik secara individual maupun kelompok.⁶

Pondok sendiri adalah tempat tinggal para santri, dan pesantren adalah santri itu sendiri. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan dan lembaga sosial yang banyak berdiri di pedesaan dan perkotaan. Sebagai kerangka sistem pendidikan Islam tradisional yang mengakar dalam kultur masyarakat untuk menghasilkan generasi-generasi islami yang baik akhlak dan mempunyai prestasi. Peran pesantren dalam pendidikan di Indonesia dan membina umat ini tidak bisa dilepaskan dari sosok yang disebut sebagai Kiai.

Perkembangan suatu pondok pesantren bergantung sepenuhnya kepada kemampuan pribadi pengasuh, karena pengasuh merupakan elemen paling pokok (*the most basic person*) dari sebuah pondok pesantren. Sehingga seorang pengasuh dituntut mampu atau pandai dalam mengimplementasikan kepemimpinan demi kemajuan dan perkembangan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Implementasi kepemimpinan kiai hendaknya berkaitan dengan kurikulum pesantren, pendekatan belajar mengajar, struktur dan proses perencanaan, pemecahan masalah, pembuat kebijakan dan evaluasi. Model kepemimpinan yang diharapkan bagi dunia pesantren adalah kepemimpinan yang mampu memegang prinsip nilai lokal dan cakap berinteraksi menghadapi era kompetitif ini.

⁶ Syaiful Bahri Djamarah, *Ibid*, hlm. 19

Era kompetitif ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan corak masa kini. Menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era kompetitif ini, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kejelian dalam menghadapi segala hal permasalahan-permasalahan yang ada, di samping itu juga harus memiliki dan mempunyai kemampuan memimpin, kemampuan intelektual, dan kemampuan sosial yang tidak diragukan lagi, sehingga di dalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik anggota organisasi yang dipimpinnya maupun masyarakat luas.⁷

Pondok pesantren Al-Multazam adalah institusi pendidikan keagamaan yang pendidikannya dibagi menjadi tiga, yaitu: formal, informal, dan nonformal yang merupakan ide dari Kiai sendiri untuk melangsungkan tiga program pendidikan guna meningkatkan prestasi santri-santri di era kompetitif ini. Pendidikan formalnya meliputi: KB-TK Al-Multazam, MTs Al-Multazam, dan SMA Al-Multazam. Pendidikan Informalnya yaitu: Madrasah Diniyah. Pendidikan nonformalnya meliputi: Lembaga Murottilil Qur'an, Lembaga Pengembangan Bahasa Asing, Lembaga Pengembangan Bakat dan Minat, dan KBIH Al-Multazam.

Pondok pesantren ini sistem pendidikan semi salaf-modern di mana dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) formal yang *fullday* dari pagi sampai sore selain mata pelajaran umum juga dimasukkan mata pelajaran kitab kuning dan bersifat bilingual untuk kegiatan pembelajaran di ujian

⁷ Syaiful Bahri Djamarah, *Ibid*, hlm. 19

tengah semester maupun akhir semester menggunakan bahasa Arab dan Inggris. Kegiatan lainnya di sore hari santri-santri diwajibkan mengikuti kegiatan sorogan di mana santri-santri secara individual maju untuk membaca kitab dihadapan ustadz maupun ustadzah.

Pesantren ini bisa disebut dengan pesantren bahasa karena terkenalnya di pondok pesantren ini keseharian pengasuh, pengajar, dan santri-santrinya menggunakan dua bahasa asing yaitu: Arab dan Inggris. Metode pengajaran yang digunakan memadukan salaf dan modern ini secara seimbang. Implementasi pengasuh atau kiai inilah mampu meningkatkan prestasi santri-santrinya untuk bersaing di dalam negeri maupun luar negeri di era kompetitif ini.

Sehubungan dengan adanya peningkatan prestasi santri-santri lulusan Al-Multazam nantinya, implementasi kepemimpinan kiai ini mengambil peran keagamaan-umum dengan sistem pendidikannya semi salaf-modern yang mampu meningkatkan prestasi santri-santrinya dengan mewadahi setiap minat dan bakat santrinya baik di dalam negeri maupun luar negeri.

Melihat fakta hari ini, era ini Indonesia membutuhkan inovator dan kreator di bidang agama-umum yang mampu bersaing di kancah Nasional maupun Internasional untuk mewujudkan pendidikan Pondok pesantren yang tidak kalah saing dengan lembaga pendidikan umum lainnya. Karena banyaknya lembaga pendidikan umum yang memiliki prestasi siswanya yang tinggi sehingga mampu bersaing di kancah Nasional dan

Internasional. Pondok Pesantren Al-Multazam berdiri dengan sistem pendidikan semi salaf-modern dengan menerapkan 3 program pendidikan sekaligus dengan menggunakan bahasa Arab dan Inggris untuk membantu meningkatkan prestasi santri-santri Al-Multazam yang lulus nantinya bisa bersaing di kancah Nasional dan Internasional.

Paparan di atas, menurut peneliti begitu penting untuk mengkaji dan meneliti tentang implemetasi kepemimpinan kiai dalam ikut serta dalam meningkatkan prestasi santri pondok pesantren di era kompetitif dengan menyeimbangkan ilmu agama dan umum. Hal itulah peneliti mengangkat judul skripsi dengan judul “Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

B. Fokus Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat ditarik beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?
2. Bagaimana pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoayar Mojokerto?

3. Bagaimana implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka dapat ditarik beberapa tujuan penelitian sebagai berikut, yaitu bertujuan untuk mendeskripsikan:

1. Perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
2. Pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
3. Implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

D. Manfaat Penelitian

Ada pun manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini, baik secara teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pengetahuan dan wawasan bagi mahasiswa Jurusan Manajemen

Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mengenai implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, dapat meningkatkan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri pondok pesantren di era kompetitif.
- b. Bagi pengurus, pendidik, tenaga kependidikan, karyawan, dan masyarakat dapat memahami dan mengapresiasi serta berpartisipasi mendukung implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri pondok pesantren di era kompetitif.
- c. Pengembangan ilmu pengetahuan, bisa menjadi khasanah keilmuan dan wawasan tentang implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri pondok pesantren di era kompetitif.
- d. Bagi peneliti lain, dapat dijadikan referensi apabila melakukan penelitian yang berhubungan dengan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri pondok pesantren di era manapun.

E. Originalitas Penelitian

Peneliti menyadari bahwa untuk memahami permasalahan dalam penelitian Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto ini, penulis melakukan penelaahan terhadap beberapa sumber sebagai bahan pertimbangan skripsi ini antara lain menggunakan berbagai penelitian terdahulu berupa penelitian skripsi dari:

Najmatuzzahiroh pada tahun 2008 berjudul “Kepemimpinan Kyai dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam di Ma’had Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang”. Penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif fenomenologis dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pada pengembangan SDM, kurikulum, dan peningkatan kualitas dan kuantitas dari indikator keberhasilan.

Zeny Rahmawati tahun 2009 berjudul “Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Anwar Sarang Rembang Jateng”. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren Al-Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan gaya kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratis, akan tetapi gaya kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi daripada kepemimpinan demokratisnya, menggunakan sistem partisipatif dan brainstorming dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa, tetapi dalam

hal yang berskala besar masih berpusat pada keputusan kiai, penerapan pada pola suksesi kepemimpinan dengan sistem keturunan serta menerapkan kaderisasi sistem modern dengan meyekolahkan putra-putra beliau sesuai dengan kemampuan masing-masing.⁸

Lasmanto pada tahun 2010 yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta” dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis-kolektif yang disebut dewan direksi, pola kepemimpinan ini termasuk dalam perspektif modern, di mana kekuasaan tidak sepenuhnya di tangan kiai.

Mohammad Muallif pada tahun 2017 yang berjudul “Kepemimpinan Kyai dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren Al-Islamul Ainul Bahiroh Kepanjen Malang”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknis studi kasus dengan mengambil rancangan kasus tunggal yang dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pendidikan pesantren kyai melalui gaya kepemimpinan kyai, faktor-faktor yang menjadi keberhasilan kyai dalam kepemimpinan, dan kyai sebagai perubahan dalam pondok pesantren.

⁸ Zeny Rahmawati, *Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al- Anwar Sarang Rembang Jateng*, (Malang: Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2009)

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No	Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Najmatuzzahroh 2008	Kiai sebagai aktor dalam perubahan	Fokus penelitian pada peningkatan prestasi santri	
2.	Zeni Rahmamawati 2009	Kepemimpinan Kiai dalam pendidikan pesantren	Fokus penelitian pada implementasi kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan prestasi santri	Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri
3.	Lasmanto 2010	Upaya Kiai dalam memimpin pondok pesantren	Implementasi kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri	di Pondok Pesantren
4.	Mohammad Muallif 2017	Kiai sebagai sumber perubahan dalam pondok	Peningkatan prestasi santri pondok	

		pesantren dengan meningkatkan kualitas	pesantren dari implementasi kepemimpinan Kiai	
--	--	--	--	--

Berbagai penelitian-penelitian terdahulu di atas, diketahui bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu, baik dilihat dari segi variabel maupun latar belakang hingga fokus penelitiannya. Letak perbedaan yang paling menonjol dalam penelitian ini adalah fokus penelitian dalam Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, ada tiga fokus penelitian yang diangkat oleh peneliti, yaitu: (1) menganalisis perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di pondok pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, (2) menganalisis pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di pondok pesantren di pondok pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, dan (3) menganalisis implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di pondok pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

F. Definisi Istilah

Guna menghindari kesalahpahaman dalam memberikan interpretasi terhadap judul di atas, penulis mengemukakan definisi atau batasan sebagai berikut:

1. Implementasi Kepemimpinan

Implementasi kepemimpinan merupakan proses penerapan ide, kebijakan atau rencana umum dan rencana jangka panjang, atau inovasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sosok pemimpin yang memiliki kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang, sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai, dan sikap.

2. Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan kiai adalah suatu proses dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian seseorang yang diangkat sebagai pemuka agama oleh masyarakat sekitar berpendidikan formal atau nonformal, yang mempunyai kedalaman pengetahuan agama islam dan kesungguhannya dalam berjuang untuk kepentingan agama islam, keikhlasan di tengah umat, dan kekhusyu'annya dalam beribadah, serta bisa sebagai uswatun hasanah (suri tauladan baik) bagi masyarakat dengan kewibawaannya, kharismatik yang dimilikinya, masyarakat tunduk kepadanya, dan dijadikan sebagai sarana

dalam rangka membimbing, menuntun, mengarahkan, meyakinkan yang dipimpinya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa bekerja sama untuk mencapai satu tujuan.

3. Prestasi Santri Pondok Pesantren

Prestasi santri pondok pesantren adalah hasil yang dicapai dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, diciptakan, yang menyenangkan hati yang diperoleh dengan jalan keuletan kerja, baik secara individual maupun kelompok santri di pondok pesantren dalam bidang kegiatan tertentu.

G. Sistematika Pembahasan

Skrpsi ini dibagi menjadi enam bagian dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik teoritis maupun praktis, originalitas penelitian disertai dengan tabel, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Pada Bab II peneliti akan mengulas banyak tentang kajian pustaka merupakan bagian yang menjelaskan teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan dan kerangka berfikir penelitian.

Pada Bab III peneliti akan membahas metode penelitian yang merupakan bagian yang menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, dan prosedur penelitian.

Pada Bab IV peneliti akan membahas dan menjabarkan tentang paparan data dari penelitian dan hasil penelitian.

Pada Bab V berisi tentang pembahasan yang memuat tentang jawaban dari masalah penelitian dan sekaligus menafsirkan temuan penelitian.

Pada Bab VI berisi bab penutup yang memuat kesimpulan dan saran.

Demikianlah sistematika yang akan diulas oleh peneliti dalam skripsi penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Implementasi Kepemimpinan Kiai

Implementasi kepemimpinan merupakan pembahasan yang paling menarik, karena menyangkut maju mundur, berkembang dan tidaknya suatu organisasi. Memang banyak faktor bagi suatu organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuannya. Implementasi kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga memiliki peranan yang sangat penting. Meskipun setiap anggota terlibat dalam kegiatan, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu efektifitas dan efisiensi kegiatan organisasi.⁹

a. Pengertian Implementasi Kepemimpinan Kiai

Implementasi menurut bahasa adalah pelaksanaan atau penerapan.¹⁰ Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, kebijakan atau rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai, dan sikap. Terdapat dalam *Oxford Advanced Learners Dictionary* dikemukakan bahwa implementasi adalah “put

⁹ Syaiful Bahri Djamarah, *Ibid*, hlm. 20

¹⁰ Departemen Pendidikan Nasional, *Tesaurus Alfabetis Bahasa Indonesia*, (Bandung: Mizan, 2009) hlm.246

something into effect”, (penerapan sesuatu yang memberikan dampak atau efek).¹¹

R. Kreitner dalam bukunya Zaini Muctarom, memberikan definisi kepemimpinan (*leadership*) ialah proses mempengaruhi orang, di mana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hasrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.¹²

M. Walid berpendapat bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai rapat, perserikatan, dan pengarah. Kata pemimpin memiliki arti yang sama dengan kata bimbing dan tuntun; yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau memberi petunjuk. Kepemimpinan juga erat kaitannya dengan keterampilan atau seni mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atau seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk bekerja secara terkoordinasi, di mana setiap orang tergerak untuk mengerjakan pekerjaannya serta menyelesaikan tugasnya dengan baik berdasarkan program yang telah dicanangkan dalam keorganisasian secara menyeluruh.¹³

Dalam konsep agama Islam, banyak ayat dan hadits baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. *Imam* dan *khalifah* adalah dua

¹¹ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008) hlm. 93

¹² Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwa*, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996) hlm. 75

¹³ M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan K. H. Ach. Muzakky Syah*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2010) hlm. 11

istilah yang digunakan dalam al-qur'an tentang pemimpin. Kata *imam* diambil dari kata *amma-ya ummu*, yang memiliki makna menuju, menumpu, dan meneladani. Sedangkan kata *khalifah* berasal dari kata *khalafa* yang pada mulanya artinya di belakang, sering juga diartikan pengganti, karena yang menggantikan selalu berada di belakang, dalam artian datang setelah yang digantikannya. Kata *imam* mempunyai makna yang sama dengan *khalifa*. Hanya saja kata *imam* digunakan untuk keteladanan.¹⁴

Hal ini terdapat dalam Surah Al-Baqarah ayat 124, diuraikan tentang pengangkatan Nabi Ibrahim sebagai *imam* atau pemimpin:

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۗ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ

وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

Artinya: *Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: “Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia”. Ibrahim berkata: “(Dan saya mohon juga) dari keturunanku”. Allah berfirman: “Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim”.*

Ayat di atas menjelaskan ada dua hal yang wajar dan perlu diperhatikan dengan seksama. Pertama, kepemimpinan dalam pandangan al-qur'an bukan sekedar kontrak sosial antara pemimpin anggota dan masyarakatnya, tetapi juga merupakan ikatan

¹⁴ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009) hlm. 112

perjanjian antara pemimpin dengan Allah SWT, atau bisa dikatakan bahwa itu merupakan amanat dari Allah SWT. Kedua, kepemimpinan menuntut unsur keadilan, karena keadilan merupakan syarat tersirat dari ayat di atas dan keadilan harus merata dengan artian harus dirasakan oleh semua pihak.

Sedangkan menurut Imam al-Ghozali kepemimpinan adalah suatu kebijakan atau tindakan mempengaruhi, mengajak, mengkoordinasikan yang berorientasikan pada kesejahteraan dan kemaslahatan umat yang menghasilkan kebahagiaan hakiki yaitu, kebahagiaan di akhirat, hal ini sebenarnya sejalan dengan misi kenabian, yaitu tercapainya kebahagiaan baik di dunia maupun di akhirat.¹⁵

Al-imam Ghozali juga mengatakan bahwa, *al-wilayah* (kepemimpinan) adalah profesi yang dititipkan oleh Allah SWT yang dibutuhkan oleh warga negara. Karena begitu pentingnya profesi ini, al-Ghazali berpendapat bahwa seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang cakap.¹⁶

Pendapat dari para pakar di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses kegiatan mempengaruhi, mengorganisasi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing, mengajak orang lain untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan bersama yang ditetapkan mencakup;

¹⁵ Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah) hlm. 20

¹⁶ Imam al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin juz II*, (Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, 2000) hlm. 151

- 1) Keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan
- 2) Adanya usaha untuk mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain
- 3) Adanya faktor-faktor tertentu yang ada pada pemimpin sehingga orang lain bersedia digerakkan atau dipengaruhi.

Sehingga Implementasi kepemimpinan kiai merupakan penerapan suatu kegiatan berupa kebijakan atau rencana umum dan jangka panjang sebagai pedoman organisasi (pondok pesantren) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sosok pemimpin (pengasuh/kiai) yang memiliki kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang.

b. Fungsi Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dan lingkungan dalam kehidupan lembaga atau pun organisasi masing-masing.

Secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:¹⁷

- 1) Instruktif

¹⁷ Ibid, hlm. 74-80

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintah pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan di mana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Inisial tentang segala sesuatu yang kaitannya dengan perintah itu, merupakan fungsi pemimpin.

2) Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya tergantung dari pihak pemimpin. Pada tahap awal dalam usaha menetapkan keputusan kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*), yang dapat dipakai untuk menyempurnakan dan memperbaiki keputusan-keputusan yang telah

ditetapkan dan berkonsultasi ini dapat dilakukan secara terbatas atau diperluas.

3) Partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar berlaku, berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan sesama yang dipimpin. Setiap anggota memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan, bukan berarti berbuat semauanya.

4) Delegasi

Fungsi ini pada dasarnya berarti memberikan pelimpahan wewenang untuk membuat atau menetapkan keputusan. Kepercayaan dan pendelegasian harus diberikan kepada orang-orang kepercayaan yang memiliki kesamaan prinsip dan aspirasi

5) Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil dilakukan dengan komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Paparan di atas menunjukkan bagaimana pentingnya fungsi kepemimpinan seorang pemimpin (kiai) pondok pesantren dalam mengelola suatu lembaga islam yang dimilikinya. Jika kepemimpinan mampu dilakukan secara maksimal, maka akan berfungsi dengan ideal, terwujudnya tujuan yang telah direncanakan, dan adanya lembaga yang dinaunginya semakin berkembang ke depannya.

c. Tipe Kepemimpinan Kiai

Tipe kepemimpinan kiai sering disebut perilaku kepemimpinan (*leadership style*). Keberadaan seorang kiai sebagai pemimpin pesantren, kalau ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dikatakan sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Keunikan itu, seorang kiai sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan tata tertib, merancang evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.¹⁸

Menurut Abdurrahman Mas'ud menjelaskan, bahwa ada lima tipe kepemimpinan kiai:¹⁹

¹⁸ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai*, (Malang: Kalimasada Press, 1993) hlm. 45

¹⁹ Abdurrahman Mas'ud, *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi* (Yogyakarta: LKIS, 2004), hlm.236-237

- 1) Kiai (ulama) ensiklopedi dan multidisipliner yang mengonsentrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani.
- 2) Kiai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren maka dinamai sesuai dengan spesialisasi mereka, misalnya Pesantren Qur'an.
- 3) Kiai kharismatik yang memperoleh karismanya dari ilmu-ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufisme, seperti K.H. Kholil Bangkalan Madura.
- 4) Kiai dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya dalam bentuk interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sunnisme atau *aswaja* dengan bahasa retorikal yang efektif.
- 5) Kiai pergerakan, karena peran dan kemampuan kepemimpinannya yang luar biasa baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, seperti K.H. Hasyim Asy'ari.

Jika dibandingkan dengan pendapat lainnya, yaitu pendapatnya Imam Suprayogo mengkategorikan (tipe) kiai menjadi empat, yaitu:²⁰

- 1) Kiai spiritual, kiai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi keakhiratan, dan kurang peduli dengan politik.
- 2) Kiai advokatif, kiai ini mempunyai karakteristik; dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisor dan integrator, orientasi dunia-akhirat, dan politik sebagai instrumen.
- 3) Kiai politik adaptif, kiai ini mempunyai karakteristik; dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisor, dekat dengan penguasa, orientasi dunia-akhirat, dan politik sebagai intrumen.
- 4) Kiai politik mitra krisis, kiai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi akhirat, politik sebagai instrumen, dan lebih dekat dengan umat.

d. Gaya Kepemimpinan Kiai

Ada beberapa gaya kepemimpinan kiai di pondok pesantren:

²⁰ Imam Suprayogo, *Kyai dan Politik, Membaca Citra Politik Kyai* (Malang: UIN Malang Press, 2007) hlm. 121

- 1) Relegio-paternalistik: adanya suatu gaya interaksi antara kiai dengan santri atau bawahan didasarkan pada nilai-nilai keagamaan yang disandarkan pada gaya kepemimpinan nabi Muhammad SAW.²¹ Misalnya, gaya bicara seorang kiai memakai bahasa yang halus kepada bawahan maupun santrinya sebagai wujud rasa menghargai dan tercermin sikap teladan bagi bawahan dan santrinya.
- 2) Paternalistik-otoriter: pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya tetapi juga otoriter dalam memutuskan final dari langkah yang akan diteruskan atau dihentikan. Misalnya, pengasuh pondok pesantren (kiai) memberikan kesempatan bagi pengurus pondok pesantren (bawahannya) untuk mencanangkan program di pondok pesantren untuk satu periode akan tetapi, yang memutuskan program itu untuk dilanjutkan atau tidak berada pada keputusan kiai.
- 3) Legal-formal: kerja kepemimpinan menggunakan sistem kelembagaan yang berperan sesuai dengan bidangnya.
- 4) Bercorak alami: tidak membuka pemikiran-pemikiran dari luar.

²¹ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai* (Malang: Kalimasada Press, 1993) hlm. 46

e. Karakteristik Kepemimpinan Kiai

Seorang pemimpin yang baik dan dikatakan sukses itu dituntut harus memiliki persyaratan sehat jasmani dan rohani, memiliki moral yang baik sebagai teladan bagi bawahannya. Menurut Abdul Aziz Wahab ada persyaratan kepribadian dari pemimpin yang baik:²²

- 1) Rendah hati dan sederhana
- 2) Bersifat suka menolong
- 3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- 4) Percaya diri
- 5) Jujur, adil, dan dapat dipercaya
- 6) Memiliki keahlian dan jabatan

Sedangkan menurut al-Qur'an dan al-Hadits menetapkan empat sifat wajib bagi nabi yang posisinya sebagai pemimpin umat. Seyogyanya, sebagai manusia meneladani empat sifat yang dimiliki nabi di antaranya:

- 1) *Ash-Shidiq*, artinya benar (jujur) yaitu seorang pemimpin yang memiliki kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap, serta berjuang melaksanakan tugasnya.

²² Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2008) hlm. 136

- 2) *Al-Amanah*, artinya percaya yaitu seorang pemimpin itu menjadi yang terpercaya bagi semua pihak, karena kepercayaan yang tercipta maka tanggung jawab akan terlaksana.
- 3) *Al-Fathanah*, artinya cerdas yaitu seorang pemimpin memiliki kecerdasan yang mampu menghadapi dan memberikan solusi atas permasalahan yang ada.
- 4) *At-Tablig*, artinya menyampaikan yaitu seorang pemimpin menjalankan asas transparansi dengan berlandaskan kejujuran dan tanggung jawab dalam melakukan tugasnya.

Paparan di atas menunjukkan bahwa syarat-syarat seorang pemimpin dan sifat wajib bagi nabi mampu menjadi karakteristik dari kepemimpinan pengasuh pondok pesantren (kiai) karena memiliki ciri khas tersendiri yang menjadikannya sosok suri tauladan bagi keluarga, santri, dan masyarakat.

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Kiai

Seorang pemimpin menerapkan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Hal ini juga, dalam melaksanakan aktivitasnya

seorang pemimpin dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinan kiai di antaranya:

- 1) Kepribadian (*personality*), pengalaman pada masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya pemimpin
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
- 6) Harapan dan perilaku rekan

Berdasarkan faktor-faktor yang telah disebutkan tadi, jelas bahwa kesuksesan seorang pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang menunjang keberhasilan suatu kepemimpinan. Oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terjadi keharmonisan dalam hubungan antara atasan dengan bawahan.

Selanjutnya, peranan seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto sebagai berikut:

- 1) Sebagai pelaksana (*executive*)
- 2) Sebagai perencana (*planner*)
- 3) Sebagai seorang ahli (*expert*)
- 4) Sebagai mewakili dalam tindaknya ke luar (*external group representative*)
- 5) Sebagai mengawasi hubungan antara anggota kelompok (*controller of internal relationship*)
- 6) Bertindak sebagai pemberi gambaran pujian atau hukuman (*purveyor of reward and punishment*)
- 7) Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*)
- 8) Merupakan bagian dari kelompok (*exemplar*)
- 9) Merupakan lambang dari kelompok (*symbol of the group*)
- 10) Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (*surrogate for individual responsibility*)
- 11) Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*)
- 12) Bertindak sebagai seorang ayah (*father figure*)
- 13) Sebagai kambing hitam (*scape goat*)

Berdasarkan dari peranan pemimpin yang telah disebutkan, jelas dalam suatu kepemimpinan harus memiliki peranan-peranan yang dimaksud. Seorang pemimpin di samping itu juga memiliki

tugas yang harus diemban, sebagaimana menurut M. Ngalim Purwanto, di antaranya:

- 1) Menyelami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan kelompoknya.
- 2) Dari keinginan-keinginan itu dapat dipetikanya kehendak-kehendak realistis dan yang benar-benar dapat dicapai.
- 3) Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.

g. Implementasi Kepemimpinan yang Efektif

1) Formulasi

Formulasi merupakan penentuan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktivitas-aktivitas yang utama, antara lain:

- a) Menyiapkan strategi alternatif
- b) Pemilihan strategi
- c) Menetapkan strategi

Kegiatan perencanaan (formulasi) menurut T. Hani Handoko pada dasarnya melalui empat tahap: (1) menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, (2) merumuskan keadaan saat ini, (3) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, (4)

mengembangkan rencana atau kegiatan untuk pencapaian tujuan.²³

2) Implementasi

Tahap ini merupakan tahapan di mana yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, di mana tahap ini beberapa aktivitas yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan Crown, antara lain: (1) menetapkan tujuan tahunan, (2) menetapkan kebijakan, (3) memotivasi karyawan, (4) mengembangkan budaya mendukung, (5) menetapkan struktur organisasi yang efektif, (6) menyiapkan keuangan, (7) mendayagunakan sistem informasi, (8) menghubungkan kompensasi karyawan dengan performa organisasi.

3) Pengendalian

Melihat seberapa jauh efektifitas implementasi formulasi strategi, maka diperlukan tahapan evaluasi strategi, di antaranya yaitu: (1) mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar dari strategi yang telah ada, (2) menilai performa strategi, (3) melakukan langkah koreksi.

2. Konsep Prestasi Santri Pondok Pesantren

a. Pengetian Prestasi Santri Pondok Pesantren

²³ T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, (Yogyakarta:BPFE, 2013) hlm. 79

Menurut Nasru Harahap prestasi adalah penilaian pendidikan tentang perkembangan dan kemajuan murid yang berkenaan dengan penguasaan bahan pelajaran yang disajikan kepada mereka serta nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum. Sedangkan menurut Djamarah prestasi adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, dan diciptakan, baik secara individual maupun kelompok.²⁴

Santri merupakan elemen penting dalam suatu lembaga pesantren. Adapun pengertian santri menurut beberapa ahli, adalah sebagai berikut:

- 1) Arifin, yang dikutip dari buku “Kepemimpinan Kiai” oleh Nur Efendi, santri merupakan sebutan bagi para siswa yang belajar mendalami agama di pesantren.²⁵
- 2) Abu Hamid, yang dikutip dari buku “Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan” oleh Nasaruddin Umar, kata santri adalah gabungan dari dua suku kata, “sant” yang berarti manusia baik dan “tra” yang artinya suka menolong. Dalam kerangka ini, kata santri dapat dipahami sebagai kumpulan individu-individu yang terdidik

²⁴ Syaiful Bahri Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), hlm. 19

²⁵ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren* (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 127.

(khususnya dalam ilmu-ilmu keagamaan) yang berorientasi pada aksi-aksi sosial kemasyarakatan.²⁶

- 3) C Geertz, yang dikutip dari buku “The Religion of Java” oleh Manfred Ziemek dan diterjemahkan oleh Butche B. Soendjojo, kata santri diturunkan dari kata sansekerta “Shastri” (ilmuwan Hindu yang pandai menulis), yang dalam bahasa modern memiliki arti yang sempit dan yang luas: Arti yang sempit, santri adalah seorang pelajar sekolah agama yang disebut pondok atau pesantren, dalam arti yang luas dan lebih umum, kata santri mengacu pada seseorang anggota bagian penduduk Jawa yang menganut Islam dengan sungguh-sungguh, yang sembahyang, pergi ke masjid pada hari jum’at dan sebagainya.²⁷

Istilah pondok pesantren adalah gabungan kata dari pondok dan pesantren. Istilah pondok mungkin berasal dari kata funduk dalam bahasa Arab yang berarti rumah penginapan atau hotel. Akan tetapi di dalam pesantren Indonesia khususnya pulau Jawa, lebih mirip dengan pemondokan dalam lingkungan padepokan, yaitu perumahan sederhana yang dipetak-petakan dalam bentuk kamar-kamar yang merupakan asrama bagi santri. Sedangkan istilah pesantren secara etimologis berasal dari kata pe-santri-an

²⁶ Nasaruddin Umar, *Rethinking Pesantren* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 3

²⁷ Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial* (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat, 1986), hlm. 99.

yang berarti tempat santri. Santri atau murid mempelajari agama dari seorang kyai atau Syaikh di pondok pesantren. Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.²⁸

Menurut paparan di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi santri pondok pesantren adalah hasil dari sesuatu yang dikerjakan seorang pelajar yang sedang mendalami ilmu agama yang bermukim di sebuah lembaga keagamaan yang dipimpin oleh Kiai.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Santri Pondok Pesantren

Dalam pembelajaran di pondok pesantren itu ada sebuah kendala atau faktor yang mempengaruhi prestasi santri baik internal maupun eksternal. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

1) Faktor internal

Ada tiga faktor internal yang mempengaruhi prestasi santri pondok pesantren:

a) Faktor jasmaniah meliputi faktor kesehatan dan cacat tubuh;

(1) Faktor kesehatan

²⁸ Ridwal Nashir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Ditengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 80

Sehat berarti keadaan badan dan bagian-bagiannya baik dan bebas dari penyakit. Kesehatan seseorang berpengaruh terhadap belajarnya.

(2) Cacat tubuh

Keadaan cacat tubuh juga mempengaruhi belajar, santri yang cacat juga akan mengganggu pelajarannya. Jika hal ini terjadi hendaknya ia belajar pada lembaga pendidikan khusus atau diusahakan dengan alat bantu agar menghindari atau mengurangi pengaruh kecacatan itu.²⁹

b) Faktor psikologis meliputi intelegensi, perhatian, sikap, minat dan bakat, motivasi, kematangan, kesiapan;

(1) Intelegensi

Menurut Stren dikutip dari bukunya Djaali, kecerdasan adalah daya menyesuaikan diri dengan keadaan baru dengan mempergunakan alat-alat berfikir menurut tujuannya.³⁰ Intelegensi merupakan salah satu faktor yang penting yang ikut menentukan berhasil atau gagalnya belajar seseorang.

(2) Perhatian

Untuk menjamin hasil belajar yang baik, maka santri harus mempunyai perhatian serius terhadap bahan yang

²⁹ Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: Rineka Cipta 2003), hlm. 54-55p

³⁰ Djaali, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008) hlm. 64

dipelajarinya. Jika tidak, maka bisa timbul kebosanan yang mengakibatkan tidak suka belajar.

(3) Sikap

Sikap adalah gejala internal yang berdimensi afektif berupa kecenderungan untuk mereaksi atau merespon dengan cara yang relatif terhadap obyek orang, barang, dan sebagainya, baik positif maupun negatif.³¹ Faktor sikap ini berhubungan dengan kematangan dan kesiapan seseorang bersikap dalam melakukan pembelajaran. Jadi, sikap santri yang menunjukkan kematangan dan kesiapan akan menghasilkan hasil belajar yang memuaskan.

(4) Minat

Minat adalah kecenderungan yang tetap untuk memperhatikan dan mengenang beberapa kegiatan. Minat sangat besar pengaruhnya terhadap prestasi, apalagi jika bahan pelajaran sesuai minat santri maka santri akan belajar sebaik-baiknya.

(5) Bakat

Bakat adalah kemampuan untuk belajar. Kemampuan itu baru berubah ketika terealisasi menjadi percakapan yang nyata sesudah berlatih. Misalnya, santri yang suka

³¹ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010) hlm. 132

membaca dia akan memiliki pengetahuan yang luas daripada santri yang malas membaca.

(6) Motivasi

Dalam proses belajar haruslah diperhatikan apa yang dapat mendorong santri agar dapat belajar dengan baik atau mempunyai motivasi untuk berfikir dan memusatkan perhatian, merencanakan dan melaksanakan kegiatan.

(7) Kematangan

Kematangan adalah suatu tingkatan atau fase dalam pertumbuhan seseorang di dalam tubuhnya sudah siap untuk melaksanakan kecakapan baru. Belajar akan berhasil jika seorang santri sudah matang dalam belajar.

(8) Kesiapan

Kesiapan juga perlu diperhatikan dalam belajar, karena jika santri belajar dan pada dirinya sudah ada kesiapan, maka hasil belajarnya akan lebih baik.³²

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal yaitu lebih pada kondisi di sekitar santri.

Ada 4 faktor eksternal yang mempengaruhi prestasi santri, di antaranya sebagai berikut:

a) Faktor Keluarga

³² Slameto, *Belajar Dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) hlm. 56-59

Keluarga merupakan lembaga pendidikan pertama dan tertua, bersifat informal di mana orang tua bertanggungjawab merawat, melindungi, mendidik anak agar tumbuh dan berkembang dengan baik.

b) Faktor Lembaga

Pondok pesantren dan sekolah melatih santri memperoleh kecakapan-kecakapan seperti membaca, menulis, berhitung, menggambar, serta ilmu-ilmu yang bersifat mengembangkan kecedasan dan pengetahuan.³³

Kekurangan sarana, prasarana, dan fasilitas fisik juga akan menghambat proses pendidikan dan menghambat pencapaian hasil yang maksimal.³⁴

c) Faktor Lingkungan Sekitar

Meskipun lingkungan tidak bertanggung jawab terhadap kedewasaan anak, tetapi lingkungan sekitar merupakan faktor yang sangat menentukan, yaitu pengaruhnya sangat besar terhadap santri, sebab bagaimanapun seseorang tinggal dalam satu lingkungan yang disadari atau tidak pasti akan mempengaruhinya.³⁵

d) Faktor Lingkungan Masyarakat

³³ Binti Maunah, *Landasan Pendidikan*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 178

³⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2011) hlm. 5

³⁵ Binti Maunah, *Landasan Pendidikan*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 178-179

Kondisi lingkungan masyarakat tempat tinggal santri dapat mempengaruhi banyak santri lainnya. Jika lingkungan masyarakatnya kumuh, maka bisa mengakibatkan ketidaknyamanan santri dalam belajar karena mencium bau dari tempat tersebut.

Sebagaimana hadits Nabi Muhammad SAW menjelaskan bahwa:

كُلُّ مَوْلِدٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ فَأَبَوَاهُ يَهُودَانِهِ أَوْ يَنْصَرَانِهِ أَوْ يَمَجْسَانِهِ

Artinya: “Setiap bayi dilahirkan dalam keadaan suci (*fitrah*). Ayah dan ibunya kelak yang menjadikannya Yahudi atau Nasrani atau Majusi (*penyembah api dan berhala*).” (HR. Bukhari)³⁶

Pengaruh dari luar dalam diri manusia terhadap *fitrah* yang memiliki kecenderungan untuk sejalan dengan pengaruh tersebut dapat disimpulkan dari interpretasi atau kata *fitrah* yang disebutkan dalam hadits Nabi Muhammad SAW yang menyatakan, bahwa tidaklah anak dilahirkan kecuali dalam keadaan *fitrah* (suci), maka kedua orang tuanya yang mendidiknya Yahudi, Nasrani, atau Majusi. Dasar hadits tersebut bahwa *fitrah* sebagai pembawaan sejak lahir manusia, dapat dipengaruhi oleh lingkungan luar dirinya. Dengan kata lain, dalam proses perkembangannya terjadi

³⁶ Muhammad Faiz Almath, *1100 Hadits Terpilih: Sinar Ajaran Muhammad*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1991) hlm. 243

interaksi (saling mempengaruhi) antara fitrah dan lingkungan sekitar sampai akhir hayat manusia.³⁷



³⁷ Haitami Salim dan Syamsul Kurniawan, *Studi Ilmu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 105

B. Kerangka Berfikir Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mempermudah dalam memahami alur berfikir maka sangat diperlukan untuk membuat skema kerangka berfikir, dengan adanya skema berfikir maka akan berpengaruh pada fokus penelitian dan hasil penelitian juga akan terlihat lebih sistematis dalam pengolahannya. Berikut skema kerangka berfikir dalam penelitian skripsi ini;



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Jenis ini mempunyai ciri khas yang terletak pada pemahaman proses, yakni mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan fokus penelitian Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Jadi penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus alamiah, dan memanfaatkan berbagai metode ilmiah dan alamiah.

Kirk dan Miller yang dikutip oleh Moleong mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun peristilahannya.³⁸ Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh dan mendapatkan data/gambaran yang objektif, faktual, akurat, dan sistematis mengenai masalah-masalah yang akan dikaji oleh peneliti.

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007) hlm. 4

B. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti di tempat penelitian mutlak sangat diperlukan sebagai instrument utama. Penelitian dengan pendekatan kualitatif mengharuskan peneliti hadir di lapangan. Penelitian kualitatif harus menyadari bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis data, dan sekaligus sebagai pelapor hasil penelitian.³⁹

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang dibutuhkan terbagi menjadi beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada Pendiri sekaligus Pengasuh (Pemimpin), kepada para pengurus Pondok Pesantren, dan para santri serta masyarakat Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Kedua, peneliti melakukan pra observasi lingkungan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Ketiga, peneliti melakukan observasi, wawancara, dan mengambil dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian. Dalam hal ini, peneliti bertindak sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan sebagai pelapor hasil penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di Pondok Pesantren Al-Multazam yang berada di Jalan Raya Kepuhayar, No. 24, Mojoanyar, Mojokerto.

Alasan pemilihan lokasi penelitian ini karena:

³⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009) hlm. 7

1. Letak Pesantren yang mudah dijangkau oleh peneliti
2. Semua lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren terakreditasi “A”
3. Pondok Pesantren Al-Multazam memiliki keunikan yaitu, tiga bidang pendidikan yang ada: formal, informal, dan non-formal
4. Lokasi ini memiliki ciri khas yang anggota di dalamnya wajib memakai 2 bahasa yaitu: Arab dan Inggris untuk berbicara kesehariannya
5. Memiliki banyak prestasi dari santri nya baik dalam negeri maupun luar negeri
6. Peneliti mengharapkan akan lebih banyak rintisan Pondok Pesantren yang menghasilkan santri yang bermutu baik agama maupun umumnya seimbang.

D. Data dan Sumber Data

1. Data dan Sumber Data Primer

Data primer penelitian ini dapat diperoleh, diamati, dan dicatat secara langsung dari sumbernya, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan pihak yang terkait, yaitu kiai (pendiri sekaligus pengasuh) Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dalam hal Implementasi Kepemimpinannya dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

2. Data dan Sumber Data Sekunder

Data sekunder penelitian ini diperoleh secara tidak langsung untuk melengkapi dan mendukung sumber data primer. Data sekunder ini bersumber dari dokumen-dokumen terkait, salah satunya adalah pendapat dari pengurus, santri, dan masyarakat sekitar Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang ditempuh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah:

a. Teknik *Interview* (Wawancara)

Peneliti menggunakan teknik wawancara dengan menyiapkan pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu, kemudian wawancara kepada semua pihak yang terkait untuk memperoleh data dan sekaligus menjawab fokus masalah yang dikaji oleh peneliti yaitu:

1. Bagaimana perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?

2. Bagaimana pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoayar Mojokerto?
3. Bagaimana implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?

b. Teknik Observasi

Teknik observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fakta-fakta yang diselidiki. Peneliti menggunakan teknik observasi untuk memperoleh data dan sekaligus menjawab fokus masalah yang dikaji oleh peneliti, yaitu:

1. Bagaimana perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?
2. Bagaimana pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoayar Mojokerto?
3. Bagaimana implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?

c. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah teknik penelitian untuk memperoleh keterangan dengan cara memeriksa dan mencatat laporan dokumen yang ada. Peneliti menggunakan teknik dokumentasi baik tertulis maupun tidak tertulis (wujud gambar) yang ada terkait implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu:

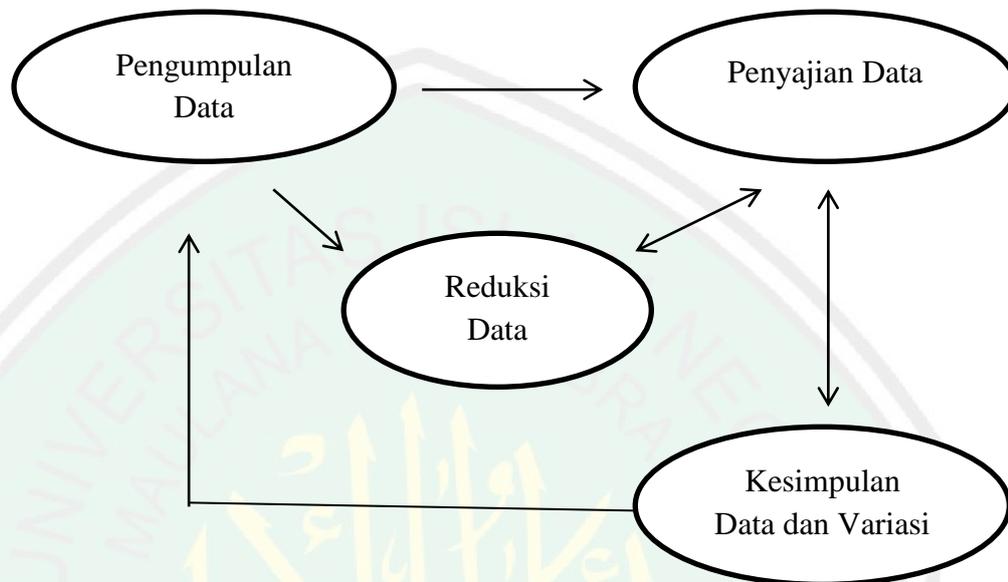
- 1) Data tertulis tentang kiprah sang kiai dan sejarah berdirinya Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
- 2) Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
- 3) Struktur organisasi Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
- 4) Unit atau lembaga yang didirikan dan didampingi kiai
- 5) Dokumentasi dalam wawancara (foto, rekaman, dan instrumen pengumpul data)

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga mudah untuk dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁴⁰

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 88

Model analisis data yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data interaktif model Miles dan Huberman. Secara mudahnya dapat dilihat bagan sebagai berikut:



(Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman)⁴¹

Secara detail, analisis data yang akan peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan menyiapkan dan mengumpulkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

2. Reduksi Data

Mereduksi data atau menyederhanakan data akan peneliti lakukan dengan cara memilih dan memilah data kembali mana yang sesuai dengan fokus masalah atau tidak, data-data dari hasil wawancara yang

⁴¹ Sugiyono, *Ibid*, hlm. 92

telah peneliti lakukan akan disederhanakan dalam bentuk poin-poin yang mudah dipahami.

3. Penyajian Data

Peneliti menyajikan data sesuai dengan rumusan masalah yang sudah ada.

4. Verifikasi Data

Peneliti akan menyimpulkan bahwa data yang benar-benar digunakan dalam tahap berikutnya dan dapat pula dipertanggungjawabkan keabsahannya.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Menggunakan teknik Triangulasi untuk mengecek keabsahan data dengan membandingkan dan mengecek kembali data yang dikumpulkan dari hasil wawancara dengan observasi di lapangan.

H. Prosedur Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini terdiri dari 4 tahapan yaitu:

1. Pra penelitian, merupakan tindakan peneliti yaitu menyusun proposal penelitian
2. Pelaksanaan penelitian, peneliti melakukan penggalan data di lapangan
3. Pengelolaan data, 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 Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Pondok Pesantren Al-Multazam terletak di salah satu jalan dekat dengan Polsek yang ada di Kabupaten Mojokerto, Yaitu Jalan Raya Kepuhanyar. Jalan Raya Kepuhanyar ini terdapat TPA (Tempat Pembungan Akhir) Randegan, serta Polsek Mojoanyar yang berdekatan dengan Pondok Pesantren Al-Multazam. Sebelah barat jalan Kepuhanyar ada jalan sekam putih yang sudah masuk daerah kota Mojokerto. Jalan Raya Kepuhanyar ini sebagai perbatasan awal masuk wilayah Kabupaten Mojokerto yang paling dekat dengan wilayah Kota Mojokerto. Sehingga terjadi perbedaan aspal jalan di perbatasan wilayah Kota Mojokerto dengan Kabupaten Mojokerto. Sebelah timur Pondok Pesantren Al-Multazam terdapat masjid desa Kepuhanyar. Wilayah Pondok Pesantren Al-Multazam tepat berada di Jalan Raya Kepuhanyar No. 24 Kecamatan Mojoanyar Kabupaten Mojokerto.⁴²

⁴² Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

2. Sejarah singkat Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto⁴³

Pondok Pesantren Al-Multazam berdiri pada 19 Rabi'ul Akhir 1415 H atau 25 September 1994 M. Lembaga ini berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam (YPI) Al-Multazam Mojokerto yang didirikan melalui perjuangan gigih sosok pemuda desa yang sejak kecil juga mendalami ilmu agama di pesantren-pesantren yaitu, K.H. Makinuddin Qomari yang menjadi pendiri sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam sampai saat ini.⁴⁴

Pondok Pesantren Al-Multazam berdiri melalui perjuangan sosok sang kiai yang telah mengemban dan mendalami ilmu agama di pondok pesantren di Kediri dan telah menjadi mantu dari K.H. Ismail Nawawi pengasuh salah satu pondok pesantren di Jl. Jagalan Kota Mojokerto. K.H. Makinuddin Qomari telah merasakan pahit dan manisnya kehidupan yang dilalui dengan memilih mendirikan Pondok Pesantren Al-Multazam di daerah Kepuhanyar, Mojoanyar yang notabene terkenal dengan daerah yang banyak pemuda-pemudi kurang memahami nilai-nilai agama dan rusak moralnya. Dengan latar belakang seperti itulah, K.H. Makinuddin menjadi pelopor berdirinya lembaga keagamaan yaitu, Pondok Pesantren Al-Multazam yang diharapkan mampu menjadikan generasi muda yang berakhlak, paham

⁴³ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

⁴⁴ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

nilai-nilai agama, berprestasi, dan bermanfaat bagi masyarakat dan Bangsa Indonesia.

Pondok Pesantren Al-Multazam tumbuh dan berkembang di Jalan Raya Kepuhanyar no.24 Kecamatan Mojoanyar yang pada saat itu merupakan masyarakat yang tidak begitu tahu mengenai ilmu agama karena kurangnya lembaga keagamaan yang berdiri di daerah itu, K.H. Makinuddin Qomari berfikir untuk mengajak dan merubah kebiasaan buruk pemuda-pemudi menjadi generasi muda yang paham ilmu agama dan umum yang mampu mencetak prestasi dan bermanfaat bagi orang lain.

Berdirinya Al-Multazam adalah awal dari cita-cita K.H. Makinuddin Qomari dan Nyai Hj. Wachidah Ismail untuk mendirikan bangunan yang kelak akan bermanfaat untuk orang. Pada tahun 1994 pertama kalinya Abah Makin (sapaan akrab K.H. Makinuddin Qomari) pergi ke tanah suci Makkah untuk menunaikan ibadah haji, beliau sempat merenung saat menunaikan ibadah haji di pelataran ka'bah yang saat itu sedang dibuka, karena ka'bah sedang dicuci oleh petugas. Beliau mendapat pemikiran yang tiba-tiba terlintas dipikiran beliau, betapa hebat dan mulianya nabi Ibrahim as yang telah membangun ka'bah (sebuah tempat Allah yang agung), seketika itu Abah berkata, "Kalau saya pulang, saya akan membuat apa? Dan diberi nama apa?". Kebetulan saat itu beliau duduk tepat di tempat paling mustajabah yaitu "Multazam", seketika itu beliau ingin membangun sebuah

pondok pesantren yang diberi nama “Al-Multazam”. Dengan harapan bangunan yang kelak dibangun akan menjadi tempat yang mustajabah bagi orang-orang yang berada di dalamnya.

Peletakan batu pertama bangunan Pondok Pesantren Al-Multazam dilaksanakan pada tanggal 25 September 1994 M/ 19 Rabi’ul Akhir 1415 H yang dihadiri oleh kiai-kiai besar, di antaranya yaitu:

- a. K.H. Ali Ahmad dari Cukir
- b. K.H. Mahmud Anwar dari Jombang
- c. K.H. Mudakkir Ma’ruf dari Mojokerto
- d. K.H. Abdul Aziz dari Mojokerto
- e. K.H. Romadlon Ibrahim dari Mojokerto

Awal berdirinya pondok pesantren ini berjalan dengan sistem belajar mengaji diniyah ala pesantren salaf serta membuka lembaga pendidikan tingkat kanak-kanak (TK). Pada tahun 2003 program diniyah dikembangkan menjadi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Multazam, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) pada tahun pelajaran 2006, keduanya menjadi program terpadu khusus putri. Seiring dengan banyaknya permintaan dari masyarakat luas, pada hari Ahad tanggal 02 Desember 2012 M atau 18 Muharram 1434 H.

Al-Multazam resmi memulai pembangunan asrama untuk santri putra yang berlokasi di desa Sambiroto Kecamatan Sooko Kabupaten Mojokerto dan menerima santri putra untuk jenjang pendidikan SMP pada tahun pelajaran 2013/2014. Dalam mengembangkan pendidikan

di dalam pesantren, Al-Multazam menerapkan sistem terpadu antara salaf dan modern, hal ini dilakukan agar Pondok Pesantren Al-Multazam tetap relevan dengan kondisi zaman yang terus berkembang dengan tetap berpegang pada prinsip “mempertahankan tradisi lama yang masih eksis, dan mengambil tradisi baru yang lebih relevan” sehingga terus berupaya untuk maju dan lebih baik.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto⁴⁵

Pondok Pesantren Al-Multazam sebagaimana lembaga pada umumnya yang juga memiliki visi dan misi. Visi Pondok Pesantren Al-Multazam adalah Beriman, Bertakwa, Berakhlakul karimah, Cerdas, Inovatif, Berilmu amaliyah, dan Beramal ilmiah. Sedangkan Misi yang dimiliki Pondok Pesantren Al-Multazam antara lain:

- a. Membina peserta didik berdasarkan keimanan dan ketakwaan.
- b. Menanamkan akhlakul karimah kepada jiwa peserta didik untuk mengaplikasikan pada masyarakat.
- c. Mewujudkan generasi bangsa yang cerdas dan mampu memanfaatkan IPTEK di era globalisasi.
- d. Mewujudkan sistem pendidikan terpadu antara umum dan *ad-dien* dalam suasana islam.

⁴⁵ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

- e. Mempersiapkan dan mewujudkan kader bangsa yang berwawasan luas, berintegrasi tinggi dan menguasai komunikasi internasional serta berorientasi kepada pengabdian masyarakat dengan jiwa ikhlas.⁴⁶

4. Jajaran Pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto membentuk dan memiliki struktur pengurus pondok sebagai upaya membentuk suatu lembaga yang ideal dan membantu efektifitas implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri yang produktif dan inovatif. Dengan adanya susunan dari berbagai komponen atau unit kerja dalam lembaga dengan pembagian kerja dan cara kerja yang jelas akan menghasilkan program kerja yang sesuai dengan visi dan misi, dan menjadikan suatu lembaga memiliki manajemen yang ideal, ini merupakan salah satu implementasi kepemimpinan yang dimiliki oleh K.H. Makinuddin Qomari dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri dalam menghadapi tantangan zaman. Adapun susunan kepengurusan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sebagai berikut:

⁴⁶ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Tabel 4.1

Struktur Organisasi Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Multazam
Mojoanyar Mojokerto

No	Nama	Jabatan
1	K.H. Makinuddin Qomari	Pendiri dan Pengasuh
2	Nyai Hj. Wachidah Ismail	Pengasuh
3	H. M. Asywiruddin	Pimpinan Pondok
4	Hj. Faiqoh Zuhdiana, S. Sy	Kepala Keuangan
5	H. Ahmad Rohmatulloh	Kepala Kamtib
6	H. M. Badri, S. I. Kom	Kepala Administrasi
7	Makhin Muthohar	Koord.Kesantrian (Ketua Pondok)
8	Evi Rahmawati, S. T	Kepala MTs
9	Usthuanah, S. E	Kepala SMA
10	Putri Ilmi Rukmana	Wali Kamar
11	Elma Andini Fitriana	
12	Nabila Kalfisara M	
13	Setiawati Ningsih	
14	Isro'atin Nasikha	
15	Nur Azmi Mushoffa	
16	Ilmi Nuris Shofa	
17	Hanifatul Mahmudah	
18	Fatichatud Diana	

5. Program Pendidikan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto⁴⁷

Pondok Pesantren Al-Multazam memiliki beberapa program pendidikan yaitu:

- a. Pendidikan formal:
 - 1) KB-TK Al-Multazam
 - 2) MTs Al-Multazam

⁴⁷ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

- 3) SMP Al-Multazam
- 4) SMA Al-Multazam
- b. Pendidikan Informal:
 - 1) Madrasah Diniyah
- c. Pendidikan Nonformal:
 - 1) Lembaga Murottilil Qur'an (Tahsin dan Tahfidzul Qur'an)
 - 2) Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (Arab dan Inggris)
 - 3) Lembaga Pengembangan Bakat dan Minat
 - 4) KBIH Al-Multazam
- d. Program Bulanan

Student Day dan *Art Rised Plat Form* (menampilkan kreatifitas santri meliputi pidato, MC, Drama, *Story Telling*, Qira'ah, dan lain-lain yang dikemas dengan berbahasa Arab dan Inggris).
- e. Ekstrakurikuler

Pramuka, Paskibra, PMR, Jurnalistik (Warta Aulia), Banjari (Annukhbah), Kepribadian, Bela Diri (Pencak Silat Pagar Nusa), *Design and Graphic*, Menjahit, Karya Tulis Remaja (KIR), *Speech* (Pidato), Kaligrafi, dan Paduan Suara.
- f. Sistem Pembelajaran Program Pendidikan
 - 1) Program wajib sekolah 6 tahun dari MTs/SMP sampai dengan SMA
 - 2) Mengkaji hukum fikih secara tekstual dan kontekstual

- 3) Memberikan ruan dan waktu khusus bagi para penghafal al-Qur'an
- 4) Menggunakan bahasa keseharian dengan bahasa Arab dan bahasa Inggris yang diawasi oleh tutor lulusan dalam dan luar negeri (Timur Tengah)
- 5) Pemberdayaan kualitas kepribadian santri melalui organisasi dan kegiatan ekstrakurikuler
- 6) Pengembangan dan pelatihan jurnalistik, komputer, dan internet.⁴⁸

6. Penguatan Mental Santri (*from nothing becomes something*) ala Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Pondok Pesantren Al-Multazam dalam rangka mengembangkan prestasi santrinya ada banyak hal yang dilakukan sang kiai salah satunya yaitu penguatan mental santri yang dilatih dan didampingi juga oleh para tutor yang sekaligus sebagai pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam. Sehingga saat ini telah banyak prestasi yang diraih oleh santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik dari segi akademik maupun non akademik atau dari segi ilmu agama maupun umumnya. Hal ini, dihasilkan dari implementasi kepemimpinan sang kiai yang mampu meningkatkan prestasi santri-santrinya.

⁴⁸ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Di antara santri-santri dan alumni yang berhasil mendapatkan prestasi yang dibina, dibimbing, diarahkan, dan dididik oleh K.H. Makinuddin Qomari bersama para tutor (pengurus pondok) melalui implementasi kepemimpinannya di Pondok Pesantren Al-Multazam Kecamatan Mojoanyar Kabupaen Mojokerto adalah:

- a. Evi Rahmawati, alum nus Pondok Pesantren Al-Multazam dan lulusan dari jurusan Teknik Elektro di Institut Teknologi Surabaya (ITS) yang sekarang menjadi Kepala MTs Al-Multazam.
- b. Putri Ilmi Rukmana, alum nus Pondok Pesantren Al-Multazam dan lulusan dari jurusan Biologi di Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dengan gelar B, Sc yang sekarang menjadi Pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam.
- c. Izza Farhatin Ilmi, lulusan terbaik angkatan pertama Pondok Pesantren Al-Multazam dan lulusan dengan double degree di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dan *Darus Sunnah International Institute for Hadith Science* Ciputat yang sekarang aktif sebagai pengisi kajian di Sunda Kelapa dan pengisi kajian di BincangSyariah.com dan BincangMuslimah.com dan juga berprestasi dalam menjuarai lomba baca kitab se-Banten.
- d. Ardelia Bertha P, mampu mencetak prestasi di bidang agama maupun umum di antaranya yaitu memenangkan Lomba Karya Tulis Ilmiah.

- e. Ika Putri Widayanti, mampu mencetak prestasi di bidang agama maupun umum yaitu juara Finalis Imathoh dari Rayon Jombang Festival Araby UINSA 2019 dan Juara 2 Pildaraja Tingkat SMP/MTs dalam rangka menyongsong MILAD Muhammadiyah ke-108 Kab. Mojokerto 2017.

7. Organisasi Mitra Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto⁴⁹

K.H. Makinuddin Qomari melalui kepemimpinannya dalam rangka meningkatkan prestasi santinya, mengambil langkah dengan pendampingan secara intensif maka karakter santri-santrinya akan berkembang dalam hal berprestasinya. Di antara organisasi-organisasi yang saat ini menjalin mitra dengan K.H. Makinuddin Qomari untuk meningkatkan prestasi santri maupun alumni adalah:

- a. IKAMA (Ikatan Alumni Al-Multazam) yang tersebar di seluruh kampus di Indonesia dengan anggota masing-masing alumni yang sedang kuliah maupun sudah lulus kuliah dan K.H. Makinuddin sebagai pembina karena adanya program mengaji kitab *Dalailul Khoirot* dan *Mau'idhotul Mukminin* untuk alumni setiap 2 minggu sekali.⁵⁰

⁴⁹ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

⁵⁰ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

- b. Kajian bersama K.H. Makinuddin sebagai pengajar langsung mengaji kitab *Dalailul Khoirot* setiap hari ba'da ashar untuk kelas XII SMA Al-Multazam, *Mau'idhotul Mukminin* setiap selasa ba'da maghrib untuk kelas XII SMA Al-Multazam dan *Ta'limul Muta'allim* setiap rabu ba'da maghrib untuk kelas X, XI, XII SMA Al-Multazam di masjid Pondok Pesantren Al-Multazam.
- c. Tutor BEC Kampung Inggris, Pare yang didatangkan ke Pondok Pesantren Al-Multazam untuk mendampingi santri-santri belajar bahasa Inggris secara aktif, K.H. Makinuddin Qomari menjadi salah satu penggagas berdirinya BEC Kampung Inggris Pare.
- d. Tutor dari lulusan Pondok Nurul Jadid, Paiton yang didatangkan ke Pondok Pesantren Al-Multazam untuk mendampingi santri-santri belajar bahasa Arab secara aktif, sang menantu K.H. Makinuddin Qomari yaitu H.M. Badri sebagai koordinator Ikatan Alumni Universitas Al-Ahgaff, Hadramaut Yaman yang ada di Jawa Timur yang berteman dengan salah satu anak pengasuh di Pondok Nurul Jadid sehingga memudahkan untuk bermitra dalam hal pembelajaran bahasa Arab untuk santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam.
- e. KBIH Al-Multazam, K.H. Makinuddin Qomari menjadi pembina KBIH Al-Multazam yang biasanya melatih calon jama'ah haji dan umroh di Kota/Kab Mojokerto, sehingga beliau juga mengajari santri-santrinya untuk praktek haji dan umroh secara langsung.

Dengan berbagai mitra organisasi yang didampingi yang mana pengasuh turut aktif dalam pembinaan dan pendampingan intensif ini membuktikan bahwa kepemimpinan K.H. Makinuddin Qomari telah teruji dan terbukti. Dengan berbagai organisasi yang melibatkan santri dan alumni sudah merasakan bagaimana efek dari implementasi kepemimpinan K.H. Makinuddin Qomari untuk meningkatkan prestasi santrinya.

8. Peningkatan Prestasi Santri oleh Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sangat intensif dalam pendampingan dan peningkatan dalam prestasi santri-santrinya, semua ini dilakukan dalam rangka membentuk generasi muda Indonesia yang beriman, bertakwa, berpikir positif, bekerja kreatif, kreasi inovatif, berpegang dengan Qur'an dan Hadits, berilmu amaliyah, beramal ilmiah, bertutur santun ramah, dan beribadah dengan istiqomah. Kepemimpinan Kiai inilah mengusahakan untuk mengembangkan santri-santrinya agar mampu mempertahankan tradisi lama yang masih eksis, dan mengambil tradisi baru yang lebih relevan sehingga tetap terus berprestasi sesuai minat dan bakat santri-santrinya. Di antara unit yang dipimpin, dibina dan didampingi K.H. Makinuddin Qomari untuk peningkatan prestasi santri Pondok Pesantren Al-Multazam adalah:

a. Lembaga Formal

- 1) MTs Al-Multazam, pendidikan formal yang pertama bagi santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam yang di dalam pembelajarannya *full day* menyeimbangkan antara ilmu agama dan umum sehingga terdapat dua kurikulum: Kurikulum dari Kemenag dan Kurikulum Berbasis Pesantren (seperti: Bidang/*fan* Al-qur'an, Hadits, Nahwu Jurumiyyah dan Imrithi, Shorof (Tashrif Istilahi dan Tashrif Lughowi), Akhlak, Tauhid, Qowaidul Fiqih dan Qowaidul Imla'.
- 2) SMA Al-Multazam, pendidikan formal kedua bagi santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam setelah selesai di jenjang Madrasah Tsanawiyah yang di dalamnya pembelajarannya *full day* menyeimbangkan ilmu agama dan umum sehingga terdapat dua kurikulum: Kurikulum dari Kemendikbud dan Kurikulum Berbasis Pesantren (seperti: Tafsir Al-qur'an, Ilmu Hadits, Ushul Fiqih, Akhlak, Tauhid, Nahwu Alfiyah Ibn Malik, dan Ilmu Falak.

b. Pendidikan Informal

- 1) Madrasah diniyah, Madrasah diniyah ini dilakukan oleh semua santri Al-Multazam setiap selesai melaksanakan shalat ashar dengan didampingi oleh para ustadz dan ustadzah masing-masing pembelajaran dengan *sorogan* fokus kepada kitab kuning, untuk tingkat MTs biasanya mengaji kitab Shorof dan

Nahwu Jurumiyyah dan Imrithi. Untuk tingkat SMA biasanya mengaji kitab Fathul Qorib (kelas X dan XI SMA Al-Multazam), dan kitab Dalailul Khoirot (kelas XII SMA Al-Multazam).

c. Pendidikan Nonformal

- 1) Lembaga Murottilil Qur'an (Tahsin dan Tahfidzul Qur'an) untuk semua santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik tingkat MTs maupun SMA setiap selesai shalat shubuh mengaji al-qur'an satu per satu dengan didampingi para ustadz dan ustadzah dan untuk malamnya yang ingin hafalan Al-Qur'an, K.H. Makinuddin mewadahi bagi santri-santrinya untuk setoran setiap hari setelah shalat isya' untuk santri putri kepada Ning Hj. Faiqoh Zuhdiana, S. Sy (anak dari K.H. Makinuddin Qomari).
- 2) Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (Arab dan Inggris) mendampingi, membimbing, dan mengajari santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik tingkat MTs maupun SMA setiap hari setelah shalat maghrib untuk memahami dan mempelajari bahasa Arab dan Inggris dengan baik dan benar. Mengingat semua santri Pondok Pesantren Al-Multazam diwajibkan memakai dua bahasa itu dalam percakapan sehari-hari dengan teman, tutor, dan guru. K.H. Makinuddin Qomari mewadahi santri-santrinya untuk menjadi ahli dalam kedua bahasa

tersebut dengan mendatangkan para tutor lulusan dalam negeri maupun luar negeri.

- 3) Lembaga Pengembangan Bakat dan Minat untuk santri Pondok Pesantren Al-Multazam mengembangkan bakat dan minatnya. K.H. Makinuddin Qomari memberikan wadah bagi santri-santrinya untuk aktif dalam mengembangkan bakat dan minat dengan adanya Organisasi Santri yaitu ISMA (Ikatan Santri Ma'had Al-Multazam) dan ekstrakurikuler pondok dan sekolah.

B. Hasil Penelitian

1. Perencanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Uraian berikut adalah salah satu upaya untuk mendeskripsikan hasil penelitian kami yang telah kami lakukan. Dengan mendeskripsikan hasil-hasil dari penelitian, kita akan mengetahui tentang bagaimana perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Perencanaan dalam pekungannya adanya perencanaan jangka panjang, jangka menengah, maupun jangka pendek. Dalam implementasi kepemimpinan kiai dalam pendidikan memerlukan perencanaan yang matang sebagai pedoman dalam pengembangan lembaga atau organisasi, di sini telah diterapkan oleh Pondok

Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto untuk mengembangkan dan meningkatkan prestasi santrinya yang ditopang dengan implementasi kepemimpinan sang kiai, dalam mengemban amanah tersebut, K.H. Makinuddin Qomari juga menyatakan pentingnya perencanaan dalam meningkatkan prestasi santrinya. Seperti yang diungkapkan beliau dalam wawancara yang dilakukan peneliti;

Dalam melakukan perencanaan kepemimpinan sangat penting sekali diperlukan juga beberapa kegiatan yang sistematis agar *goals* yang dicanangkan tercapai dan dapat direalisasikan dengan efektif dan efisien. Di antara kegiatan tersebut yaitu; (1) Melakukan analisis dari implementasi kepemimpinan yang terjadi sekarang, (2) Menetapkan arah tujuan untuk ke depannya, (3) Merencanakan tindakan yang akan dilakukan. Dengan seperti itu perencanaan kepemimpinan akan lebih jelas dan terarah, terutama dalam meningkatkan prestasi santri *ala* Pondok Pesantren Al-Multazam *InshaAllah* akan berkembang dan bermanfaat bagi para santri ketika sudah lulus dari sini.⁵¹

Pendapat pengasuh tersebut bisa kita kaji menjadi lebih komprehensif, terutama yang menarik bagaimana mengurai dari beberapa kegiatan dalam perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri *ala* Pondok Pesantren Al-Multazam. Pertama, melakukan analisis kepemimpinan merupakan kegiatan pencermatan terhadap lingkungan internal dan eksternal individu, salah satu pisau analisis atau instrumen yang sangat populer untuk melakukan langkah perencanaan dari kepemimpinan kiai untuk

⁵¹ Diperoleh dari wawancara dengan wawancara Pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam K.H. Makinuddin Qomari pada tanggal 29 Januari 2020

mengembangkan dan meningkatkan prestasi santrinya adalah dengan pisau analisis SWOT.

Analisis SWOT merupakan akronim atau kepanjangan *strenght* (kekuatan/keunggulan), *weakness* (kelemahan/kekurangan), *opportunities* (peluang/kesempatan), dan *threat* (ancaman/rintangan). Gambaran dari akronim tersebut yaitu, *strenght* (kekuatan/keunggulan), dan *weakness* (kelemahan/kekurangan) adalah merupakan keadaan yang berada pada internal pemimpin (individu), sedangkan *opportunities* (peluang/kesempatan), dan *threat* (ancaman/rintangan) merupakan keadaan yang berada pada eksternal pemimpin (individu).

Internal	S-trenght	W-eakness
Eksternal	O-pportunities	T-hreat

Gambar 4.1 Analisis SWOT

Penjelasan secara komprehensif tentang pengertian dari masing-masing komponen SWOT dalam konteks perencanaan dari

kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto adalah.⁵²

- a. *Strenght* (kekuatan/keunggulan), adalah sumber-sumber dalam individu dan kemampuan sebagai basis modal dasar untuk mengembangkan keunggulan dalam berkompetisi. Dalam hal ini perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri telah diimplementasikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam, dikarenakan beliau telah mampu dalam memahami kelebihan yang beliau miliki untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan diri sekaligus dalam rangka perjuangan untuk para santri sebagai generasi muda, terutama fokus pada peningkatan prestasi santri. Dengan seperti itu, K.H. Makinuddin Qomari sebagai pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam dengan perencanaan kepemimpinannya dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang mampu memberikan berbagai peluang kepada para santri dan berdampak positif untuk kehidupan santri ke depannya dengan berbagai prestasi yang didapatkan.
- b. *Weakness* (kelemahan/kekurangan), dapat kita deskripsikan sebagai ketidak adaan kekuatan dan keunggulan dalam diri pengasuh (individu). Dalam proses perkembangannya sebagai pendiri sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam

⁵² Diperoleh dari hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Al-Multazam pada tanggal 29 Januari 2020

Mojoanyar Mojokerto, K.H. Makinuddin Qomari menyadari banyaknya kekurangan dalam diri beliau yang berada dalam internal beliau terutama, akan tetapi beliau tidak berhenti hanya menyadarinya saja, beliau dengan gigih terus belajar dan memperbaiki diri sehingga pengalaman beliau semakin terasah. Sehingga perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dapat meminimalisir kebodohan generasi muda Islam setelah mampu mengetahui kelemahan dan kekurangan yang dimiliki.

- c. *Opportunities* (peluang/kesempatan), merupakan faktor keadaan luar yang bisa dimanfaatkan untuk pengembangan diri dan berada pada eksternal individu. Dalam implementasinya, peluang yang berada pada eksternal Pondok Pesantren Al-Multazam sangat banyak sekali, karena dengan kharisma dan kepemimpinan yang dimiliki K.H. Makinuddin Qomari mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada untuk mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri-santrinya.
- d. *Threat* (ancaman/rintangan), merupakan faktor-faktor eksternal yang dapat menghalangi serta menyulitkan kemungkinan pemimpin (individu) untuk mengembangkan diri. Sedangkan realita yang terjadi pada perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-

Multazam Mojoanyar Mojokerto menyadari banyaknya rintangan dalam proses perkembangannya. Dengan implementasi kepemimpinan K.H. Makinuddin Qomari mencoba untuk selalu dapat mengurai kesulitan-kesulitan tersebut sehingga mampu memaksimalkan peningkatan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Pernyataan pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto tersebut, mengisyaratkan bahwa kegiatan sistematis yang kedua dalam perencanaan dari kepemimpinan adalah penetapan arah tujuan untuk ke depannya. Dapat dideskripsikan sebagai langkah yang harus dilakukan dengan berbagai permasalahan penting dan peluang yang akan dihadapi ke depan. Dengan penetapan arah tujuan pada perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri maka langkah yang diambil akan terarah dan tujuan akan tercapai semaksimal mungkin. Rumusan tujuan ideal telah diterapkan oleh Pondok Pesantren Al-Multazam dengan mengandung sifat “SMARTER”, yaitu akronim dari;

- a. *Specific* (jelas/khas),
- b. *Measurable* (terukur),
- c. *Acceptable* (disepakati dan disetujui bersama),
- d. *Realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada),
- e. *Timely* (jelas dengan target waktu),

- f. *Extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaya pencapaian tujuan),
- g. *Rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak).

Seperti yang telah diungkapkan salah satu pengurus sekaligus ketua Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang menyatakan sebagai berikut;

Kalau berbicara pengalaman saya ya *nduk*, alhamdulillah perencanaan tindakan yang ada di sini juga mencakup penetapan tanggung jawab dan batas waktu dari setiap tujuan yang telah dicanangkan. Konkretnya penetapan siapa saja yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan tertentu dan kapan harus dikerjakan. Selain itu, dalam perencanaan Abah Makin rutin memonitor proses perencanaan dan pelaksanaan dari tindakan yang sudah direncanakan.⁵³

Uraian deskripsi dari pernyataan salah satu pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam tentang kegiatan sistematis yang ketiga dari pertanyaan bagaimana perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri adalah merencanakan tindakan yang akan dilakukan dalam kepemimpinan. Setelah melakukan analisis dari implementasi kepemimpinan yang terjadi sekarang kemudian menetapkan arah tujuan ke depannya, langkah pamungkasnya adalah dengan merencanakan tindakan yang akan dilakukan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri.

⁵³ Diperoleh dari hasil wawancara dengan ketua Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto Ustadz Makhin Muthohar pada tanggal 1 Februari 2020

Hal ini menjabarkan bagaimana tujuan-tujuan atau *goals* yang akan dicapai, yang dinyatakan berupa sasaran-sasaran khusus, atau hasil tertentu dari setiap tujuan dari kepemimpinan yang sudah dicanangkan.

2. Pelaksanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang dilakukan K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri sekaligus pengasuh menerapkan beberapa point penting yang menjadi pedoman sang kiai dalam melaksanakan kepemimpinan. Kemudian dari hasil observasi, pengamatan, dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat peneliti simpulkan menjadi beberapa poin berikut ini:⁵⁴

a. Mendengar (*listening*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang dilakukan K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri sekaligus pengasuh yang menjadi tokoh utama dari Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto selalu bersikap bijaksana dalam menghadapi setiap masalah, baik masalah sosial

⁵⁴ Diperoleh dari hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto pada tanggal 1 Februari 2020

masyarakat pondok pesantren maupun masalah keagamaan dengan mendengarkan aspirasi atau pendapat secara langsung dari pengurus pondok, tokoh masyarakat/agama, maupun masyarakat luas (wali santri dan penduduk sekitar pondok pesantren). Sebagaimana ungkapan salah satu pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto;

Dalam melaksanakan kepemimpinan, beliau (Abah Makin) terkenal baik, jujur, tegas, dan bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya. Beliau berani mengambil resiko bahkan dalam proses pengembangan Pondok Pesantren ini dengan jumlah santri yang sedikit awalnya, karena awalnya tidak disenangi sebagian masyarakat sekitar Pondok Pesantren karena Abah termasuk pendatang di Mojoanyar karena beliau sehabis nikah tinggalnya di *ndalem* Umik Wachidah di Jl. Jagalan. Perlahan dengan komunikasi yang beliau bangun, masyarakat mampu menerima dan bahkan mendukungnya dengan bertambahnya masyarakat untuk memasukkan anak-anaknya menjadi santri di sini.⁵⁵

Dari ungkapan salah satu pengurus tersebut, kita dapat memahami bahwa pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dengan mendengarkan (*listening*) mampu berjalan efektif dan efisien. Karena kepemimpinan pengasuh mampu memahami dan berkomunikasi dengan pihak pro maupun kontra sehingga mereka mampu menyatu, mendukung, serta ikut serta dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Multazam dalam meningkatkan prestasi santrinya sebagai generasi muda yang berakhlakul karimah, berilmu amaliyah, dan beramal ilmiah.

⁵⁵ Diperoleh dari hasil wawancara dengan salah satu pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto Ustadzah Putri Ilmi Rukmana pada tanggal 12 Februari 2020

Dalam peningkatan prestasi santrinya, peneliti juga melihat sangat ampuh mendengarkan (*listening*) ini, karena dalam pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri banyak mendengarkan aspirasi dari masyarakat luas dan apa yang dibutuhkan masyarakat saat ini untuk anak-anaknya. Setelah itu, pihak dari Pondok Pesantren yang dipimpin kiai merumuskan bagaimana pelaksanaannya, sehingga program yang akan dijalankan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan masyarakat.

b. Mengklarifikasi (*clarifying*) dan Mempresentasikan (*presenting*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, K.H. Makinuddin Qomari juga melakukan klarifikasi dan presentasi. Karena dalam proses pelaksanaan kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri tentu mengalami dan mendapati perbedaan pendapat dari berbagai pihak. Demikian pula dengan berbagai kebijakan program dan pelaksanaan program kegiatan di lembaga Pondok Pesantren Al-Multazam, dalam hal ini pengasuh akan melakukan klarifikasi sekaligus mempresentasikan terhadap pernyataan dan sikapnya, beliau akan menjelaskan secara komprehensif kepada pihak-pihak yang dirasa masih perlu penjelasan lebih.

Hal demikian memang lumrah terjadi, apalagi salah satu fokus kepemimpinan kiai adalah meningkatkan prestasi santri di

Pondok Pesantren Al-Multazam secara menyeluruh. Dengan fakta, santri, wali santri, maupun masyarakat sekitar yang beragam, apapun permasalahannya harus secepat mungkin diklarifikasi dengan mempresentasikan hal-hal yang menjadi tujuan secara jelas, sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman. Seperti ungkapan Kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Multazam;

Sebagai seorang pemimpin (pendiri dan pengasuh) Pondok Pesantren Al-Multazam, beliau (Abah Makin) mampu menjalankan tugas dan amanahnya dengan baik, dengan kesabaran dan semangat pantang menyerah, beliau mampu melakukan banyak inovasi salah satunya mendatangkan tutor bahasa Arab dan Inggris lulusan dalam negeri maupun luar negeri untuk mendampingi belajar dan mengontrol bahasa keseharian santri ketika di pondok dan untuk di sekolah mendatangkan *native speaker* orang luar negeri untuk mengajar bahasa Inggris di sekolah (kerjasama dengan Pusat Bahasa Universitas Negeri Surabaya dan *Momentum Institute* Surabaya). Dalam hal ini, banyak dari berbagai pihak yang belum bisa memahami maksud dari inovasi tersebut, sehingga beliau menjelaskannya dengan jelas dan tuntas agar tidak terjadi salah paham.⁵⁶

Dari ungkapan Kepala MTs Al-Multazam tersebut, peneliti melihat saat melakukan penelitian yang mana beliau memang selalu melakukan inovasi dan aksi yang sangat luar biasa. Terutama dalam membantu santri dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi sesuai keahlian masing-masing. Karena dari awal berdirinya Pondok Pesantren Al-Multazam, K.H. Makinuddin Qomari memakai kata “salaf” yaitu mampu memaknai tantangan zaman, salaf bukan berarti kuno yang di

⁵⁶ Diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala MTs Al-Multazam Ustadzah Evi Rahmawati pada tanggal 12 Februari 2020

dalamnya santri hanya dibekali ilmu agama saja, beliau juga mengimpikan menciptakan kader bangsa yang tampil di era manapun (mampu menjawab tantangan zaman).

c. Negoisasi (*negotiating*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dipastikan ada kendala dan tantangannya. Sehingga K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri maupun pengasuh harus mampu melakukan negoisasi (*negotiating*) sebagai salah satu bentuk pelaksanaan kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri. Negoisasi ini tentunya dilakukan dengan berbagai pihak, baik pihak internal maupun eksternal lembaga.

Dari hasil studi dokumentasi yang dilakukan, peneliti juga melihat bagaimana pengasuh menjalin negoisasi dengan Pondok Pesantren Hidayatul Muftadien Lirboyo Kediri, melalui kegiatan Madrasah Diniyah dengan guru (santri lulusan Pondok Pesantren Lirboyo) dan kitab-kitabnya didatangkan langsung dari Pondok Pesantren Lirboyo. Sehingga santri Pondok Pesantren Al-Multazam juga bisa mendalami dan memahami ilmu agama dengan baik.

d. Memecahkan masalah (*problem solving*)

Dengan realita yang dihadapi oleh lembaga Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sebagai lembaga pendidikan sekaligus agama, tentunya menghadapi masyarakat yang beragam.

Dengan masyarakat sekitar yang seperti itu, tentunya sangat mempengaruhi perilaku keseharian masyarakat setempat, terutama generasi mudanya.

Dalam bersosial dan bermasyarakat tentu akan menghadapi berbagai masalah yang kompleks, mulai masalah pendidikan, agama, sosial, ekonomi, dan politik. Di sini Pondok Pesantren Al-Multazam hadir dengan kepemimpinan sang kiai untuk memecahkan masalah, dengan landasan kepemimpinan yang kuat, berbagai permasalahan yang timbul mampu diselesaikan dengan menemukan solusi yang solutif. Dengan pelaksanaan kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri melalui pemecahan masalah, berbagai permasalahan mampu terjawab. Ini terbukti dengan adanya kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri banyaknya donatur yang secara sukarela mendukung untuk pembangunan-pembangunan sebagai fasilitas santri untuk berkarya dan berprestasi.

e. Mengarahkan (*directing*) dan Memberikan penguat (*reinforcing*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri, implementasi dari kepemimpinan ini yaitu mengarahkan (*directing*) dan memberikan penguat (*reinforcing*) sangat vital. Karena mengarahkan dan memberikan penguat merupakan poin penting keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan. Dalam memberikan pengarahan dan penguatan dalam hal ini K.H.

Makinuddin Qomari sering kali memberikan arahan terkait kebijakan dan inovasi yang dilaksanakan sekaligus menguatkan dengan memotivasi seluruh santrinya. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto;

Abah Makin sangat membantu saya dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang ada di pondok ini melalui arahan, *wejangan* dan diperkuat dengan motivasi yang tulus membuat saya semangat dalam menjalankan pengabdian ini. Beliau juga sering cerita tentang pengalaman-pengalamannya sehingga mampu di titik sekarang ini. Dengan berbagai tanggung jawab yang saya emban, saya sekaligus belajar dan menjadikan pengalaman saya pribadi *Miss* (panggilan untuk santri dan alumni) untuk kehidupan yang lebih baik dari sebelumnya.⁵⁷

Dari ungkapan tersebut peneliti mampu melihat bagaimana sosok pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam yang istiqomah karena beliau mampu memegang prinsip untuk menciptakan kader bangsa yang bisa tampil di era manapun. Sehingga menuai penerimaan di masyarakat untuk memasukkan anak-anaknya di Pondok Pesantren Al-Multazam.

f. Memotivasi (*motivate*)

Dalam melaksanakan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri, K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri sekaligus pengasuh di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto menerapkan memotivasi (*motivate*) dalam

⁵⁷ Diperoleh dari hasil wawancara dengan pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto Ustadzah Putri Ilmi Rukmana pada tanggal 12 Februari 2020

implementasi kepemimpinannya. Karena disadari oleh pengasuh bahwa motivasi adalah salah satu hal yang penting untuk dimiliki oleh setiap individu.

Jikalau masing-masing individu telah memiliki motivasi yang kuat maka individu tersebut akan melakukan tindakan-tindakan yang positif, seperti yang diungkapkan oleh salah satu santri Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto;

Saya sebelumnya anak yang pendiam dan pesimis banget *Miss*, bahkan putus asa dalam menghadapi kenyataan hidup saya ini *Miss*, dengan motivasi yang diberikan oleh Abah Makin melalui pengalaman-pengalaman beliau terdahulu dan *wejangan-wejangan* beliau tentang kehidupan, sekarang saya lebih semangat untuk belajar menggapai cita-cita untuk masa depan, *wejangan* beliau *rasane iku nenangno ambek adem temenan, Miss*.⁵⁸

Menanggapi ungkapan tersebut, akhirnya peneliti mampu memahami bagaimana motivasi sangat mampu meningkatkan prestasi, moral, rasa tanggung jawab, produktivitas, dan perilaku-perilaku positif lainnya. Dengan seperti itu, motivasi yang diberikan pengasuh sangat berpengaruh dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri-santrinya.

Hasil dari pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto mampu menghasilkan berbagai prestasi

⁵⁸ Diperoleh dari hasil wawancara dengan salah satu santri Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto Ananda Ika Putri Widayanti pada tanggal 12 Februari 2020

santri-santrinya baik dalam bidang ilmu agama maupun umum, di antaranya sebagai berikut:

Tabel 4.2

Daftar Prestasi yang diraih Santri Pondok Pesantren Al-Multazam
Tingkat MTs-SMA Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Tingkat	Nama	Prestasi
MTs Al-Multazam	Tim dari MTs Al-Multazam	Finalis Imathoh dari Rayon Jombang Festival Araby UINSA 2019
	Olivia Putri	Juara 2 Pildaraja Tingkat SMP/MTs dalam rangka menyongsong MILAD Muhammadiyah ke-108 Kab. Mojokerto 2017
	Rizkia Miftahul Ilmi	Juara 2 Olimpiade Bahasa Arab KSM Tingkat Kab. Mojokerto 2017
	Sa'yan Masykuro	Juara 2 olimpiade Matematika KSM Tingkat Kab. Mojokerto 2017
	Ika Putri Widayanti	Juara 2 Imathoh Tingkat SMP/MTs Sederajat Festival Araby 2017 se-Jatim
	Ika Putri	Juara 1 Olimpiade Fisika KSM Tingkat Kab. Mojokerto 2017
SMA Al-Multazam	Rifqi Alya Nur Ainiyah	Juara 2 lomba penulisan Esai Tingkat MA/SMA/SMK se-Jatim tahun 2019 di MAN 2 Mojokerto
	Shafa Al-Istiqomah	Juara Harapan 2 Khitobah Festival Araby UINSA 2018
	Erin Permatasari	Juara harapan 2 Lomba Imathoh Festival Araby UINSA 2018
	Tim olimpiade : Erin Permatasari, Bella Sonia,	Juara 3 Olimpiade Matematika OPTIKA UIN

Hilda Khoridatul	Syarif Hidayatulloh Jakarta
Tim dari SMA Al-Multazam	10 besar Finalis dan Juara 2 Lomba Geospasial Inovatif Nasional UGM 2018
Ardelia Bertha, Awwalin Najiha, dan Alifia Luzza	Finalis 10 besar lomba LKTI LOGIN Tingkat SMA Nasional di UGM 2018
Alivia Fitriani Hilmi dan Siti Aqila. K. P	Finalis 10 besar LKTI Agroindustri Week 2018 tingkat SMA Nasional di Universitas Internasional Semen Gresik 2018
Ardelia Bertha, Alivia Fitriani Hilmi, dan Lelyta Faiqotuz Sevina	Finalis 10 besar lomba LKTI pakar Tingkat SMA Sederajat Nasional di Universitas Negeri Makassar
Ardelia Bertha, Makhfudhotul Jannah, Dwi Rosidatu Fuadatin	Finalis 10 Besar Biology Scientific Writing Competition (BISTIC) 2018 UMM
Aulia Rifda Prasasti	Juara 1 Lomba Cipta Cerpen Tingkat SMA Kab/Kota dalam rangka Bulan Bahasa MGMP Bahasa Indonesia
Ardelia Bertha, Salsa Nurul Jannah, dan Novinda Eka	Juara 1 Lomba Karya Ilmiah Remaja Tingkat SMA Nasional di Universitas Ganesha Bali 2017
Ardelia Bertha, Mahfudhotul Jannah, Dwi Rosidatul F	Juara Harapan 2 Lomba Karya Ilmiah PIBT Tingkat SMA Nasional di Universitas Negeri Semarang 2017
Nurul Farida	Finalis Olimpiade Matematika Tingkat SMA Se-Jatim di UINSA 2017
Oktasya M. S, Alif Ranadian N, dan Kayla Naulia F	Juara 2 Olimpiade Matematika Tingkat SMA Nasional Wilayah Jatim di UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta 2017
Ardelia Bertha, Salsa	Harapan 1 LKTI di UINSA

	Nurul Jannah, dan Novinda Eka	2017
--	----------------------------------	------

3. Implikasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Setiap program kegiatan, kebijakan, dan inovasi yang ada di dalam organisasi tentunya terdapat konsekuensi logis atau akibat atau dampak dari hal-hal tersebut. Dengan mengetahui dan memahami seperti itu, implikasi juga diibaratkan dengan akibat atau dampak yang ditimbulkan akibat adanya penerapan kegiatan tertentu.

Berdasarkan pendapat peneliti tersebut, maka yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini adalah suatu akibat atau dampak yang terjadi atau yang ditimbulkan dari perencanaan hingga pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Di sini peneliti akan menguraikan beberapa implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri.

Sangat jarang Pondok Pesantren yang dapat berkembang dalam waktu singkat dan langsung berkembang dengan besar. Kebesaran dari Pondok Pesantren akan terwujud meningkatnya prestasi-prestasi santri baik di tingkat Nasional maupun Internasional. Selain itu juga ditunjang dengan kepemimpinan sang kiai yang ideal dan kuat, dengan karakteristik inilah yang dapat dipahami bahwa suatu pondok pesantren fokus sebagai lembaga pendidikan dalam meningkatkan

prestasi santri agar mampu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

Dari hasil studi dokumentasi oleh peneliti, implementasi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sangatlah sistematis, dimulai dari perencanaan yang mana memiliki tiga kegiatan yang sistematis, di antara kegiatan tersebut yaitu; (1) Melakukan analisis dari implementasi kepemimpinan yang terjadi sekarang, (2) Menetapkan arah tujuan untuk ke depannya, (3) Merencanakan tindakan yang akan dilakukan. Kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan tersebut dengan menginternalisasi sifat “SMARTER” yang merupakan akronim dari *Specific* (jelas/khas), *Measurable* (terukur), *Acceptable* (disepakati dan disetujui bersama), *Realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada), *Timely* (jelas dengan target waktu), *Extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaya pencapaian tujuan), *Rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak).

Dari perencanaan dan pelaksanaan dari kepemimpinan tersebut, maka akhirnya peningkatan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dapat berkembang dan meningkat setiap tahunnya. Di antara unit yang dipimpin, dibina dan didampingi

K.H. Makinuddin Qomari untuk peningkatan prestasi santri Pondok Pesantren Al-Multazam adalah:⁵⁹

a. Lembaga Formal

1) MTs Al-Multazam, pendidikan formal yang pertama bagi santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam yang di dalam pembelajarannya *full day* menyeimbangkan antara ilmu agama dan umum sehingga terdapat dua kurikulum: Kurikulum dari Kemenag dan Kurikulum Berbasis Pesantren (seperti: Bidang/*fan* Al-qur'an, Hadits, Nahwu Jurumiyah dan Imrithi, Shorof (Tashrif Istilahi dan Tashrif Lughowi), Akhlak, Tauhid, Qowaidul Fiqih dan Qowaidul Imla'.

2) SMA Al-Multazam, pendidikan formal kedua bagi santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam setelah selesai di jenjang Madrasah Tsanawiyah yang di dalamnya pembelajarannya *full day* menyeimbangkan ilmu agama dan umum sehingga terdapat dua kurikulum: Kurikulum dari Kemendikbud dan Kurikulum Berbasis Pesantren (seperti: Tafsir Al-qur'an, Ilmu Hadits, Ushul Fiqih, Akhlak, Tauhid, Nahwu Alfiyah Ibn Malik, dan Ilmu Falak.

b. Pendidikan Informal

1) Madrasah diniyah, Madrasah diniyah ini dilakukan oleh semua santri Al-Multazam setiap selesai melaksanakan shalat ashar

⁵⁹ Diperoleh dari hasil dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

dengan didampingi oleh para ustadz dan ustadzah dan pembelajaran dengan *sorogan* fokus kepada kitab kuning, untuk tingkat MTs biasanya mengaji kitab Shorof dan Nahwu Jurumiyyah dan Imrithi. Untuk tingkat SMA biasanya mengaji kitab Fathul Qorib (kelas X dan XI SMA Al-Multazam), dan kitab Dalailul Khoirot (kelas XII SMA Al-Multazam).

c. Pendidikan Nonformal

- 1) Lembaga Murottilil Qur'an (Tahsin dan Tahfidzul Qur'an) untuk semua santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik tingkat MTs maupun SMA setiap selesai shalat shubuh mengaji al-qur'an satu per satu dengan didampingi para ustadz dan ustadzah dan untuk malamnya yang ingin hafalan Al-Qur'an, K.H. Makinuddin mewadahi bagi santri-santrinya untuk setoran setiap hari setelah shalat isya' untuk santri putri kepada Ning Hj. Faiqoh Zuhdiana, S. Sy (anak dari K.H. Makinuddin Qomari).
- 2) Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (Arab dan Inggris) mendampingi, membimbing, dan mengajari santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik tingkat MTs maupun SMA setiap hari setelah shalat maghrib untuk memahami dan mempelajari bahasa Arab dan Inggris dengan baik dan benar. Mengingat semua santri Pondok Pesantren Al-Multazam diwajibkan memakai dua bahasa itu dalam percakapan sehari-hari dengan

teman, tutor, dan guru. K.H. Makinuddin Qomari mewadahi santri-santrinya untuk menjadi ahli dalam kedua bahasa tersebut dengan mendatangkan para tutor lulusan dalam negeri maupun luar negeri.

- 3) Lembaga Pengembangan Bakat dan Minat untuk santri Pondok Pesantren Al-Multazam mengembangkan bakat dan minatnya. K.H. Makinuddin Qomari memberikan wadah bagi santri-santrinya untuk aktif dalam mengembangkan bakat dan minat dengan adanya Organisasi Santri yaitu ISMA (Ikatan Santri Al-Multazam) dan ekstrakurikuler pondok dan sekolah.

Kemudian peneliti juga mencari data dari salah satu Pengurus Lembaga yaitu, Pengurus Lembaga Pengembangan Bahasa Asing yang terkenal di Pondok Pesantren Al-Multazam, karena Pondok Pesantren ini terkenal dengan percakapan sehari-hari dengan bilingual (bahasa Arab dan Inggris);

Saya sangat terbantu tinggal di sini, *Miss.*Berkat Abah Makin, saya dapat mengamalkan ilmu saya dengan mengajari dan berbicara bahasa Arab dan Inggris dengan santri-santri di sini. Hal ini juga sebagai pengembangan pada diri saya untuk bisa cakap berbicara dalam bahasa asing.⁶⁰

Peningkatan prestasi santri oleh kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto tidak mengurui, melainkan menemani dan membimbing masyarakat pondok pesantren untuk turut aktif untuk menentukan langkah ke depannya dan

⁶⁰ Diperoleh dari hasil wawancara dengan Pengurus Lembaga Pengembangan Bahasa Asing Ustadzah Ilmi Nuris Shofa pada tanggal 25 Maret 2020

memaknai setiap tindakannya agar lebih bermanfaat bagi dirinya yang dijadikan sebagai pengalaman berharga dan bagi santri-santri untuk kehidupan ke depannya setelah lulus dari Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Dalam melakukan kegiatan peningkatan prestasi santri, Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto lebih selektif dalam memilih anggota yang bertanggung jawab di setiap unit lembaga yang terbentuk serta dalam hal kerjasama dengan pihak eksternal untuk peningkatan prestasi santri. Implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri itu memiliki lima asas yang selalu dipegang teguh, yaitu:⁶¹

- a. Menempatkan santri sebagai pelaku aktif untuk berkarya dan berprestasi bukan hanya sebagai sasaran pasif.
- b. Penguatan potensi di Lingkungan Pondok Pesantren.
- c. Peran serta masyarakat pondok pesantren (santri, pengurus pondok, wali santri, dan karyawan) dan masyarakat sekitar dalam meningkatkan prestasi santri mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, refleksi, hingga evaluasi.
- d. Terjadinya peningkatan kesadaran bagi setiap warga masyarakat pondok pesantren.
- e. Adanya kesinambungan setelah program yang dilakukan berakhir.

⁶¹ Diperoleh dari hasil dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, yaitu berkembangnya unit-unit yang dijadikan sebagai wadah para santri dalam meningkatkan prestasi santri baik di bidang agama maupun umum, semakin terkenalnya Pondok Pesantren Al-Multazam di kalangan Pondok Bilingual di Indonesia, banyaknya lulusan Timur Tengah, lulusan Pondok Pesantren Bilingual (Pondok Pesantren Nurul Jadid dan Gontor), lulusan Pondok Pesantren Salaf (Pondok Pesantren Lirboyo) yang ingin mengabdikan dan mengajar di Pondok Pesantren Al-Multazam karena terkenal semi salaf-modern yang menyeimbangkan ilmu agama dan umumnya.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Menurut T. Hani Handoko, Kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui empat tahap; 1) menetapkan tujuan, 2) merumuskan keadaan, 3) mengidentifikasi kemudahan dan hambatan, 4) mengembangkan rencana..⁶²

Sedangkan pengertian dari kepemimpinan, M. Walid mengungkapkan pendapatnya, bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai rapat, perserikatan, dan pengarahan. Kata pemimpin memiliki arti yang sama dengan kata bimbing dan tuntun; yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau memberi petunjuk. Kepemimpinan juga erat kaitannya dengan keterampilan atau seni mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atau seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk bekerja secara terkoordinasi, di mana setiap orang tergerak untuk mengerjakan pekerjaannya serta menyelesaikan tugasnya dengan baik berdasarkan program yang telah dicanangkan dalam keorganisasian secara menyeluruh.⁶³

⁶² T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2013) hlm. 79

⁶³ M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan K. H. Ach. Muzakky Syah*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2010) hlm. 11

Sedangkan menurut Imam al-Ghozali kepemimpinan adalah suatu kebijakan atau tindakan mempengaruhi, mengajak, mengkoordinasikan yang berorientasikan pada kesejahteraan dan kemaslahatan umat yang menghasilkan kebahagiaan hakiki yaitu, kebahagiaan di akhirat, hal ini sebenarnya sejalan dengan misi kenabian, yaitu tercapainya kebahagiaan baik di dunia maupun di akhirat.⁶⁴

Al-imam Ghozali juga mengatakan bahwa, *al-wilayah* (kepemimpinan) adalah profesi yang dititipkan oleh Allah SWT yang dibutuhkan oleh warga negara. Karena begitu pentingnya profesi ini, al-Ghazali berpendapat bahwa seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang cakap.⁶⁵

Perencanaan kepemimpinan kiai menurut peneliti dapat dimaknai sebagai kegiatan berupa kebijakan atau rencana umum dan jangka panjang sebagai pedoman organisasi (pondok pesantren) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sosok pemimpin (pengasuh/kiai) yang memiliki kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Perencanaan dari kepemimpinan ini lebih dikenal dengan perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang.

Menurut Crown perencanaan dari kepemimpinan ada tiga tahapan, yaitu:⁶⁶

1. Formulasi

⁶⁴ Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah) hlm. 20

⁶⁵ Imam al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin juz II*, (Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, 2000) hlm. 151

⁶⁶ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2006) hlm. 126

Formulasi merupakan penentuan-penentuan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktivitas-aktivitas yang utama, antara lain:

- a. Menyiapkan aktivitas-aktivitas yang akan direncanakan
- b. Pemilihan aktivitas-aktivitas yang akan direncanakan
- c. Penetapan aktivitas-aktivitas yang akan direncanakan

Untuk menetapkan formulasi dengan baik, maka ketergantungan erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi ini memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

2. Implementasi

Tahap ini merupakan tahapan di mana yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, di mana tahap ini beberapa aktivitas yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan Crown, antara lain: (1) menetapkan tujuan tahunan; (2) menetapkan kebijakan; (3) memotivasi karyawan; (4) mengembangkan budaya mendukung; (5) menetapkan struktur organisasi yang efektif; (6) menyiapkan keuangan; (7) mendayagunakan sistem informasi; (8) menghubungkan kompensasi karyawan dengan performa organisasi.

Namun satu hal penting yang perlu menjadi catatan bahwa sesuatu yang sudah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi/lembaga tersebut. Karena sejatinya tergantung pada komitmen dan kesungguhan dari pemimpin sekaligus warga di

organisasi dalam menjalankannya. Maka dari itu diperlukan suatu pengendalian dalam suatu organisasi atau lembaga tersebut.

3. Pengendalian

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas implementasi formulasi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni evaluasi dalam arti *controlling*, maksudnya mengevaluasi yang telah dijalankan, meliputi:

- a. Mereview faktor internal dan eksternal
- b. Menilai performa
- c. Melakukan langkah koreksi

Jelaslah bahwa perencanaan dari suatu kepemimpinan dengan tahapan-tahapan yang dimaksud di sini sebagai sarana untuk memperoleh keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir. Dalam hal ini dengan perencanaan kepemimpinan kiai yang matang, dapat menjadi pedoman dalam pengembangan dan peningkatan prestasi santrinya.

Seperti halnya yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dalam meningkatkan prestasi santrinya ditopang dengan implementasi kepemimpinan pengasuh/kiai, dalam mengemban amanah tersebut K.H. Makinuddin Qomari juga menyatakan pentingnya perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri.

Dalam konteks penelitian yang akan menjadi fokus pembahasan oleh peneliti adalah perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan

prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam dengan kepekaan analisis perencanaan telah melihat betapa besarnya potensi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santrinya. Karena manfaat konkret akan menjadi peluang tercetaknya kader bangsa Islam yang bisa menjawab tantangan zaman dengan menguasai berbagai ilmu agama dan umum. Dengan seperti itu, berkembang dan meningkat prestasi-prestasi santri yang menjadikan minat tersendiri bagi masyarakat luas untuk memasukkan anak-anaknya di pondok pesantren.

Di sinilah perjuangan sang kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto membangun sebuah lembaga pendidikan sekaligus lembaga keagamaan untuk meningkatkan prestasi santrinya. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti juga menemukan fakta kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dalam meningkatkan prestasi santrinya sang kiai juga sering mendatangkan organisasi eksternal untuk memberi pelatihan-pelatihan kepada para santri seperti pemadam kebakaran, paskibra, BANSER, dan lain-lain.

Dengan berbagai fakta lapangan yang telah ada dan hasil observasi oleh peneliti di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, dalam konteks perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan

prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Ada tiga kunci dari perencanaan kepemimpinan kiai, yaitu:⁶⁷

1. *Analysis* (analisis)
2. *Setting Direction* (penetapan arah-tujuan)
3. *Action Planning* (perencanaan tindakan)

Pembahasan dari komponen-komponen tersebut adalah: Pertama, melakukan analisis kepemimpinan merupakan kegiatan pencermatan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal individu, salah satu pisau analisis atau instrumen yang sangat populer untuk melakukan langkah perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto adalah dengan analisis SWOT.

Analisis SWOT merupakan akronim atau kepanjangan strength (kekuatan/keunggulan), weakness (kelemahan/kekurangan), opportunities (peluang/kesempatan), dan threat (ancaman/rintangan). Gambaran dari akronim tersebut yaitu, strength (kekuatan/keunggulan), dan weakness (kelemahan/kekurangan) adalah merupakan keadaan yang berada pada internal pemimpin (individu), sedangkan opportunities (peluang/kesempatan), dan threat (ancaman/rintangan) merupakan keadaan yang berada pada eksternal pemimpin (individu).

Penjelasan secara komprehensif tentang pengertian dari masing-masing komponen SWOT dalam konteks perencanaan kepemimpinan kiai

⁶⁷ Diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan K.H. Makinuddin Qomari sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto adalah:⁶⁸

- a. *Strenght* (kekuatan/keunggulan), adalah sumber-sumber dalam individu dan kemampuan sebagai basis modal dasar untuk mengembangkan keunggulan dalam berkompetisi. Dalam hal ini perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri telah diimplementasikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam, dikarenakan beliau telah mampu dalam memahami kelebihan yang beliau miliki untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan diri sekaligus dalam rangka perjuangan untuk para santri sebagai generasi muda, terutama fokus pada peningkatan prestasi santri. Dengan seperti itu, K.H. Makinuddin Qomari sebagai pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam dengan perencanaan kepemimpinannya dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang mampu memberikan berbagai peluang kepada para santri dan berdampak positif untuk kehidupan santri ke depannya dengan berbagai prestasi yang didapatkan.
- b. *Weakness* (kelemahan/kekurangan), dapat kita deskripsikan sebagai ketidak adaan kekuatan dan keunggulan dalam diri pengasuh (individu). Dalam proses perkembangannya sebagai pendiri sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam

⁶⁸ Diperoleh dari hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto pada tanggal 25 Maret 2020

Mojoanyar Mojokerto, K.H. Makinuddin Qomari menyadari banyaknya kekurangan dalam diri beliau yang berada dalam internal beliau terutama, akan tetapi beliau tidak berhenti hanya menyadarinya saja, beliau dengan gigih terus belajar dan memperbaiki diri sehingga pengalaman beliau semakin terasah. Sehingga perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dapat meminimalisir kebodohan generasi muda Islam setelah mampu mengetahui kelemahan dan kekurangan yang dimiliki.

- c. *Opportunities* (peluang/kesempatan), merupakan faktor keadaan luar yang bisa dimanfaatkan untuk pengembangan diri dan berada pada eksternal individu. Dalam implementasinya, peluang yang berada pada eksternal Pondok Pesantren Al-Multazam sangat banyak sekali, karena dengan kharisma dan kepemimpinan yang dimiliki K.H. Makinuddin Qomari mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada untuk mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri-santrinya.
- d. *Threat* (ancaman/rintangan), merupakan faktor-faktor eksternal yang dapat menghalangi serta menyulitkan kemungkinan pemimpin (individu) untuk mengembangkan diri. Sedangkan realita yang terjadi pada perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-

Multazam Mojoanyar Mojokerto menyadari banyaknya rintangan dalam proses perkembangannya. Dengan implementasi kepemimpinan K.H. Makinuddin Qomari mencoba untuk selalu dapat mengurai kesulitan-kesulitan tersebut sehingga mampu memaksimalkan peningkatan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Kunci kedua dalam perencanaan dari kepemimpinan adalah penetapan arah tujuan untuk ke depannya. Dapat dideskripsikan sebagai langkah yang harus dilakukan dengan berbagai permasalahan penting dan peluang yang akan dihadapi ke depan. Dengan penetapan arah tujuan pada perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri maka langkah yang diambil akan terarah dan tujuan akan tercapai semaksimal mungkin. Rumusan tujuan ideal telah diterapkan oleh Pondok Pesantren Al-Multazam dengan mengandung sifat “SMARTER”, yaitu akronim dari;

- a. *Specific* (jelas/khas),
- b. *Measurable* (terukur),
- c. *Acceptable* (disepakati dan disetujui bersama),
- d. *Realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada),
- e. *Timely* (jelas dengan target waktu),
- f. *Extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaya pencapaian tujuan),
- g. *Rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak).

Uraian deskripsi dari kunci yang ketiga dari pertanyaan bagaimana perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri adalah merencanakan tindakan yang akan dilakukan dalam kepemimpinan. Setelah melakukan analisis dari implementasi kepemimpinan yang terjadi sekarang kemudian menetapkan arah tujuan ke depannya, langkah pamungkasnya adalah dengan merencanakan tindakan yang akan dilakukan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri.

Hal ini menjabarkan bagaimana tujuan-tujuan atau *goals* yang akan dicapai, yang dinyatakan berupa sasaran-sasaran khusus, atau hasil tertentu dari setiap tujuan dari kepemimpinan yang sudah dicanangkan.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Ketua Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto bahwa perencanaan tindakan seyogyanya mencakup penetapan tanggung jawab dan batas waktu dari setiap tujuan yang dicanangkan. Konkretnya yaitu, penetapan siapa saja yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan tertentu dan kapan harus dikerjakan. Selain itu, dalam perencanaan tindakan ternyata pula bahwa terdapat metode monitor (memantau) dan mengevaluasi pelaksanaan dari tindakan yang sudah direncanakan.⁶⁹

⁶⁹ Diperoleh dari hasil wawancara dengan Ketua Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto Ustadz Makhin Muthohar pada tanggal 1 Februari 2020

B. Pelaksanaan Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Pelaksanaan adalah suatu tindakan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Majone Wildavsky mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Brown dan Wildavsky mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan.⁷⁰

Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata pelaksanaan bermuara aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa pelaksanaan bukan sekedar aktivitas, tetapi juga suatu kegiatan terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh dan sesuai dengan norma-norma untuk mencapai suatu tujuan kegiatan.

Pelaksanaan merupakan aktivitas-aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang dibutuhkan, siapa yang melaksanakan, di mana tempat pelaksanaannya mulai, dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan/dilakukan, suatu proses rangkaian kegiatan-kegiatan, tindak lanjut setelah program/kegiatan dan kebijakan ditetapkan yang terdiri atas

⁷⁰ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002) hlm. 70

pengambilan keputusan, dan langkah selanjutnya guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan sebelumnya.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan suatu program yang telah ditetapkan harus sejalan/sesuai dengan kondisi yang ada, baik itu di lapangan maupun di luar lapangan. Yang mana di dalam kegiatannya melibatkan berbagai unsur yang disertai dengan usaha-usaha dan didukung oleh alat-alat penunjang.

Menurut T. Hani Handoko kegiatan pelaksanaan harus melalui mekanisme koordinasi, berikut mekanismenya; 1) hirarki manajerial yang mana merupakan rantai perintah, wewenang formal, dan akuntabilitas yang jelas dapat menumbuhkan integrasi bila dirumuskan secara jelas serta dilaksanakan dengan pengarahan yang tepat 2) aturan dan prosedur merupakan keputusan-keputusan manajerial yang dibuat untuk menangani kejadian-kejadian rutin, 3) rencana dan penetapan tujuan merupakan pengkoordinasian melalui pengarahan seluruh organisasi terhadap sasaran-sasaran yang sama.⁷¹

Pelaksanaan merupakan penerapan dari perencanaan yang telah dicanangkan. Kemudian dari hasil observasi, pengamatan, dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat peneliti simpulkan menjadi poin berikut ini:

a. Mendengar (*listening*)

⁷¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2013) hlm. 197

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang dilakukan K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri sekaligus pengasuh yang menjadi tokoh utama dari Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto selalu bersikap bijaksana dalam menghadapi setiap masalah, baik masalah sosial masyarakat pondok pesantren maupun masalah keagamaan dengan mendengarkan aspirasi atau pendapat secara langsung dari pengurus pondok, tokoh masyarakat/agama, maupun masyarakat luas (wali santri dan penduduk sekitar pondok pesantren).

Dalam peningkatan prestasi santrinya, peneliti juga melihat sangat ampuh mendengarkan (*listening*) ini, karena dalam pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri banyak mendengarkan aspirasi dari masyarakat luas dan apa yang dibutuhkan masyarakat saat ini untuk anak-anaknya. Setelah itu, pihak dari Pondok Pesantren yang dipimpin kiai merumuskan bagaimana pelaksanaannya, sehingga program yang akan dijalankan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan masyarakat.

b. Mengklarifikasi (*clarifying*) dan Mempresentasikan (*presenting*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, K.H. Makinuddin Qomari juga melakukan klarifikasi dan presentasi. Karena dalam proses pelaksanaan kepemimpinan

dalam meningkatkan prestasi santri tentu mengalami dan mendapati perbedaan pendapat dari berbagai pihak. Demikian pula dengan berbagai kebijakan program dan pelaksanaan program kegiatan di lembaga Pondok Pesantren Al-Multazam, dalam hal ini pengasuh akan melakukan klarifikasi sekaligus mempresentasikan terhadap pernyataan dan sikapnya, beliau akan menjelaskan secara komprehensif kepada pihak-pihak yang dirasa masih perlu penjelasan lebih.

Hal demikian memang lumrah terjadi, apalagi salah satu fokus kepemimpinan kiai adalah meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam secara menyeluruh. Dengan fakta, santri, wali santri, maupun masyarakat sekitar yang beragam, apapun permasalahannya harus secepat mungkin diklarifikasi dengan mempresentasikan hal-hal yang menjadi tujuan secara jelas, sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Hal tersebut peneliti juga melihat saat melakukan penelitian yang mana beliau memang selalu melakukan inovasi dan aksi yang sangat luar biasa Terutama dalam membantu santri dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi sesuai keahlian masing-masing. Karena dari awal berdirinya Pondok Pesantren Al-Multazam, K.H. Makinuddin Qomari memakai kata “salaf” yaitu mampu memaknai tantangan zaman, salaf bukan berarti kuno yang di dalamnya santri hanya dibekali ilmu agama saja tetapi juga ilmu

umum, beliau juga mengimpikan menciptakan kader bangsa yang tampil di era manapun (mampu menjawab tantangan zaman).

c. Negoisasi (*negotiating*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dipastikan ada kendala dan tantangannya. Sehingga K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri maupun pengasuh harus mampu melakukan negoisasi (*negotiating*) sebagai salah satu bentuk pelaksanaan kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri. Negoisasi ini tentunya dilakukan dengan berbagai pihak, baik pihak internal maupun eksternal lembaga.

Dari hasil studi dokumentasi yang dilakukan, peneliti juga melihat bagaimana pengasuh menjalin negoisasi dengan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiien Lirboyo Kediri, melalui kegiatan Madrasah Diniyah dengan guru (santri lulusan Pondok Pesantren Lirboyo) dan kitab-kitabnya didatangkan langsung dari Pondok Pesantren Lirboyo. Sehingga santri Pondok Pesantren Al-Multazam juga bisa mendalami dan memahami ilmu agama dengan baik.

d. Memecahkan masalah (*problem solving*)

Dengan realita yang dihadapi oleh lembaga Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sebagai lembaga pendidikan sekaligus agama, tentunya menghadapi masyarakat yang beragam. Dengan masyarakat sekitar yang seperti itu, tentunya sangat

mempengaruhi perilaku keseharian masyarakat setempat, terutama generasi mudanya.

Dalam bersosial dan bermasyarakat tentu akan menghadapi berbagai masalah yang kompleks, mulai masalah pendidikan, agama, sosial, ekonomi, dan politik. Di sini Pondok Pesantren Al-Multazam hadir dengan kepemimpinan sang kiai untuk memecahkan masalah, dengan landasan kepemimpinan yang kuat, berbagai permasalahan yang timbul mampu diselesaikan dengan menemukan solusi yang solutif. Dengan pelaksanaan kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi santri melalui pemecahan masalah, berbagai permasalahan mampu terjawab. Ini terbukti dengan adanya kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri banyaknya donatur yang secara sukarela mendukung untuk pembangunan-pembangunan sebagai fasilitas santri untuk berkarya dan berprestasi.

e. Mengarahkan (*directing*) dan Memberikan penguat (*reinforcing*)

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri, implementasi dari kepemimpinan ini yaitu mengarahkan (*directing*) dan memberikan penguat (*reinforcing*) sangat vital. Karena mengarahkan dan memberikan penguat merupakan poin penting keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan. Dalam memberikan pengarahan dan penguatan dalam hal ini K.H. Makinuddin Qomari sering kali memberikan arahan terkait

kebijakan dan inovasi yang dilaksanakan sekaligus menguatkan dengan memotivasi seluruh santrinya.

Dari ungkapan tersebut peneliti mampu melihat bagaimana sosok pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam yang istiqomah karena beliau mampu memegang prinsip untuk menciptakan kader bangsa yang bisa tampil di era manapun. Sehingga menuai penerimaan di masyarakat untuk memasukkan anak-anaknya di Pondok Pesantren Al-Multazam.

f. Memotivasi (*motivate*)

Dalam melaksanakan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri, K.H. Makinuddin Qomari sebagai pendiri sekaligus pengasuh di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto menerapkan memotivasi (*motivate*) dalam implementasi kepemimpinannya. Karena disadari oleh pengasuh bahwa motivasi adalah salah satu hal yang penting untuk dimiliki oleh setiap individu.

Jikalau masing-masing individu telah memiliki motivasi yang kuat maka individu tersebut akan melakukan tindakan-tindakan yang positif. Akhirnya peneliti mampu memahami bagaimana motivasi sangat mampu meningkatkan prestasi, moral, rasa tanggung jawab, produktivitas, dan perilaku-perilaku positif lainnya. Dengan seperti itu, motivasi yang diberikan pengasuh

sangat berpengaruh dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri-santrinya.

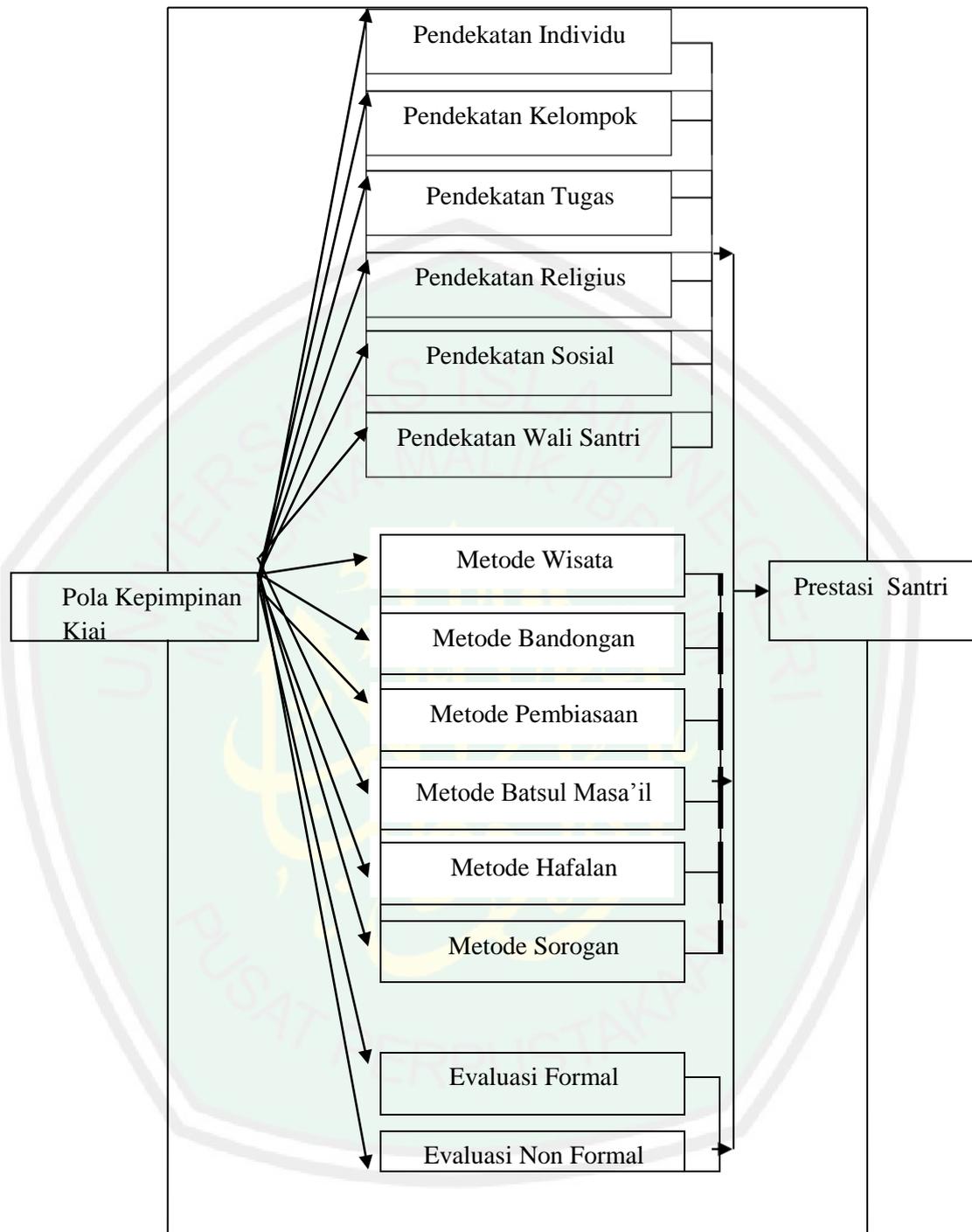
Dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto berpikir bersama-sama dengan pengurus lainnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Fungsi manajemen dan kepemimpinan terus dilakukan dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri baik dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Tentunya kewenangan yang diembankan kepada beliau oleh masyarakat dengan konsekuensi yang akan diterima tentunya.

Dalam rangka peningkatan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Mutazam Mojoanyar Mojokerto, K.H. Makinuddin Qomari telah melakukan berbagai upaya untuk mewujudkan pesantren dan santri-santri yang berprestasi. Dalam upaya menuju cita-cita luhur beliau, tentu didukung oleh semua elemen yang ada. Baik guru, santri, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar lingkungan Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto serta iklim belajar yang enak, nyaman, dan kondusif.

Dengan berbagai poin yang peneliti jelaskan di atas, dapat diambil kesimpulan, peneliti menemukan bahwa pelaksanaan

kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sebagai berikut;

- 1) Pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri ini membawa nama baik Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto di luar menjadi Lembaga pendidikan dan agama favorit dan unggul di antara pondok pesantren lainnya di wilayah kabupaten Mojokerto.
- 2) Dalam peningkatan prestasi K.H. Makinuddin Qomari melakukan berbagai terobosan baik bidang kurikulum yayasan dan sekolah, peraturan-peraturan pondok pesantren, dan agenda-agenda kegiatan santri, serta mendatangkan berbagai tutor lulusan dalam negeri maupun luar negeri, melengkapi sarana dan prasarana secara bertahap serta meningkatkan hubungan baik dengan masyarakat sekitar.
- 3) Sebagai praktek peningkatan prestasi santri, K.H. Makinuddin Qomari telah memanfaatkan dukungan berbagai pihak dengan menjalin kerjasama di antaranya; Momentum *Institute*, Pusat Bahasa Universitas Negeri Surabaya, BEC Kampung Inggris Pare, Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiien Lirboyo Kediri, Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, dan lain-lain serta masyarakat sekitar dan terus mencari perbaikan-perbaikan untuk ke depannya.



Gambar 5.1 Bagan penemuan peneliti tentang pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam

Pola kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu dengan pendekatan, metode, dan evaluasi. Di antaranya sebagai berikut:

a. Pendekatan

1) Pendekatan Individu

Sang kiai memberikan nasihat kepada setiap individu santrinya serta memberikan dukungan dan motivasi kepada santri-santri untuk menjadi santri yang Beriman, Bertakwa, Berakhlakul karimah, Cerdas, Inovatif, Berilmu amaliyah, dan Beramal ilmiah.

2) Pendekatan Kelompok

Sang kiai tidak hanya memberikan motivasi dan dukungan kepada santri-santrinya, dia juga memberikan motivasi kepada para pengurus, guru-guru untuk selalu mengupgrade kemampuan dalam mengajar kepada santri-santrinya.

3) Pendekatan Tugas

Sang kiai juga memberikan kepercayaan dengan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada semua jajaran pengurus pondok dan diawasi langsung oleh sang kiai.

4) Pendekatan Religius

Sang kiai sebagai contoh (panutan) yang baik bagi santri-santrinya dalam berperilaku, berucap, dan beribadah. Tak lupa

juga sang kiai memberikan pengajaran agama kepada santri-santrinya.

5) Pendekatan Sosial

Sang kiai memberikan wadah kepada santri-santrinya untuk melakukan kegiatan yang berhubungan dan melibatkan masyarakat sekitar Pondok Pesantren Al-Multazam, seperti jalan sehat dengan warga sekitar pondok pesantren, membagikan zakat kepada warga sekitar pondok yang kurang mampu, dan sebagainya.

6) Pendekatan Wali Santri

Sang kiai juga memberikan kesempatan kepada Wali Santri untuk memberikan pendapat setiap satu bulan sekali (di hari kunjungan santri) dengan istighotsah bersama dan pertemuan membahas permasalahan-permasalahan yang ada dan untuk mendapatkan solusi untuk perbaikan ke depannya.

b. Metode

1) Metode Wisata

Metode ini diterapkan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu adanya wisata religi bersama sang kiai ke makam wali sembilan dan wali lima untuk mengenal perjuangan dakwah para wali sehingga santri termotivasi untuk memiliki sifat baik yang dimiliki dan

keberhasilan yang diraih sang wali. Tidak hanya itu, adanya *study tour* ke tempat-tempat yang banyak turis untuk mengasah bahasa para santri, dan *study banding* ke tempat yang menambah pengetahuan para santri seperti kunjungan-kunjungan ke pondok pesantren lainnya.

2) Metode Bandongan

Metode ini diterapkan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu sang kiai membacakan, menerjemah, dan menerangkan kitab kuning. Sedangkan, santri mendengarkan, menyimak, dan mencatat apa yang disampaikan oleh kiai yang memberi pengajian tersebut agar diingat dan dipelajari santri di kemudian hari.

3) Metode Pembiasaan

Metode ini diterapkan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu dengan pembiasaan bangun lebih awal untuk shalat malam dan terapi kecerdasan (wiridan sehari-hari). Hal ini dilakukan agar santri menjadi rajin dan semangat beraktivitas di pagi hari.

4) Metode Batsul Masa'il

Metode ini diterapkan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-

Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu berkumpul para santri dan kiai membahas permasalahan-permasalahan yang baru untuk ditemukan dalil dengan berpegang kitab kuning dan perkembangan zaman. Hal ini dilakukan agar santri memiliki wawasan yang luas, mampu menjawab, dan menghadapi permasalahan-permasalahan yang baru dalam kehidupan.

5) Metode Hafalan

Metode ini diterapkan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu adanya hafalan *Nadzom Tasrif, imrithi, dan Alfiyah Ibn Malik*. Hal ini dilakukan agar santri mampu menjabarkan arti kandungan dari *Nadzom* dan mempermudah santri dalam mempelajari sehingga bisa mencetak prestasi santri dalam membaca kitab kuning.

6) Metode Sorogan

Metode ini diterapkan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu para santri mengaji kitab kuning yang disimak langsung oleh guru-guru.

c. Evaluasi

1) Evaluasi Formal

Evaluasi pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar

Mojokerto yang didasarkan pada visi dan misi Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

2) Evaluasi Non Formal

Evaluasi pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yaitu sang kiai melihat subjektif para santri dan pengajarnya.

Dari bagan di atas dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di pondok pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, sang kiai (pengasuh) mampu menggunakan dan menerapkan berbagai pendekatan dan metodenya yang berpegang teguh dengan enam poin yang sudah dijelaskan di atas sehingga banyaknya prestasi santri yang dihasilkan baik di bidang agama maupun umum.

C. Implikasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Setiap program kegiatan, kebijakan, dan inovasi yang ada di dalam organisasi tentunya terdapat konsekuensi logis atau akibat atau dampak dari hal-hal tersebut. Dengan mengetahui dan memahami seperti itu, implikasi juga diibaratkan dengan akibat atau dampak yang ditimbulkan akibat adanya penerapan kegiatan tertentu.

Berdasarkan pendapat peneliti tersebut, maka yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini adalah suatu akibat atau dampak yang terjadi atau yang ditimbulkan dari perencanaan hingga pelaksanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Di sini peneliti akan menguraikan beberapa implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri.

Sangat jarang Pondok Pesantren yang dapat berkembang dalam waktu singkat dan langsung berkembang dengan besar. Kebesaran dari Pondok Pesantren akan terwujud meningkatnya prestasi-prestasi santri baik di tingkat Nasional maupun Internasional. Selain itu juga ditunjang dengan kepemimpinan sang kiai yang ideal dan kuat, dengan karakteristik inilah yang dapat dipahami bahwa suatu pondok pesantren fokus sebagai lembaga pendidikan dalam meningkatkan prestasi santri agar mampu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

Dari hasil studi dokumentasi oleh peneliti, implementasi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sangatlah sistematis, dimulai dari perencanaan yang mana memiliki tiga kegiatan yang sistematis, di antara kegiatan tersebut yaitu; (1) Melakukan analisis dari implementasi kepemimpinan yang terjadi sekarang, (2) Menetapkan arah tujuan untuk ke depannya, (3) Merencanakan tindakan yang akan dilakukan. Kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan tersebut dengan menginternalisasi sifat “SMARTER”

yang merupakan akronim dari *Specific* (jelas/khas), *Measurable* (terukur), *Acceptable* (disepakati dan disetujui bersama), *Realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada), *Timely* (jelas dengan target waktu), *Extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaya pencapaian tujuan), *Rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak).

Dari perencanaan dan pelaksanaan dari kepemimpinan tersebut, maka akhirnya peningkatan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto dapat berkembang dan meningkat setiap tahunnya. Di antara unit yang dipimpin, dibina dan didampingi K.H. Makinuddin Qomari untuk peningkatan prestasi santri Pondok Pesantren Al-Multazam adalah:⁷²

1. Lembaga Formal

- a. MTs Al-Multazam, pendidikan formal yang pertama bagi santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam yang di dalam pembelajarannya *full day* menyeimbangkan antara ilmu agama dan umum sehingga terdapat dua kurikulum: Kurikulum dari Kemenag dan Kurikulum Berbasis Pesantren (seperti: Bidang/*fan* Al-qur'an, Hadits, Nahwu Jurumiyyah dan Imrithi, Shorof (Tashrif Istilahi dan Tashrif Lughowi), Akhlak, Tauhid, Qowaidul Fiqih dan Qowaidul Imla'.
- b. SMA Al-Multazam, pendidikan formal kedua bagi santri-santri Pondok Pesantren Al-Multazam setelah selesai di jenjang

⁷² Diperoleh dari hasil dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Madrasah Tsanawiyah yang di dalamnya pembelajarannya *full day* menyeimbangkan ilmu agama dan umum sehingga terdapat dua kurikulum: Kurikulum dari Kemendikbud dan Kurikulum Berbasis Pesantren (seperti Tafsir Al-qur'an, Ilmu Hadits, Ushul Fiqih, Akhlak, Tauhid, Nahwu Alfiyah Ibn Malik, dan Ilmu Falak).

2. Pendidikan Informal

- a. Madrasah diniyah, Madrasah diniyah ini dilakukan oleh semua santri Al-Multazam setiap selesai melaksanakan shalat ashar dengan didampingi oleh para ustadz dan ustadzah dan pembelajaran dengan *sorogan* fokus kepada kitab kuning, untuk tingkat MTs biasanya mengaji kitab Shorof dan Nahwu Jurumiyyah dan Imrithi. Untuk tingkat SMA biasanya mengaji kitab Fathul Qorib (kelas X dan XI SMA Al-Multazam), dan kitab Dalailul Khoirot (kelas XII SMA Al-Multazam).

3. Pendidikan Nonformal

- a. Lembaga Murottilil Qur'an (Tahsin dan Tahfidzul Qur'an) untuk semua santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik tingkat MTs maupun SMA setiap selesai shalat shubuh mengaji al-qur'an satu per satu dengan didampingi para ustadz dan ustadzah dan untuk malamnya yang ingin hafalan Al-Qur'an, K.H. Makinuddin mewadahi bagi santri-santrinya untuk setoran setiap hari setelah shalat isya' untuk santri putri kepada Ning Hj. Faiqoh Zuhdiana, S. Sy (anak dari K.H. Makinuddin Qomari).

- b. Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (Arab dan Inggris) mendampingi, membimbing, dan mengajari santri Pondok Pesantren Al-Multazam baik tingkat MTs maupun SMA setiap hari setelah shalat maghrib untuk memahami dan mempelajari bahasa Arab dan Inggris dengan baik dan benar. Mengingat semua santri Pondok Pesantren Al-Multazam diwajibkan memakai dua bahasa itu dalam percakapan sehari-hari dengan teman, tutor, dan guru. K.H. Makinuddin Qomari mewadahi santri-santrinya untuk menjadi ahli dalam kedua bahasa tersebut dengan mendatangkan para tutor lulusan dalam negeri maupun luar negeri.
- c. Lembaga Pengembangan Bakat dan Minat untuk santri Pondok Pesantren Al-Multazam mengembangkan bakat dan minatnya. K.H. Makinuddin Qomari memberikan wadah bagi santri-santrinya untuk aktif dalam mengembangkan bakat dan minat dengan adanya Organisasi Santri yaitu ISMA (Ikatan Santri Al-Multazam) dan ekstrakurikuler pondok dan sekolah.

Peningkatan prestasi santri oleh kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto tidak menggurui, melainkan menemani dan membimbing masyarakat pondok pesantren untuk turut aktif untuk menentukan langkah ke depannya dan memaknai setiap tindakannya agar lebih bermanfaat bagi dirinya yang dijadikan sebagai pengalaman berharga dan bagi santri-santri untuk

kehidupan ke depannya setelah lulus dari Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto.

Dalam melakukan kegiatan peningkatan prestasi santri, Kiai Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto lebih selektif dalam memilih anggota yang bertanggung jawab di setiap unit lembaga yang terbentuk serta dalam hal kerjasama dengan pihak eksternal untuk peningkatan prestasi santri. Implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri itu memiliki lima asas yang selalu dipegang teguh, yaitu:⁷³

1. Menempatkan santri sebagai pelaku aktif untuk berkarya dan berprestasi bukan hanya sebagai sasaran pasif.
2. Penguatan potensi di Lingkungan Pondok Pesantren.
3. Peran serta masyarakat pondok pesantren (santri, pengurus pondok, wali santri, dan karyawan) dan masyarakat sekitar dalam meningkatkan prestasi santri mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, refleksi, hingga evaluasi.
4. Terjadinya peningkatan kesadaran bagi setiap warga masyarakat pondok pesantren.
5. Adanya kesinambungan setelah program yang dilakukan berakhir.

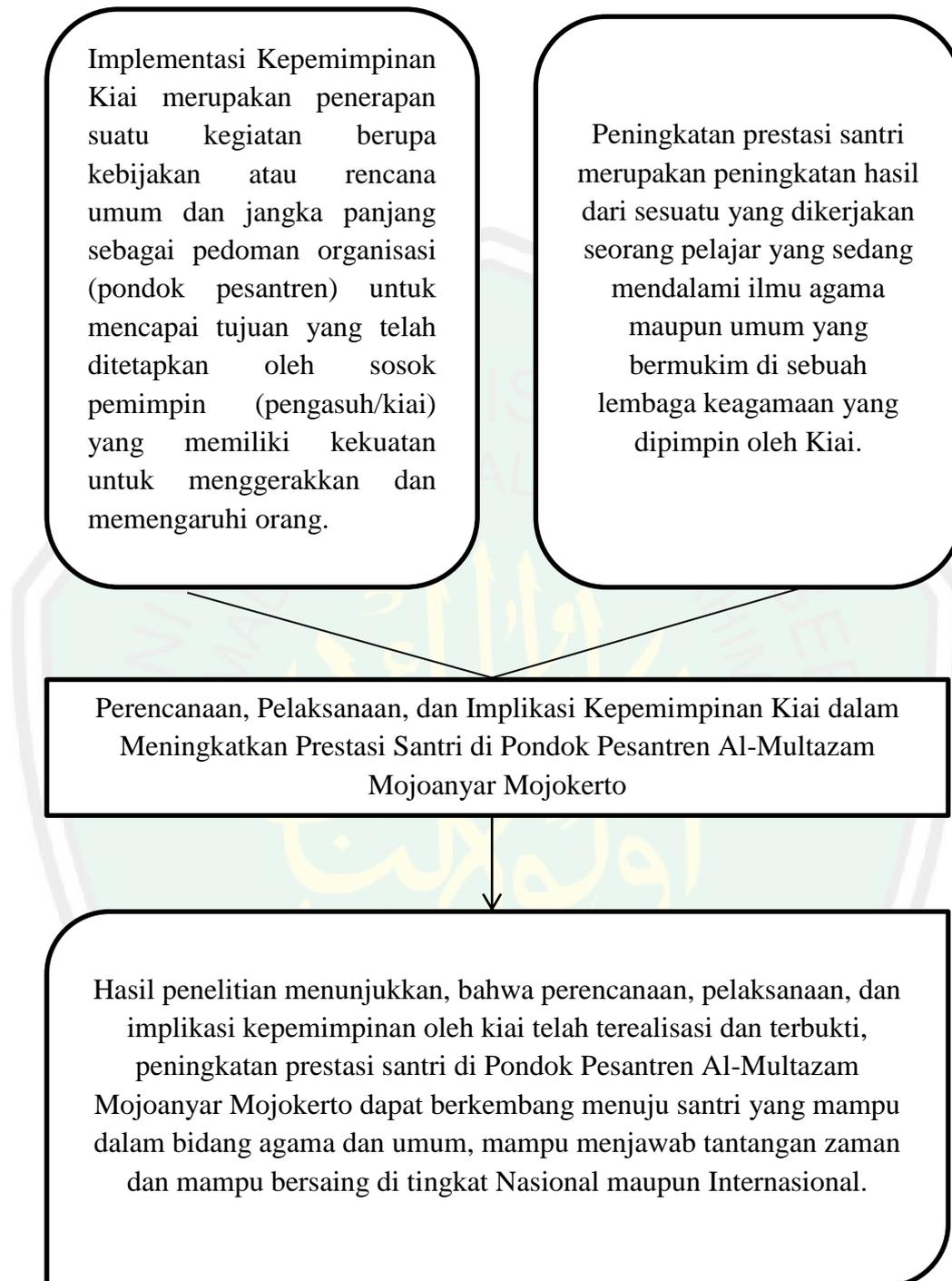
Implikasi dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, yaitu

⁷³ Diperoleh dari hasil dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

berkembangnya unit-unit yang dijadikan sebagai wadah para santri dalam meningkatkan prestasi santri baik di bidang agama maupun umum, semakin terkenalnya Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto di kalangan Pondok Bilingual di Indonesia, banyaknya lulusan Timur Tengah, lulusan Pondok Pesantren Bilingual (Pondok Pesantren Nurul Jadid dan Gontor), lulusan Pondok Pesantren Salaf (Pondok Pesantren Lirboyo) yang ingin mengabdikan dan mengajar di Pondok Pesantren Al-Multazam karena terkenal semi salaf-modern yang menyeimbangkan ilmu agama dan umumnya.

Pada tahap paska perencanaan dan pelaksanaan ada beberapa hal yang menjadi tolak ukur dalam implikasi perencanaan dan pelaksanaan. Menurut Thomas V Bhoma, yaitu; 1) *success* merupakan apabila suatu lembaga mampu memformulasikan (merencanakan) dengan baik serta mampu mengimplementasikan dengan tepat, maka dapat dikatakan *success* yang merupakan posisi terbaik yang diinginkan oleh setiap lembaga 2) *roulette* merupakan apabila suatu lembaga memformulasikan (merencanakan) kurang baik serta pengimplementasiannya kurang baik, 3) *trouble* merupakan apabila suatu lembaga memformulasikan (merencanakan) dengan baik akan tetapi pengimplementasiannya yang kurang baik, 4) *failure* merupakan apabila suatu lembaga mengalami posisi terburuk mulai dari perencanaannya sampai dengan pengimplementasiannya.⁷⁴

⁷⁴ Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2006) hlm. 251



Gambar 5.2 Bagan Kerangka Hasil Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto telah berkembang saat ini dengan berbagai fakta lapangan yang telah ada dan hasil observasi oleh peneliti di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, dalam konteks perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto. Ada tiga kunci dari perencanaan kepemimpinan kiai, yaitu:
 - a. *Analysis* (analisis)
 - b. *Setting Direction* (penetapan arah-tujuan)
 - c. *Action Planning* (perencanaan tindakan)
2. Pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto adalah dengan menggunakan:
 - a. Mendengar (*listening*)
 - b. Mengklarifikasi (*clarifying*) dan Mempresentasikan (*presenting*)
 - c. Negoisasi (*negotiating*)
 - d. Memecahkan masalah (*problem solving*)

- e. Mengarahkan (*directing*) dan Memberikan penguat (*reinforcing*)
 - f. Memotivasi (*motivate*)
3. Implikasi/dampak kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto terealisasi dan terbukti berkembangnya Lembaga formal, informal, dan nonformal yang didirikan untuk membimbing semua santri yang dipimpin, dibina, dan didampingi langsung oleh Pengasuh (kiai) Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sehingga terwujudnya prestasi-prestasi santri baik dalam bidang ilmu agama maupun umum.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah peneliti sampaikan di atas, peneliti ingin mengemukakan beberapa saran, di antaranya:

1. Bagi Pemerhati Pendidikan

Peneliti setelah melihat sepak terjang awal berdirinya Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto, merekomendasikan bahwa Pendidikan Pondok Pesantren dalam memaknai salaf itu tidak hanya kuno tetapi mampu mencetak kader bangsa yang mampu menjawab tantangan zaman sehingga menghasilkan santri yang berprestasi di dalam ilmu agama maupun umum.

2. Bagi Lembaga (Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto)

Peneliti melihat implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto sudah terkonsep secara sistematis dan baik tetapi juga harus diimbangi dengan implementasi dengan kepemimpinan yang lebih baik lagi.

3. Bagi Peneliti

Peneliti menyadari bahwa masih banyak sekali kesalahan dan kekeliruan dalam penelitian skripsi ini, namun dengan adanya karya ilmiah ini, diharapkan peneliti mampu memperbaiki individu peneliti dalam mengabdikan dan berkarya.

DAFTAR PUSTAKA

- Almath, Muhammad Faiz, 1991, *1100 Hadits Terpilih: Sinar Ajaran Muhammad*, Jakarta: Gema Insani Press
- Arifin, Imron, 1993, *Kepemimpinan Kyai*, Malang: Kalimasada Press
- Bahri Djamarah, Syaiful, 1994, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, Surabaya: Usaha Nasional
- Departemen Pendidikan Nasional, 2009, *Tesaurus Alfabetis Bahasa Indonesia*, Bandung: Mizan
- Djaali, 2008, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Dokumen yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
- Efendi, Nur, 2014, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, Yogyakarta: Teras
- Handoko, T. Hani, 2013, *Manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE
- Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah
- Imam al-Ghazali, 2000, *Ihya' Ulumuddin juz II*, Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah
- J. Moleong, Lexy, 2007, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- J. Moleong, Lexy, 2009, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mas'ud, Abdurrahman, 2004, *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi*, Yogyakarta: LKIS
- Maunah, Binti, 2009, *Landasan Pendidikan*, Yogyakarta: Teras
- Mua'awanah, 2009, *Manajemen Pesantren Mahasiswa*, Kediri: STAIN Kediri Press

- Muchtarom, Zaini, 1996, *Dasar-dasar Manajemen Dakwa*, Yogyakarta: Al-Amin Press
- Mulyasa, 2008, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nashir, Ridwal, 2010, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Ditengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Purwanto, Iwan, *Manajemen Strategi: Pedoman Jitu dan Efektif Membidik Sasaran Perusahaan Melalui Analisis Aspek Internal dan Eksternal*
- Purwanto, Iwan, 2006, *Manajemen Strategi*, Bandung: CV. Yrama Widya
- Rahmawati, Zeny, 2009, *Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al- Anwar Sarang Rembang Jateng*, Malang: Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
- Rivai, Veithzal, dkk, 2009, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara
- Rofiq A.dkk, 2005, *Pemberdayaan Pesantren; Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Dauroh Kebudayaan*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren
- Salim, Haitami, dkk., 2012, *Studi Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Slameto, 2003, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta
- Syah, Muhibbin, 2010, *Psikologi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sri Wahyudi, Agustinus, 2006, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Sukamto, 1999, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: PT Pustaka LP3ES
- Sukmadinata, Nana Syaodih, 2011, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya
- Suprayogo, Imam, 2007, *Kyai dan Politik, Membaca Citra Politik Kyai*, Malang: UIN Malang Press

- Umar, Nasaruddin, 2014, *Rethinking Pesantren*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Usman, Nurdin, 2002, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wahab, Abdul Aziz, 2008, *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta
- Walid, M. 2010, *Napak Tilas Kepemimpinan K. H. Ach. Muzakky Syah*, Yogyakarta: Absolute Media
- Ziemek, Manfred, 1986, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat





LAMPIRAN-LAMPIRAN

Pedoman Penelitian Kualitatif

Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

No	Fokus Masalah	Informan	Metode		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana perencanaan dari - Kepemimpinan kiai dalam - Meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? 	1. Pengasuh/Kiai	<ul style="list-style-type: none"> a. Bagaimana perencanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? b. Apa yang menjadi acuan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? c. Siapa saja yang berperan dalam implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? d. Bentuk implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam 	<ul style="list-style-type: none"> - Sarana dan Prasarana - Konsep Peningkatan prestasi santri Lembaga bagi santri (formal, informal, dan nonformal) 	<ul style="list-style-type: none"> - Buku pedoman peningkatan prestasi santri - Struktur pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam - Foto-foto

			<p>Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>e. Bagaimana fokus implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>f. Bagaimana mensosialisasikan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p>		
		2. Pengurus	<p>a. Bagaimana perencanaan dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Apa yang menjadi acuan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>c. Siapa saja yang berperan dalam implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri</p>		

			<p>di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>d. Bentuk kegiatan seperti apa yang mampu membentuk implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>e. Seperti apa yang menjadi fokus implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>f. Bagaimana mensosialisasikan serta mengajak santri untuk ikut melaksanakan kegiatan?</p>		
		3. Masyarakat	<p>a. Adakah melibatkan masyarakat dalam implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Bagaimana Pengurus mensosialisasikan seluruh kegiatan implementasi kepemimpinan kiai</p>		

			dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Mojoanyar Mojokerto?		
2.	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana pelaksanaan dari - Kepemimpinan kiai dalam - Meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? 	1. Pengasuh/Kiai	<ul style="list-style-type: none"> a. Bagaimana sistem pelaksanaan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? c. Bagaimana membentuk pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? d. Apakah ada kaitannya antara implementasi kepemimpinan kiai dan pelaksanaan dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ikut serta dalam kegiatan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto - Sarana dan prasarana - Konsep peningkatan prestasi santri - Lembaga (Formal, Informal, dan Nonformal) 	<ul style="list-style-type: none"> - Foto-foto - Jadwal kegiatan
		2. Pengurus	a. Bagaimana sistem pelaksanaan		

			<p>kegiatan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>c. Bagaimana membentuk implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>d. Bagaimana pembentukan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p>		
		3. Masyarakat	a. Bagaimana sistem pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di		

			<p>Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>c. Adakah kegiatan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p>		
3.	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana implikasi dari - Kepemimpinan kiai dalam -Meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto? 	1. Pengasuh/Kiai	<p>a. Bagaimana implikasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Bagaimana hasil dari implentasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>c. Bagaimana kriteria keberhasilan kepemimpinan kiai dalam</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ikut serta menyaksikan kegiatan pengasuh bersama santri - Sarana dan prasarana - Konsep peningkatan prestasi santri - Lembaga 	- Foto-foto kegiatan santri

			<p>meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p>	(Formal, Informal, dan Nonformal)	
		2. Pengurus	<p>a. Bagaimana dampak/implikasi kegiatan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Bagaimana hasil dari pembentukan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>c. Bagaimana kriteria keberhasilan pembentukan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan</p>		

			<p>penghambat kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p>		
		3. Masyarakat	<p>a. Bagaimana pengaruh dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>b. Bagaimana hasil dari kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>c. Bagaimana kriteria keberhasilan implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto?</p>		

Transkrip Wawancara

Informan : K.H. Makinuddin Qomari

Tempat : Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Tanggal : 29 Januari 2020

1. Apa itu Kepemimpinan Kiai?

Jawab: Kiai di sini sebagai tokoh sentral yang memiliki berbagai tanggung jawab yang dipimpinnya yaitu, sebagai pengasuh pondok pesantren, sebagai tokoh masyarakat, dan sebagai ulama'. Di mana bertanggung jawab untuk mengelola lembaga pesantren untuk terus mengembangkan pondok pesantren dari berbagai sektoral yang berkelanjutan, mengembangkan bidang spiritual maupun intelektual masyarakat sekitar, dan baik dalam bersikap, berbuat, dan teladan baik.

2. Kapan berdirinya Pondok Pesantren Al-Multazam?

Jawab: Pondok Pesantren Al-Multazam berdiri pada tanggal 19 Rabi'ul Akhir 1415 H atau 25 September 1994 M.

3. Apa yang menginspirasi untuk membangun Pondok Pesantren Al-Multazam?

Jawab: Pertama kalinya saya pergi ke tanah suci Makkah untuk menunaikan ibadah haji, saya sempat merenung saat menunaikan ibadah haji di pelataran ka'bah yang saat itu sedang dibuka, karena ka'bah sedang dicuci oleh petugas. Saya mendapat pemikiran yang tiba-tiba terlintas dipikiran, betapa hebat dan mulianya nabi Ibrahim as yang telah membangun ka'bah (sebuah tempat Allah yang agung). Kebetulan saat itu saya duduk tepat di tempat paling mustajabah yaitu "Multazam", seketika itu saya ingin membangun sebuah pondok pesantren yang diberi nama "Al-Multazam". Dengan harapan bangunan yang kelak dibangun akan menjadi tempat yang mustajabah bagi orang-orang yang berada di dalamnya.

4. Apa implementasi kepemimpinan kiai sejauh ini?

Jawab: Sangat banyak di antaranya santri-santri di sini banyak menorehkan banyak prestasi karena bantuan dari para tutor, ustadz, ustadzah, dan karyawan di sini.

5. Bagaimana bentuk konkret implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri?

Jawab: Dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang matang dan sistematis. Membangun lembaga formal, informal, dan nonformal yang dikembangkan dengan kurikulum Kemenag, Kemendikbud, dan kurikulum *ala* Pondok Pesantren Al-Multazam. Walaupun ada kurikulum *ala* Pondok Pesantren Al-Multazam tetapi berusaha untuk manajemen dengan baik untuk mengembangkan potensi-potensi santri sehingga banyaknya prestasi yang dihasilkan baik dari bidang ilmu agama maupun umum.

6. Mengapa harus mendirikan Pondok Pesantren dengan membentuk lembaga formal, informal, dan nonformal?

Jawab: Sesuai dengan visi dan misi Pondok Pesantren Al-Multazam menerapkan sistem terpadu antara salaf dan modern, hal ini dilakukan agar Pondok Pesantren Al-Multazam tetap relevan dengan kondisi zaman yang terus berkembang dengan tetap berpegang pada prinsip “Mempertahankan tradisi lama yang masih eksis, dan mengambil tradisi baru yang lebih relevan” dan “Mampu mencetak kader bangsa yang mampu menjawab tantangan zaman”.

7. Bagaimana komunikasi yang dibangun dengan masyarakat pondok dan sekitar?

Jawab: Komunikasi yang dibangun adalah komunikasi partisipatif, yaitu yang mana semua yang ada di sini baik itu pengurus pondok, ustadz dan ustadzah, santri, dan karyawan berhak menyampaikan pendapat mereka dengan bahasa mereka pula, gunanya untuk perbaikan-perbaikan dan langkah selanjutnya.

8. Bagaimana bentuk program dari implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri?

Jawab: Programnya ya ngikut kurikulum Kemenag, Kemendikbud, dan *ala* Pondok Pesantren Al-Multazam (sorogan, hafalan/Muhafadzoh Tashrif, Imrithi, dan Alfiyah Ibn Malik, dan lain-lain).

9. Apa yang menjadi acuan implelementasi kiai dalam meningkatkan prestasi santri?

Jawab: yang menjadi acuan mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri yaitu bisa menyesuaikan situasi, kondisi, dan kebutuhan santri masa kini.



Informan : Putri Ilmi Rukmana (Pengurus Pondok Pesantren Al-Multazam)

Tempat : Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Tanggal : 12 Februari 2020

1. Apa itu Kepemimpinan Kiai?

Jawab: Kepemimpinan kiai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri dibandingkan dengan tokoh pendidikan lainnya.

2. Apa implementasi kepemimpinan kiai sejauh ini?

Jawab: Sejauh ini berdampak banyak, di antaranya di sini santrinya mampu berprestasi di bidang ilmu agama dan umum.

3. Bagaimana bentuk konkret implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri?

Jawab: Membangun lembaga formal, informal, dan nonformal yang dikembangkan dengan kurikulum Kemenag, Kemendikbud, dan kurikulum ala Pondok Pesantren Al-Multazam. Walaupun ada kurikulum *ala* Pondok Pesantren Al-Multazam tetapi kiai berusaha untuk memanajemen dengan baik untuk mengembangkan potensi-potensi santri sehingga banyaknya prestasi yang dihasilkan baik dari bidang ilmu agama maupun umum.

4. Mengapa harus mendirikan Pondok Pesantren dengan membentuk lembaga formal, informal, dan nonformal?

Jawab: Hal ini dilakukan agar Pondok Pesantren Al-Multazam tetap relevan dengan kondisi zaman yang terus berkembang dengan tetap berpegang pada prinsip “Mempertahankan tradisi lama yang masih eksis, dan mengambil tradisi baru yang lebih relevan” dan “Mampu mencetak kader bangsa yang mampu menjawab tantangan zaman”.

5. Bagaimana komunikasi yang dibangun dengan masyarakat pondok dan sekitar?

Jawab: Komunikasi yang dibangun adalah komunikasi partisipatif, yaitu yang mana semua yang ada di sini baik itu pengurus pondok, ustadz dan ustadzah, santri, dan karyawan berhak menyampaikan pendapat mereka dengan bahasa mereka pula, gunanya untuk perbaikan-perbaikan dan langkah selanjutnya dari kepemimpinan kiai ke depannya.

6. Bagaimana bentuk program dari implementasi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan prestasi santri?

Jawab: Programnya ya ngikut kurikulum Kemenag, Kemendikbud, dan ala Pondok Pesantren Al-Multazam (sorogan, hafalan/Muhafadzoh Tashrif, Imrithi, dan Alfiyah Ibn Malik, dan lain-lain)

7. Apa yang menjadi acuan implelementasi kiai dalam meningkatkan prestasi santri?

Jawab: yang menjadi acuan program kiai dalam mengembangkan dan meningkatkan prestasi santri yaitu bisa menyesuaikan situasi, kondisi, dan kebutuhan santri masa kini.



**KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50 Malang, Telepon (0341) 552398, Faksimile (0341) 552398

BUKTI KONSULTASI

Nama : Kharisma Novi Yuliana
NIM : 16170054
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
Dosen Pembimbing : Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I

No	Tanggal	Hal yang dikonsultasikan	Tanda Tangan
1	13/12/2019	Proposal Bab 1-3	
2	28/12/2019	Revisi Proposal Bab 1-3	
3	12/11/2020	Konsultasi Bab 4	
4	18/11/2020	Revisi Bab 4 & Konsultasi Bab 5	
5	26/11/2020	Revisi Bab 5 & Konsultasi Bab 6 dan Lampiran-lampiran	
6	14/12/2020	Konsultasi Bab 1-6	
7	14/12/2020	Acc Skripsi Penelitian	

Malang, 14 Desember 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. Mulyono, MA

NIP. 19660626 200501 1 003



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 : 193 /Un.03.1/TL.00.1/01/2020
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

17 Januari 2020

Kepada
Yth. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto
di
Mojokerto

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 : Kharisma Novi Yuliana
NIM : 16170054
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2019/2020
Judul Skripsi : **Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto**
Lama Penelitian : Januari 2020 sampai dengan Maret 2020
(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. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip



Nomor : 53/SK/PPAM/III/2020
Perihal : SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Lampiran :-

Kepada:

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Salam silaturahmi kami sampaikan, semoga Rohmat dan Ridho Allah selalu menyertai kita semua. Sholawat serta salam selalu kami curahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari jaman jahiliyah menuju jaman yang terang benderang ini, yakni *Ad-dinul Islam wal Iman*. Sehubungan dengan ini, kami menerangkan bahwa:

Nama : Kharisma Novi Yuliana
NIM : 16170054
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester : Genap
Lembaga Asal : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Prestasi Santri di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto

Telah melakukan penelitian skripsi di Pondok Pesantren Al-Multazam Mojoanyar Mojokerto yang dimulai pada bulan Januari 2020 sampai dengan Maret 2020 (3 bulan).

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan, *Jazakumullahu ahsanal jaza'*.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Mojokerto, 03 Sya'ban 1441 H
28 Maret 2020 M

Pengasuh
Pondok Pesantren Al-Multazam

Makinuddin Qomari

Hasil Dokumentasi



(Pondok Pesantren Al-Multazam tampak depan dan dalam)



(Potret K.H. Makinuddin Qomari dan Nyai Hj. Wachidah Ismail beserta putra-putrinya)



(Potret K.H. Makinuddin Qomari bersama para Masyayikh masyhur)



(Kepemimpinan Kiai dalam bidang agama maupun umum)





(Kegiatan Santri baik Formal, informal, dan nonformal)



(Lembaga Pendidikan MTs dan SMA Al-Multazam)



Organisasi Santri (ISMA) dan Organisasi Alumni (IKAMA)



Juara 2 Lomba Geospasial Inovatif Nasional UGM

Juara II lomba Penulisan Esai Tingkat MA/SMA/SMKSE- JAWA TIMUR Tahun Pelajaran 2019 2020



(Penghargaan Prestasi Santri dalam Bidang agama maupun umum)



(Potret jajaran Pengurus Pondok, Ustadz, dan Ustadzah)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Kharisma Novi Yuliana

Tempat, Tanggal Lahir : Sidoarjo, 10 Juli 1998

Alamat : Desa Seketi RT: 02 RW: 07, Kec. Balongbendo,
Kab. Sidoarjo

Email : kharismanovi36@gmail.com

Riwayat Pendidikan : 1. RA Nurul Ulum Seketi
2. MI Nurul Ulum Seketi
3. MTs Al-Multazam Mojokerto
4. SMA Al-Multazam Mojokerto
5. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang