

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGUATKAN SIKAP
MODERASI SANTRI
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono
Pagelaran Malang)**

Tesis

Oleh:

Arif Khairur Rozaq
NIM 200106210032



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2022**

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGUATKAN SIKAP
MODERASI SANTRI
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono
Pagelaran Malang)**

Tesis
Diajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

OLEH
ARIF KHAIRUR ROZAQ
NIM 200106210032

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “*Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang)*” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 27 Mei 2022


Pembimbing I



Drs. H. Basri, MA., Ph.D.
NIP. 196812311994031022

Malang, 27 Mei 2022

Pembimbing II



Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.
NIP. 197902022006042003

Malang, 30 Mei 2022

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.
NIP. 198010012008011016

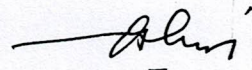
LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “*Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang)*” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 01 Juli 2022.

Dewan Penguji,
Ketua Penguji,

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

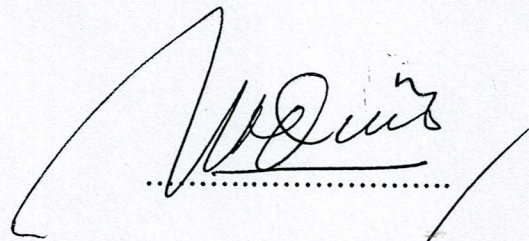
Tanda Tangan



.....

Penguji Utama,


Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I.
NIP. 196512051994031003



.....

Anggota,

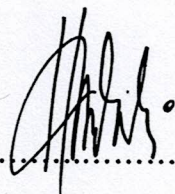
Drs. H. Basri, MA., Ph.D.
NIP. 196812311994031022



.....

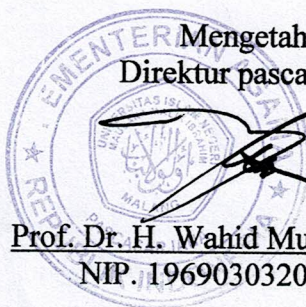
Anggota,

Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.
NIP. 197902022006042003



.....

Mengetahui,
Direktur pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd., Ak.
NIP. 196903032000031002

PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arif Khairur Rozaq
NIM : 200106210032
Program studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul tesis : Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi
Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot
Karangsuko Pagelaran Malang)

Menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 13 Juli 2022

Hormat saya,



Arif Khairur Rozaq

NIM. 200106210032

MOTO

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya:

“Katakanlah (Nabi Muhammad), “Apakah sama orang-orang yang mengetahui (hak-hak Allah) dengan orang-orang yang tidak mengetahui (hak-hak Allah)?” (Al-Qur`an Surah Az-Zumar ayat 9).

ABSTRAK

Rozaq, Arif, Khairur. 2022. *Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (I) Drs. H. Basri, MA., Ph.D. (II) Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kiai, Sikap Moderasi, Santri

Moderasi merupakan salah satu solusi untuk mempraktikkan ajaran agama secara *wasathiyah*. Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki sikap moderat dalam karakter, moderat dalam mengatasi permasalahan, moderat dalam pemahaman teks Al-Qur`an dan Sunnah, dan moderat dalam menyikapi aliran dalam Islam. Dalam merealisasi sikap moderasi pada santri, Kiai berperan sebagai tokoh sentral. Hal ini karena Kiai memiliki otoritas penuh dalam kelangsungan hidup dan keberadaan Pondok Pesantren Al-Khoirot. Otoritas yang dimiliki oleh Kiai terkait dengan kebijakan diantaranya yaitu: menentukan visi, misi, tujuan, dan program yang akan dijalankan di Pondok Pesantren Al-Khoirot. Kiai juga turun tangan secara langsung dalam mengajar dan membina santri.

Tesis ini berusaha mengungkap tentang kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot, dengan fokus pada tiga hal, yaitu: 1) Peran kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot, 2) Langkah-langkah yang dilakukan kepemimpinan Kiai, 3) Evaluasi yang dilakukan kepemimpinan Kiai.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus (*case study*). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman secara interaktif dengan tiga langkah, yaitu: kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan uji kredibilitas (*credibility*), uji ketergantungan (*dependability*), dan uji kepastian (*confirmability*).

Hasil penelitian ini sebagai berikut: 1) Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki empat peran, yaitu: Kiai sebagai penentu arah, Kiai sebagai agen perubahan, Kiai sebagai juru bicara, dan Kiai sebagai pembina. Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Kiai menggunakan gaya kepemimpinan situasional berupa pendelegasian, bimbingan, dan pengarahan terhadap bawahan, 2) Dalam membentuk dan menguatkan sikap moderasi santri, Kiai menekankan pada pengkajian kitab oleh Kiai dan kurikulum, baik kurikulum pesantren, Madin maupun sekolah formal, 3) Pelaksanaan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot belum menemui kendala yang berarti. Begitu pula dengan pelaksanaan penguatan sikap moderasi santri yang mana sudah sesuai dengan harapan Kiai. Karakteristik keseharian santri dalam mengimplementasikan sikap moderasi sudah baik.

ABSTRACT

Rozaq, Arif, Khairur. 2022. *Kiai's Leadership in Strengthening Moderation Attitudes of Santri (Case Study at Islamic Boarding School of Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang)*. Master Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate, Universitas Islam Negeri Malang, Supervisors: (I) Drs. H. Basri, MA., Ph.D. (II) Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

Keywords: Kiai Leadership, Moderation Attitude, *Santri*

Moderation is one solution to practicing *wasathiyah* religious teachings. The students of Al-Khoirot Islamic Boarding School have a moderate attitude in character, moderate in overcoming problems, moderate in understanding the text of the Al-Qur'an and Sunnah, and moderate in responding to the flow in Islam. In applying religious moderation, Al-Khoirot Islamic Boarding School makes the kiai the central figure. It is because the kiai has full authority in the survival and existence of the Al-Khoirot Islamic Boarding School. The authority possessed by the kiai concerning policies encompasses determining the vision, mission, goals, and programs to be carried out at the Al-Khoirot Islamic Boarding School. Kiai also intervenes directly in teaching and fostering *santri* (students).

For this reason, this master thesis seeks to reveal the kiai's leadership in strengthening the moderation attitude of students at the Al-Khoirot Islamic Boarding School, focusing on three aspects: 1) The role of the kiai's leadership in strengthening the moderation attitude of students at the Al-Khoirot Islamic Boarding School, 2) Steps carried out by the kiai, and 3) Evaluation performed by the kiai's leadership.

In this study, the researcher used a qualitative approach with a case study type. Data collection techniques were carried out through interviews, observation, and documentation. Data analysis was then performed utilizing the Miles and Huberman interactive model with three steps: data condensation, data presentation, and conclusion drawing/verification. Furthermore, checking the data validity was conducted using a credibility test, a dependency test, and a confirmability test.

The results of this study revealed the following. 1) Kiai at the Al-Khoirot Islamic Boarding School, in carrying out his leadership, had four roles: kiai as a guide, as an agent of change, as a spokesperson, and as a coach. To achieve the maximum leadership role, the kiai used a situational leadership style in the form of delegation, guidance, and direction to subordinates. 2) In forming and strengthening the moderation attitude of the students, the kiai emphasized the study of *Kitabs* by the kiai and the curriculum, both the Islamic boarding school curriculum, *madrasah diniyah*, and formal schools. 3) The implementation of kiai's leadership in strengthening the moderation attitude of students at Al-Khoirot Islamic Boarding School had not encountered significant obstacles. Likewise, the implementation of strengthening the moderation attitude of students aligned with the kiai's expectations. In addition, the daily characteristics of the students in implementing the attitude of religious moderation were good.

الملخص

الرزاق, عارف, خير. ٢٠٢٢م. رعاية كياهي في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب (دراسة الحالة في المعهد الإسلامي الخيرات كارانج سوكا مالانج). أطروحة, كلية دراسة العليا بالجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج. المشرف: (١) د. بصري الحاج, (٢) د. عند آمنة الزهرية.

الكلمات المفتاحية: رعاية كياهي، موقف الاعتدال، الطلاب

إعتدال هو أحد من الحلول لممارسة التعاليم الدينية مع الوساطية. في تطبيق إعتدال الدينية، كان كياهي شخصاً رئيساً بالمعهد الإسلامي الخيرات. وهذا لأن كياهي له سلطة كاملة في بقاء ووجود المعهد الإسلامي الخيرات. تتعلق هذه السلطة بالسياسات منها تحديد الرؤية، والرسالة، والأهداف والبرامج التي سيتم تنفيذها في المعهد الإسلامي الخيرات. وتشارك كياهي مباشرة في التدريس وتربية الطلاب.

يهدف هذا البحث للتعبير عن رعاية كياهي في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات. تكون تركيز البحث فيه ثلاثاً، منها: (١) دور رعاية كياهي في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات. (٢) الخطوات المتخذة في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات. (٣) التقييم بالخطوات المتخذة في تعزيز الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات.

هذا البحث يدخل إلى البحث الكيفي، ويدخل نوع البحث بالبحث الدراسة الحالة. استخدم الباحث طريقة جمع البيانات بثلاث طرق وهي المقابلة والملاحظة والتوثيق. وتكون صحة البيانات عن الإختبار المصدقي، الإختبار التبعي، والإختبار اليقيني.

نتائج هذا البحث تدل أن: (١) كان دور رعاية كياهي في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات أربعة، منها كياهي كالمُرشد، كياهي كالكوكيل التغيير، كياهي كالمُتحدث، و كياهي كالباني. إستخدمت أسلوب الرعاية فيه أسلوب الرعاية الظرفية بالتفويض، والإرشاد، والتوجيه للمرؤوسين. (٢) الخطوات المتخذة في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات هي يؤكد كياهي على دراسة الكتب من كياهي والمناهج الدراسية إما منهج الدراسية المعهدي، ومنهج الدراسية بالمدرسة الدينية، ومنهج الدراسية بالمدرسة الرسمية. (٣) التقييم بالخطوات المتخذة في تعزيز موقف الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات هي لم يواجه بالعقبات الكبيرة. وكذلك تنفيذ تعزيز الاعتدال لدى الطلاب بالمعهد الإسلامي الخيرات الذي يتوافق بتوقعات كياهي. وأما خصائص اليومية لدى الطلاب في تنفيذ موقف الاعتدال الديني بحالة جيدة.

KATA PENGANTAR

Segala puji hanyalah milik Allah Tuhan semesta alam. Peneliti memanjatkan puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kekuatan, kesehatan, hidayah serta ridha-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “*Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang)*” dengan baik dan lancar. Semoga shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak lepas dari adanya bantuan, motivasi dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. dan para Wakil Rektor.
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd., Ak. dan Wakil Direktur Drs. H. Basri, MA., Ph.D., atas semua layanan dan fasilitas yang baik, yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. dan Dr. Muhammad Amin Nur, M.A. atas motivasi dan kemudahan layanan studi.
4. Dosen Pembimbing I, Drs. H. Basri, MA., Ph.D. atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
5. Dosen Pembimbing II, Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd. atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
6. Semua dosen Pascasarjana yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan, wawasan, dan inspirasi bagi penulis untuk meningkatkan kualitas akademik.
7. Semua staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah banyak memberikan kemudahan-kemudahan layanan akademik dan administrative selama penulis menyelesaikan studi.

8. Semua sivitas Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang khususnya pengasuh pesantren, KH. Ahmad Fatih Syuhud, semua pengurus dan santri yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dalam penelitian.
9. Kedua orang tua, ayahanda Suroso dan ibunda Suri'ah serta adinda Irsyad Ahmad Rifa'i yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi dan do'a kepada penulis.
10. Teman-teman kelas MPI C yang selalu memberikan dorongan moral, perhatian dan pengertian selama penulis menempuh studi.

Semoga amal shalih yang telah mereka semua lakukan diberikan balasan yang berlipat ganda oleh Allah SWT, aamiin.

Malang, 13 Juli 2022

Hormat saya,



Arif Khairur Rozaq

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Perspektif Teoretik Masalah Penelitian	16
B. Kerangka Berpikir.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	31
B. Kehadiran Peneliti.....	31
C. Latar Penelitian	32
D. Data dan Sumber Data Penelitian	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Analisis Data	34
G. Keabsahan Data.....	35
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	38
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	38
B. Paparan Data	39
C. Temuan Penelitian.....	75

BAB V PEMBAHASAN	82
A. Peran Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot	82
B. Langkah-langkah Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot.....	89
C. Evaluasi yang Dilakukan Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot.....	95
BAB VI PENUTUP	99
A. Kesimpulan	99
B. Implikasi.....	101
C. Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN-LAMPIRAN	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu	12
Tabel 4. 1 Daftar Buku yang Ditulis oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot.....	43
Tabel 4. 2 Jobdesk Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot	48
Tabel 4. 3 Pembagian Kegiatan Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot	58
Tabel 4. 4 Jadwal Pengkajian Kitab oleh Kiai	64
Tabel 4. 5 Daftar Kitab yang Dipelajari Santri Berdasarkan Tingkatan	66
Tabel 4. 6 Larangan dan Jenis Hukuman Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot...	71
Tabel 4. 7 Daftar Alumni yang Mengajar di Madin Al-Khoirot.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	30
Gambar 4. 1 Pengkajian Kitab oleh Kiai	41
Gambar 4. 2 Rapat Pengurus Pesantren Bersama Dewan Pengasuh	46
Gambar 4. 3 Rasio Jumlah Pengurus Lembaga di bawah Naungan Pondok Pesantren Al-Khoirot	47
Gambar 4. 4 Jenis Pelanggaran Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Indonesia merupakan negara majemuk dengan keanekaragaman ras, agama, budaya, suku, dan bahasa didalamnya. Data sensus Badan Pusat Statistik tahun 2021 menunjukkan bahwa Indonesia memiliki lebih dari 300 kelompok etnik atau suku bangsa, lebih tepatnya terdapat 1.340 suku.¹ Data Kementerian Dalam Negeri tahun 2018 mencatat jumlah penduduk Indonesia sekitar 266.534.836 jiwa. Agama-agama resmi yang dipeluk oleh penduduk Indonesia ada 6, yaitu: Islam, Kristen (Protestan), Katolik, Hindu, Budha dan Khong Hu Cu (Konfusius).²

Keberagaman yang ada seharusnya dijadikan alat untuk saling melengkapi satu sama lain, memperkuat persatuan dan kesadaran bahwa kita dilahirkan berbeda dan beragam.³ Keberagaman merupakan suatu keniscayaan yang tidak bisa dipungkiri. Oleh karena itu, sikap yang paling tepat adalah saling menghormati, toleransi dan cinta damai.⁴ Agama Islam mengajak umatnya untuk selalu berbuat kebajikan dan saling memuliakan, sebagaimana Hadits Rasulullah SAW:

¹ Directorate of Statistical Dissemination, *Statistical Yearbook of Indonesia 2021*, (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2021), 637.

² Penetapan Presiden Republik Indonesia No. 1 Tahun 1965 tentang Pencegahan Penyalahgunaan dan/atau Penodaan Agama pasal 1.

³ Afnan Fuadi, *Keragaman dalam Dinamika Sosial Budaya Kompetensi Sosial Kultural Perekat Bangsa*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2020), 2.

⁴ A. Fatih Syuhud, *Ahlussunah wal Jamaah Islam Wasathiyah Tasamuh Cinta Damai*, (Malang: Pustaka Al-Khoirot, 2020), 31.

عَنْ أَبِي ذَرٍّ جُنْدُبِ بْنِ جُنَادَةَ وَأَبِي عَبْدِ الرَّحْمَنِ مُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: (اتَّقِ اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ، وَأَتَّبِعِ السَّيِّئَةَ الْحَسَنَةَ تَمَحُّهَا، وَخَالِقِ النَّاسَ بِخُلُقٍ حَسَنٍ) رَوَاهُ التِّرْمِذِيُّ وَقَالَ: حَدِيثٌ حَسَنٌ. وَفِي بَعْضِ النَّسَخِ: حَسَنٌ صَحِيحٌ
 Artinya: “Dari Abu Dzar Jundub bin Junadah dan Abu ‘Abdirrahman Mu’adz bin Jabal radhiyallahu ‘anhuma, dari Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam beliau bersabda: “*Bertakwalah kepada Allah SWT dimanapun engkau berada. Iringilah kejelekan itu dengan kebaikan niscaya kebaikan itu akan menghapusnya (kejelekan). Dan pergaulilah manusia dengan pergaulan yang baik*”. (HR. At-Tirmidzi, dan dia berkata bahwa hadits ini merupakan hadits hasan. Pada sebagian naskah hadits, hadits ini merupakan hadits hasan shahih).⁵

Dalam menyikapi keanekaragaman Indonesia, Kementerian Agama telah merumuskan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam menguatkan moderasi beragama di Indonesia. Moderasi beragama merupakan amanah langsung dari Presiden yang harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Hal ini berdasarkan pernyataan Menag Yaqut Cholil Qoumas:

“Moderasi Beragama ini merupakan program *delivery* dari Presiden ketika saya dipanggil untuk menakhodai Kementerian Agama. Saya tidak main-main terhadap program ini. Saya sangat serius dengan program moderasi beragama”.

Menag Yaqut Cholil Qoumas menegaskan keseriusannya dalam implementasi program penguatan moderasi beragama.⁶ Moderasi beragama merupakan salah satu solusi untuk mempraktikkan ajaran agama dengan *wasathiyah* (moderat). Melalui penerapan ajaran agama yang moderat diharapkan dapat mendialogkan antara pemahaman agama dengan realitas sosial, sehingga insiden dan konflik yang pernah terjadi tidak akan terulang

⁵ Muhammad bin ‘Utsaimin, *Syarah Al-Arbain An-Nawawi*, (Beirut: Dar Fikr), 257.

⁶ Kementerian Agama RI, *Moderasi Beragama*, (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 128.

lagi, seperti: bom Bali oleh Amrozi, bom bunuh diri di Sarinah Thamrin Jakarta, dan tragedi bom Mariot dan Solo.⁷

Menyikapi permasalahan tersebut, moderasi beragama merupakan kunci untuk menciptakan kerukunan, perdamaian, dan toleransi baik sesama agama maupun antar umat beragama. Dalam menerapkan moderasi beragama, harus memiliki ilmu pengetahuan agama yang luas dan akhlak yang baik. Dengan ilmu pengetahuan agama yang komprehensif, seseorang akan bersikap bijaksana dalam memandang amaliah orang lain. Seperti kata Imam Syafi'i dalam A. Fatih Syuhud: "Pendapatku benar tapi mungkin saja salah. Pendapat orang lain salah tapi bisa saja benar".⁸

Pemahaman bahwa kebenaran tidak tunggal perlu selalu menjadi catatan agar kita bisa lebih toleran terhadap perbedaan.⁹ Dengan akhlak yang baik, seseorang akan menjunjung tinggi toleransi dan humanisme sehingga terwujud sikap mudah memaafkan, ramah, dan tidak mudah meluapkan emosi. Inilah aplikasi dari Al-Qur'an Surah Ali Imran ayat 103 sebagai berikut:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا ۗ وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ - ١٠٣

Artinya: "Dan berpegangteguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu, sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara, sedangkan (ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah, Allah

⁷ Iskandar Agung dan Amrazi Zako, *Menangkal Penyebaran Radikalisme di Sekolah*, (Bogor: IPB Press, 2018), 159-160.

⁸ A. Fatih Syuhud, *Ahlussunah wal Jamaah*, 59.

⁹ A. Fatih Syuhud, *Ahlussunah wal Jamaah*, 59.

menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk".¹⁰

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang menyebarkan paham Islam moderat sekaligus menjadi langkah preventif paham radikalisme.¹¹ Pesantren merupakan lembaga yang paling tua, pesantren dikategorikan sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai keunikan dan ciri khas yang membedakan dengan lembaga pendidikan lain, sehingga eksistensi pesantren saat ini dapat diakui kapabilitasnya yang mampu menyeberangi berbagai perubahan zaman.¹² Di dalam pesantren, para santri dididik dan diajarkan tentang karakter Islam yang moderat (*wasathiyah*). Dan pada dasarnya pendidikan yang diajarkan di pesantren mampu menumbuhkan kultur perdamaian.

Pada umumnya setiap pesantren memiliki 5 unsur utama, yaitu: kiai, pondok, santri, masjid, dan pengajaran kitab turats.¹³ Kiai merupakan tokoh sentral dalam suatu pesantren, dinamika pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang Kiai. Kiai bukan sekedar menjadi pemimpin, namun juga sebagai pemilik pesantren. Kiai juga sebagai pembimbing bagi santrinya dalam berbagai hal, sehingga peran Kiai berkembang menjadi peneliti, penyaring dan simulator aspek-aspek kebudayaan dari luar, sehingga dengan sendirinya

¹⁰ Al-Qur`an, 3: 103.

¹¹ Siti Yumnah, "Implementasi Pendidikan Islam Moderat di Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Kota Pasuruan", *Pancawahana: Jurnal Studi Islam*, 1 (April, 2020), 42.

¹² Abdul Harim, *Peran Strategi Pesantren dalam Membangun Spiritual*, (Jakarta: Media Pustaka, 2001), 28.

¹³ Zulhimma, "Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia", *Darul 'Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman*, 1, (2013), 166–167.

menempatkan kiai sebagai agen budaya (*cultural brokers*).¹⁴ Prinsip demikian, koheren dengan argumentasi Clifford Geertz dalam Mohammad Takdir Ilahi bahwa peran kiai tidak hanya sebagai seorang mediator hukum dan doktrin Islam, tetapi sebagai agen perubahan sosial (*social change*) dan perantara budaya (*cultural broker*).¹⁵

Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan pesantren yang menganut perspektif *al-wasath* (moderat) dalam ber-Islam. Secara historis, Pondok Pesantren Al-Khoirot didirikan oleh KH. Syuhud Zayyadi di Desa Karangsono Kec. Pagelaran Kab. Malang pada tahun 1963. Sejak awal berdiri hingga saat ini, Pondok Pesantren Al-Khoirot sudah mengalami tiga kali pergantian pimpinan atau pengasuh. Pengasuh pertama sekaligus pendiri Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah KH. Syuhud Zayyadi, kemudian dilanjutkan oleh menantu beliau, yaitu KH. Zainal Ali Syuyuthi. Dan saat ini, Pondok Pesantren Al-Khoirot diasuh oleh putra beliau, yaitu KH. Ahmad Fatih Syuhud.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam akidah dan manhaj mengikuti *Ahlussunnah wal Jama`ah*.¹⁶ Hal ini tercermin pada fikih dan akidah yang dianut oleh santri Pondok Pesantren Al-Khoirot, yaitu fikih madzhab Syafi`i dan akidah Asy`ariyah.¹⁷ Selain itu, maha guru *Masyayikh* Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan

¹⁴ Dawam Rahardjo, *Pergolakan Kaum Santri*, (Jakarta: P3M, 1995), 46-47.

¹⁵ Mohammad Takdir Ilahi, "Figur Elite Pesantren", *Ibda` Jurnal Kajian Islam dan Budaya*, 2, (2014), 141.

¹⁶ Ahlussunnah wal Jama`ah yang dimaksud adalah Islam yang wasathiyah, tasamuh, dan cinta damai.

¹⁷ Admin Pondok, "Akidah Pesantren", <https://www.alkhoirot.com/akidah-pesantren/#4>, diakses tanggal 05 Januari 2022.

ulama` *Ahlussunnah wal Jama`ah*, seperti: Sayid Amin Al-Kutbi, Sayid Alawi Al-Maliki, Syaikh Yasin Al-Fadani, Syaikhona Kholil Bangkalan, Sayid Salman Husaini Nadwi, dan lain-lain.¹⁸

Secara organisatoris, Pondok Pesantren Al-Khoirot sebagai lembaga maupun individu pengasuh dan pengurus yang ada di dalamnya, tidak terikat secara langsung dengan organisasi Islam Nahdlatul Ulama (NU). Tidak ada satupun dari pengasuh, pengurus dan santri Pondok Pesantren Al-Khoirot yang menjadi pengurus atau anggota NU maupun organisasi yang berafiliasi NU seperti: GP Ansor, Banser, Muslimat, Fatayat NU, PMII, IPNU dan IPPNU. Namun demikian, Pondok Pesantren Al-Khoirot menyebut dirinya sebagai penganut NU kultural yang mengikut prinsip NU dalam bersikap dan beramal, antara lain dalam menjaga nilai lama yang baik dan mengambil nilai baru yang lebih baik.¹⁹

Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki sikap moderat dalam menyikapi kelompok minoritas, baik minoritas di dalam Islam maupun di luar Islam. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot akan tetap mengakui keislaman aliran dan/atau individu selagi perbuatannya tidak ada unsur yang menyebabkan mereka menjadi kafir menurut *ijma` ulama*.²⁰

Adapun sikap moderat santri Pondok Pesantren Al-Khoirot diantaranya adalah: 1) Moderat dalam karakter, yang berarti adil, dermawan, sederhana, sabar, jujur, dan tawadu`, 2) Moderat dalam mengatasi permasalahan dan/atau

¹⁸ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹⁹ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

²⁰ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

konflik, yang berarti mengedepankan langkah persuasif dan menghindari kekerasan sebisa mungkin, 3) Moderat dalam pemahaman teks Al-Quran dan Sunnah, yang berarti memahami setiap teks nash kedua sumber tersebut secara komprehensif, dan imparial, 4) Moderat dalam menyikapi aliran dalam Islam, berarti tidak mudah mengkafirkan, tidak mudah membid'ahkan, dan tidak asal menyirikkan golongan lain di luar dirinya. Pada waktu yang sama tetap bersikap kritis pada diri sendiri.²¹

Berdasarkan hasil observasi, santri Pondok Pesantren Al-Khoirot dapat mengejawantahkan sikap moderasi dalam kesehariannya. Karakter moderat santri tercermin dari bagaimana mereka berpenampilan, bersikap, dan bertutur kata. Mereka diajarkan untuk selalu hidup sederhana mulai dari bangun tidur sampai tidur kembali. Selain itu, santri juga berakidah Asy'ariyah, berfikh pada madzhab Imam Syafi'i, bertasawuf mengikuti Imam Ghazali, dan taat pada *umara* (pemimpin). Dalam mengatasi permasalahan dan/atau konflik, mereka diajarkan dan dibiasakan mengutamakan otak daripada otot.

Dalam menerapkan sikap moderasi pada santri, Pondok Pesantren Al-Khoirot menjadikan Kiai sebagai tokoh sentral. Hal ini karena Kiai memiliki otoritas penuh dalam kelangsungan hidup dan keberadaan Pondok Pesantren Al-Khoirot. Otoritas yang dimiliki oleh Kiai terkait dengan kebijakan diantaranya yaitu: menentukan visi, misi, tujuan, dan program yang akan dijalankan di Pondok Pesantren Al-Khoirot.²²

²¹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

²² A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

Kiai di Pondok Pesantren Al-Khoiroh turun tangan secara langsung dalam mengajar dan membina santri agar tidak mengalami kesalahan dalam memahami teks keagamaan dengan harapan ketika santri sudah keluar dari pesantren (*boyong*) tidak mudah terprovokasi oleh hal-hal baru terutama yang berkaitan dengan agama.²³ Selain itu, kiai juga melakukan pendelegasian dan pembinaan secara intensif kepada seluruh pengurus Pondok Pesantren Al-Khoiroh.²⁴ Berdasarkan pada deskripsi tersebut, peneliti merasa perlu untuk mengkonsep dan mengkonstruksi serta memberikan interpretasi melalui penelitian sehingga dapat ditemukannya model kepemimpinan kiai. Sebagai pisau analisis, peneliti merumuskan judul penelitian **Kepemimpinan Kiai dalam Menkuatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoiroh Karangsono Pagelaran Malang)**.

B. Fokus Penelitian

Dengan mempertimbangkan konteks penelitian di atas, studi ini secara khusus ingin menjawab permasalahan yang dirinci sebagaimana berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoiroh?
2. Bagaimana langkah-langkah kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoiroh?
3. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoiroh?

²³ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

²⁴ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot
2. Untuk mendeskripsikan langkah-langkah kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi yang dilakukan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah:

1. Teoritis

Memberikan kontribusi pemikiran terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya pada aspek kepemimpinan.

2. Praktis

- a. Bagi lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk penyempurnaan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri.

b. Bagi santri (peserta didik)

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada santri mengenai pentingnya sikap moderasi. Santri diharapkan menjadi lebih bijak dan toleran dalam menyikapi perbedaan.

c. Bagi peneliti lain

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan informasi serta referensi bagi peneliti selanjutnya dalam meneliti kasus-kasus serupa mengenai kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Sejauh penelusuran yang dilakukan, peneliti menemukan beberapa karya ilmiah yang relevan dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Pertama, disertasi yang ditulis oleh Markhaban.²⁵ Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kiai menggunakan pola kepemimpinan demokratis kolektif dan demokratis situasional. Pola pengambilan keputusan mengedepankan sikap demokratis, situasional, tegas dan konsisten pada aturan yang telah dibuat bersama. Selain itu, kepemimpinan kiai memegang prinsip, nilai dan sikap moderat, terbuka, dan adaptif terhadap perubahan. *Kedua*, disertasi yang ditulis oleh Ach. Sayyi.²⁶ Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai Islam moderat di pesantren

²⁵ Markhaban, "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali)", *Disertasi Doktor*, (Jember: Pascasarjana IAIN Jember, 2020).

²⁶ Ach. Sayyi, "Pendidikan Islam Moderat (Studi Internalisasi Nilai-nilai Islam Moderat di Pesantren Annuqayah Daerah Lubangsa dan Pesantren Annuqayah Daerah Latee Guluk-guluk Sumenep)", *Disertasi Doktor*, (Malang: Universitas Islam Malang, 2020).

federasi Annuqayah melalui: (1) visi dan misi pesantren, (2) bentuk kurikulum pesantren, (3) aktualisasi inklusifitas trilogi moral, (4) integrasi pembelajaran. *Ketiga*, disertasi yang ditulis oleh Malikhah Sa'adah.²⁷ Hasil dari penelitian ini yaitu pola kepemimpinan situasional dalam dimensi *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*.

Keempat, jurnal yang ditulis oleh Mohamad Aziz Shah bin Mohamed Arif, Irwan Fathurrochman, dan Dina Hajja Ristianti.²⁸ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam mencegah paham radikalisme, pesantren dapat melakukan revitalisasi manajemen pondok pesantren. *Kelima*, jurnal yang ditulis oleh Siti Yumnah.²⁹ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam membangun Islam moderat, pondok pesantren mengembangkan nilai-nilai berikut: (1) nilai-nilai dalam pemahaman tentang agama Islam, (2) nilai-nilai dalam pemahaman antar umat beragama, (3) nilai-nilai dalam merawat pemahaman agama dan budaya. *Keenam*, jurnal yang ditulis oleh Minhaji, Ilzam Dlaifi dan Luluk Maktumah.³⁰ Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa implementasi pendidikan multikultural di pondok pesantren dapat dilakukan dengan dua pola, yaitu: (1) melalui proses internalisasi nilai, (2) pola transformasi nilai.

²⁷ Malikhah Sa'adah, "Kepemimpinan Situasional di Pondok Pesantren Kabupaten Lampung Tengah," *Disertasi Doktor*, (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021).

²⁸ Mohamad Aziz Shah bin Mohamed Arif; Irwan Fathurrochman; Dina Hajja Ristianti, "Revitalization of Islamic Boarding School Management to Foster the Spirit of Islamic Moderation in Indonesia", *Jurnal Pendidikan Islam*, 2 (Desember, 2019).

²⁹ Siti Yumnah, "Construction of Islamic Boarding School in Developing Moderate Islam", *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 2 (2020).

³⁰ Minhaji, Ilzam Dlaifi dan Luluk Maktumah, "Multiculturalisme Education dalam Penguatan Paham Moderasi di Pondok Pesantren", *Lisan Al-Hal*, 2 (Desember, 2020).

Tabel 1. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, dan Tahun Penerbitan	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Markhaban, "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali)," <u>Disertasi Doktor</u> , IAIN Jember, 2020	1) Pola kepemimpinan kiai di pondok pesantren 2) Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus	Penelitian yang dilakukan Markhaban lebih menekankan pada kepemimpinan kiai dalam mengembangkan budaya Pondok Pesantren, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis lebih kepada kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri	Penelitian ini bersifat menguatkan, mengembangkan dan menyempurnakan terkait dengan pola kepemimpinan kiai di pesantren terhadap sikap moderasi santri
2	Ach. Sayyi, "Pendidikan Islam Moderat (Studi Internalisasi Nilai-nilai Islam Moderat di Pesantren Annuqayah Daerah Lubangsa dan Pesantren Annuqayah Daerah Latee Guluk-guluk Sumenep)," <u>Disertasi Doktor</u> , Universitas Islam Malang, 2020	1) Objek penelitian berada di pondok pesantren 2) Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus	Penelitian yang dilakukan oleh Ach. Sayyi lebih menekankan pada internalisasi nilai-nilai Islam moderat, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis lebih menekankan pada penguatan sikap moderasi santri	Penelitian ini bersifat menguatkan, mengembangkan dan menyempurnakan terkait moderasi di pondok pesantren
3	Malikhah Sa'adah, "Kepemimpinan	1) Pola kepemimpinan	Penelitian yang dilakukan oleh Malikhah Sa'adah	Penelitian ini bersifat menguatkan,

	Situasional di Pondok Pesantren Kabupaten Lampung Tengah,” <u>Disertasi Doktor</u> , Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021	kiai di pondok pesantren 2) Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif	lebih menekankan pada kepemimpinan situasional di pondok pesantren, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menekankan pada kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri	mengembangkan dan menyempurnakan terkait dengan pola kepemimpinan kiai di pesantren terhadap sikap moderasi santri
4	Mohamad Aziz Shah bin Mohamed Arif; Irwan Fathurrochman; Dina Hajja Ristianti, “Revitalization of Islamic Boarding School Management to Foster the Spirit of Islamic Moderation in Indonesia,” <u>Jurnal</u> , Jurnal Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019	1) Objek penelitian berada di pondok pesantren 2) Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif	Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Aziz Shah bin Mohamed Arif; Irwan Fathurrochman; Dina Hajja Ristianti lebih menekankan pada manajemen pesantren, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis lebih menekankan pada pola kepemimpinan kiai	Penelitian ini bersifat menguatkan terkait spirit moderasi santri
5	Siti Yumnah, “Construction of Islamic Boarding School in Developing Moderate Islam,” <u>Jurnal</u> , Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam STAI	1) Objek penelitian berada di pondok pesantren 2) Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus	Penelitian yang dilakukan oleh Siti Yumnah lebih menekankan pada manajemen pesantren, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis lebih menekankan	Penelitian ini bersifat menguatkan dan mengembangkan moderasi

	Pancawahana Pasuruan, 2020		pada pola kepemimpinan kiai	
6	Minhaji, Ilzam Dlaifi & Luluk Maktumah, "Multiculturalism e Education dalam Penguatan Paham Moderasi di Pondok Pesantren," <u>Jurnal</u> , Lisan Al-Hal Universitas Ibrahimy Situbondo, 2020	1) Objek penelitian berada di pondok pesantren 2) Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus	Penelitian yang dilakukan oleh Minhaji, Ilzam Dlaifi dan Luluk Maktumah lebih menekankan pada aspek pendidikan dan pengajaran multikultural, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menekankan pada manajemen kepemimpinan kiai	Penelitian ini bersifat menguatkan terkait moderasi santri

Secara global, letak persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sebagai berikut: a) Persamaan, *pertama*, membahas moderasi beragama dan kepemimpinan Kiai di pesantren. *Kedua*, menggunakan pendekatan kualitatif. b) Perbedaan, penelitian terdahulu banyak membahas moderasi beragama. Namun, setelah peneliti analisis, belum ada penelitian yang membahas secara eksplisit tentang peran kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri.

F. Definisi Istilah

Berikut merupakan definisi istilah penelitian yang dilakukan penulis:

1. Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan kiai dalam pesantren dimaknai sebagai seni memanfaatkan seluruh daya (baik dana, sarana, maupun tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kiai merupakan sistem kerja atau cara kerja kepemimpinan yang digunakan oleh kiai dengan menggunakan pengaruh, wewenang atau kekuasaan terhadap orang lain dalam menggerakkan para komunitas pesantren guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan dan keagamaan yang berusaha melestarikan, mengajarkan dan menyebarkan ajaran Islam yang moderat (*wasathiyah*) serta melatih para santri untuk siap dan mampu mandiri.

4. Moderasi Beragama

Moderasi beragama merupakan sebuah corak pemikiran dan metode pendekatan yang mendahulukan jalan tengah dalam mengkontekstualisasi Islam di tengah peradaban global. Dalam pelaksanaannya, *wasathiyah* selalu menghindari perilaku-perilaku yang ekstrem, mengelola keberagaman menuju titik temu yang menekankan persamaan daripada perbedaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Perspektif Teoretik Masalah Penelitian

1. Kepemimpinan Kiai

a. Konsep Kepemimpinan Kiai

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberikan arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.³¹

Pada dasarnya, kepemimpinan adalah kemampuan dari seseorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau orang yang bekerja dengannya untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur`an Surah Ali Imron ayat 104:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ
الْمُفْلِحُونَ - ١٠٤

Artinya: “Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung”.³²

Dalam kepemimpinan, faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak

³¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ) Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*, (Bandung: Alfa Beta, 2010), 6.

³² Al-Qur`an, 3: 104.

mungkin ada tanpa yang lain. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur`an Surah An-Nahl ayat 125:

أُدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالتَّيِّبَاتِ هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ
بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ - ١٢٥

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk”.³³

Dalam kaitannya dengan pesantren, Kiai merupakan elemen sentral yang memiliki pengaruh besar terhadap kehidupan pesantren. Hal ini dikarenakan Kiai menjadi penyangga utama kelangsungan sistem pendidikan di pesantren.

b. Peran Kepemimpinan

Peranan merupakan konsep tentang apa yang dapat dilakukan seseorang yang berdampak pada struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau jabatan seseorang dalam masyarakat.³⁴ Peran kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku dalam memengaruhi sumber daya manusia, agar mereka bersedia melaksanakan tupoksinya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Muladi³⁵ dan Komang Ardana³⁶ yang mengutip dari Burt Nanus terdapat empat peran penting dalam kepemimpinan, yaitu:

³³ Al-Qur`an, 16: 125.

³⁴ Soerjono Soekanto dan Budi Sulistyowati, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 238.

³⁵ Muladi dan Adi Sujatno, *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*, (Jakarta: Wahana Semesta Intermedia, 2008), 62.

³⁶ Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 101-102.

- 1) Penentu arah, pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner.
- 2) Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasinya terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimentasi dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan.
- 3) Juru bicara, pemimpin sebagai pembicara ahli, pendengar yang baik, dan penentu visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi kepada pihak luar, agar mendapat informasi dukungan, ide dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.
- 4) Pembina, pemimpin adalah pembina kelompok yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka (kelompok) sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, pemimpin berperan sebagai mentor, yang menjadikan visi organisasi menjadi realitas.

c. Gaya Kepemimpinan

1) Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Cara Pengambilan Keputusan

Menurut Victor Vroom dan Phillip Yetton dalam Supriyanto, terdapat empat gaya kepemimpinan, yaitu:³⁷

- a) Autokrasi, merupakan kepemimpinan yang mendasarkan pada suatu kekuasaan atau kekuatan yang melekat pada dirinya.³⁸ Pemimpin mengambil semua keputusan dan bertanggung jawab pada diri sendiri.
- b) Paternalistik, merupakan pola kepemimpinan yang bersifat kebapakan. Pemimpin selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran.³⁹ Gaya kepemimpinan ini banyak diterapkan dalam bisnis keluarga.
- c) Demokrasi, merupakan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia.⁴⁰ Pimpinan yang menggunakan tipe pendekatan ini senantiasa melibatkan bawahannya dalam membuat kebijakan, meskipun keputusan akhir berada pada pimpinan tetapi setelah menerima masukan dan rekomendasi dari bawahannya.⁴¹ Gaya ini disebut juga gaya partisipatif. Hubungan dengan bawahan sangat akrab.

³⁷ S. Supriyanto, *How to Become a Successful Entrepreneur*, (Jakarta: CV. Andi Offset, 2014), 124.

³⁸ Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Komunikasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2002), 201.

³⁹ Wursanto, *Dasar-dasar*, 202.

⁴⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 86.

⁴¹ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), 161.

d) *Laissez faire*, merupakan gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan pada keputusan kelompok.⁴² Pemimpin menyerahkan semua keputusan dan tanggung jawab pada kelompok bawahan. Gaya kepemimpinan ini sesuai untuk bawahan yang sudah sangat kompeten dalam bidang tugasnya.

2) Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Gaya kepemimpinan situasional juga disebut dengan gaya kepemimpinan kontingensi. Asumsi dasar dari pendekatan ini adalah tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang paling baik. Gaya kepemimpinan sebaiknya ditentukan oleh situasi tertentu seperti kekuasaan yang dimiliki, kompleksitas tugas dan kematangan bawahan. Pertimbangan kepemimpinan situasional ditentukan oleh situasi perilaku, sehingga sifatnya dinamis. Gaya kepemimpinan situasional dibagi menjadi empat macam, yaitu:⁴³

a) *Delegatif*, dicirikan dengan jaranganya pemimpin memberikan arahan, keputusan diserahkan kepada bawahan, dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri.⁴⁴

⁴² Wursanto, *Dasar-dasar*, 203.

⁴³ Agustinus Johannes Djohan, *5 Pilar Kepemimpinan di Abad 21*, (Malang: Media Nusa Creative, 2016), 12.

⁴⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Askara, 2009), 172.

- b) Partisipatif, proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah berpindah dari pemimpin ke bawahan. Pemimpin aktif mendengar serta memfasilitasi pemecahan masalah.
- c) Bimbingan, pemimpin memberikan banyak pengarahan, tetapi juga berusaha mendengar, memahami perasaan bawahan, termasuk ide-ide dan saran bawahan. Pengambilan keputusan tetap pada pemimpin. Gaya ini disebut juga sebagai gaya konsultatif atau *monitoring*.
- d) Pengarahan, pemimpin mengatakan kepada bawahan apa, bagaimana, kapan, dan dimana melakukan berbagai tugas. Pengambilan keputusan sepenuhnya oleh pemimpin. Gaya ini disebut juga dengan gaya *telling/instruksi*.

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Abdurrahman Wahid mendefinisikan pesantren sebagai tempat dimana santri hidup.⁴⁵ Dalam arti yang lebih luas, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan dan keagamaan yang berusaha melestarikan, mengajarkan dan menyebarkan ajaran Islam yang moderat (*wasathiyah*) serta melatih para santri untuk siap dan mampu mandiri. Pondok pesantren sebagai tempat belajar para santri kepada Kiai, diharapkan mampu membentengi santri dalam mengarungi kehidupan dari paham Islam radikal.

⁴⁵ Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat*, (Surabaya: Imtiyaz, 2011), 9-10

b. Karakteristik Pondok Pesantren

Menurut para ahli, pesantren setidaknya memiliki lima unsur, yaitu:⁴⁶

1) Kiai

Kiai merupakan unsur yang paling esensial di pesantren, bahkan seringkali disebut sebagai pendiri dan pemiliknya. Karena posisi inilah pertumbuhan dan kemajuan pesantren bergantung pada kemampuan yang dimiliki kiai.⁴⁷

2) Santri

Santri merupakan peserta didik yang belajar atau menuntut ilmu di pondok pesantren. Jumlah santri biasanya menjadi barometer perkembangannya pondok pesantren. Manfred Ziemek, mengkategorikan santri menjadi dua, yaitu: santri mukim dan santri kalong.⁴⁸

3) Masjid

Masjid menjadi pusat aktivitas, pertemuan, pendidikan, administrasi, dan kultural. Selain itu, masjid dianggap sebagai tempat yang paling strategis untuk mendidik para santri.⁴⁹

4) Pondok

Pondok merupakan ciri khas pesantren yang membedakan dengan sistem pendidikan tradisional lain. Pondok biasanya dikelilingi pagar

⁴⁶ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 191.

⁴⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Kiai*, (Yogyakarta: LP3ES, 1990), 93.

⁴⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 89.

⁴⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 85.

untuk memudahkan kiai atau pengurus pesantren mengontrol keluar masuknya santri.⁵⁰

5) Kitab Kuning

Kebanyakan pesantren di Indonesia dalam pengajarannya, menggunakan kitab-kitab karangan ulama salaf, terutama karangan ulama' Syafi'iyah. Dalam proses pengajaran kitab kuning ini, biasanya kiai menggunakan metode bandongan atau sorogan.⁵¹ Pengajaran kitab kuning merupakan satu-satunya teks pengajaran formal yang diberikan di lingkungan pondok pesantren.⁵²

3. Moderasi Beragama

a. Pengertian Moderasi Beragama

Moderasi secara etimologi bahasa arab berarti *at-tawazun aw al-i'tidal* (keseimbangan atau proposionalitas).⁵³ Allah SWT berfirman tentang moderasi (*wasathiyyah*) di dalam Al-Quran Surah Al-Baqarah ayat 143 sebagai berikut:

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ۗ
وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعِ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَى عَقْبَيْهِ ۗ وَإِنْ
كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِلَّكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرَءُوفٌ
رَّحِيمٌ - ١٤٣

Artinya: “Dan demikian pula Kami telah menjadikan kamu (*umat Islam*) “*umat pertengahan*” agar kamu menjadi saksi atas (*perbuatan*) manusia dan agar Rasul (*Muhammad*) menjadi saksi atas (*perbuatan*) kamu. Kami tidak menjadikan kiblat yang (*dahulu*) kamu (*berkiblat*) kepadanya melainkan agar Kami mengetahui siapa yang mengikuti Rasul dan siapa

⁵⁰ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: LKis, 2013), 41.

⁵¹ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren*, 42.

⁵² Abd. Halim Soebahar, *Kebijakan*, 37-40.

⁵³ Babun Suharto, *Moderasi Beragama: dari Indonesia untuk Dunia*, (Yogyakarta: LKiS, 2019), 146.

*yang berbalik ke belakang. Sungguh, (pemindahan kiblat) itu sangat berat, kecuali bagi orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah. Dan Allah tidak akan menyia-nyiakan imanmu. Sungguh, Allah Maha Pengasih, Maha Penyayang kepada manusia”.*⁵⁴

Moderasi beragama merupakan cara pandang, perilaku, dan sikap yang adil, bijak, toleran dalam perbedaan, tidak radikal dan juga tidak liberal dalam mengamalkan ajaran agama. Definisi ini senada dengan pendapat M. Quraish Shihab yang mengungkapkan bahwa moderasi adalah keseimbangan yang mencakup semua permasalahan duniawi dan ukhrawi.⁵⁵

b. Indikator Moderasi Beragama

Menurut Kementerian Agama Republik Indonesia, moderasi beragama memiliki empat indikator, yaitu:

1) Komitmen Kebangsaan

Komitmen kebangsaan adalah indikator yang bertujuan untuk melihat sejauh mana cara pandang, sikap, dan praktik beragama seseorang berdampak pada kesetiaannya terhadap bangsa, terutama terkait dengan penerimaan Pancasila sebagai ideologi negara. Komitmen kebangsaan ini penting untuk dijadikan sebagai indikator moderasi beragama, karena menjalankan kewajiban sebagai warga negara merupakan implementasi pengamalan ajaran agama.⁵⁶

Komitmen kebangsaan dapat dilihat pada penerimaan seseorang terhadap Pancasila sebagai ideologi negara, sikapnya terhadap ideologi

⁵⁴ Al-Qur`an, 2: 143.

⁵⁵ M. Quraish Shihab, *Wasathiyah Wawasan Islam tentang Moderasi Beragama*, (Tangerang: Lentera Hati, 2019), 43.

⁵⁶ Kementerian Agama RI, *Moderasi*, 43.

yang berlawanan dengan Pancasila, dan nasionalisme. Selain itu, di masa sekarang, komitmen kebangsaan dapat diwujudkan santri melalui akhlak yang santun, rendah hati, dan memiliki keilmuan yang tinggi. Hal ini senada dengan pernyataan Gubernur Jawa Timur, Khofifah Indar Parasansa dalam perayaan harlah Nahdlatul Ulama` ke 95:

“Dulu, komitmen kebangsaan diwujudkan dengan angkat senjata, di masa sekarang bentuk penjajahan sudah berwujud pada digitalisasi, ekonomi, serta upaya merusak idealisme. Maka satu cara untuk memerangnya adalah menjaga integritas, menguatkan keilmuan, serta meneguhkan persatuan dan kesatuan, yakni melalui penguatan sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan berkualitas”.⁵⁷

Selain penerimaan terhadap dasar negara, barometer komitmen kebangsaan seseorang dapat dilihat pada ketaatannya terhadap pemimpin. Taat pada pemimpin dan jajaran dibawahnya hukumnya wajib. Hal ini senada dengan pendapat Ibnu Battal (w. 449 H/1057 M):

وَالْفُفَّهَاءُ جَمْعُونَ عَلَى أَنَّ الْإِمَامَ الْمُتَعَلَّبُ طَاعَتُهُ لَازِمَةٌ

Artinya: “*Ulama fikih sepakat (ijma`)* bahwa pemimpin yang menang (dalam perebutan kekuasaan) harus ditaati”.⁵⁸

Oleh karena itu, sikap membangkang yang dilakukan sebagian kelompok Muslim yang notabene tergabung dalam ormas radikal merupakan tindakan nirsinkron dengan ajaran *Ahlussunnah wal Jama`ah* dan berlawanan dengan nash Al-Qur`an, Hadits, dan ijma` ulama`.

⁵⁷ Dian Kurniawan, “Pesan Khofifah Sambut Harlah ke-95 NU”, Liputan 6, Minggu, 31 Januari 2021, 2.

⁵⁸ Ibnu Battal, *Syarah Sahih Bukhari*, Jilid 8 (Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiah), 10.

2) Toleransi

Pada esensinya, *Ahlussunnah wal Jama'ah* selalu toleran terhadap disparitas madzhab aqidah yang merupakan pokok agama (*ushuluddin*) dan diwaktu yang sama juga toleran terhadap perbedaan madzhab fikih (*furu'iyah*).⁵⁹ Seorang penganut *Ahlussunnah wal Jama'ah* yang benar-benar memahami esensi dan kriteria daripada Aswaja, maka dia akan memiliki perilaku yang tidak hanya toleran, tetapi juga akan menghargai perbedaan dan cinta damai terhadap manusia, baik kepada sesama Muslim maupun pada non-Muslim yang tidak berbuat dzalim. Hal ini sesuai Al-Qur'an Surah Al-Mumtahanah ayat 8:

لَا يَنْهَكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ
وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ ۝ ٨

Artinya: “Allah tidak melarang kamu berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tidak memerangimu dalam urusan agama dan tidak mengusir kamu dari kampung halamanmu. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil”.⁶⁰

Seseorang yang memiliki toleransi, maka dia akan terbuka, sukarela, lapang dada, dan lembut dalam menerima perbedaan. Selain itu, dia akan selalu mempunyai rasa hormat, berfikir positif, menerima perbedaan pada orang lain sebagai bagian dari dirinya.⁶¹ Ali Al-Qari` (w. 1014 H/1606 M) menyatakan:

قَالَ عَلَمًاؤُنَا، إِذَا وَجَدَ تِسْعَةَ وَتِسْعُونَ وَجْهًا تُشِيرُ إِلَى تَكْفِيرِ مُسْلِمٍ وَوَجْهَ وَاحِدٍ إِلَى
إِبْقَائِهِ عَلَى إِسْلَامِهِ فَيَنْبَغِي لِلْمُفْتِي وَالْقَاضِي أَنْ يَعْمَلَ بِذَلِكَ الْوَجْهِ، وَهُوَ مُسْتَفَادٌ

⁵⁹ A. Fatih Syuhud, *Ahlussunnah wal Jamaah*, 14.

⁶⁰ Al-Qur'an, 60: 8.

⁶¹ Kementerian Agama RI, *Moderasi*, 44.

مِنْ قَوْلِهِ عَلَيْهِ السَّلَامُ: "إِذْرَأُوا الْحُدُودَ عَنِ الْمُسْلِمِينَ مَا اسْتَطَعْتُمْ، فَإِنْ وَجَدْتُمْ
لِلْمُسْلِمِ مَخْرَجًا فَخَلُّوا سَبِيلَهُ، فَإِنَّ الْإِمَامَ لِأَنَّ يَخْطِئَ فِي الْعَفْوِ خَيْرٌ لَهُ مِنْ أَنْ يَخْطِئَ
فِي الْعُقُوبَةِ. رَوَاهُ التِّرْمِذِيُّ وَالْحَاكِمُ"

Artinya: “Ulama` menyatakan: Apabila ada 99 pendapat yang mengindikasikan kafirnya seorang Muslim namun ada satu pendapat yang menyatakan keislamannya maka hendaknya bagi mufti dan hakim untuk mengambil pendapat yang satu tersebut. Ini berdasarkan pada sabda Nabi: Hindari memberi had (hukuman) semampumu. Apabila terdapat jalan keluar, maka bebaskan dia. Imam yang salah dalam memaafkan itu lebih baik daripada salah dalam menghukum”.⁶²

Pendapat Al-Qari` tersebut merefleksi spirit sikap Islam yaitu sikap yang toleran, ramah, dan mudah. Inilah pengejawantahan daripada perintah Al-Qur`an dan Hadits.

3) Anti-kekerasan

Pada konteks moderasi beragama, radikalisme dan kekerasan merupakan suatu ideologi dan paham yang melakukan perubahan pada pada sistem sosial dan politik dengan menggunakan cara-cara kekerasan, baik kekerasan verbal, pikiran, dan fisik dengan mengatasnamakan agama.⁶³ Kelompok radikal biasanya lebih memaksakan keyakinannya yang bersifat eksklusif daripada persuasif terhadap orang lain.

Pada dasarnya, jalan untuk konflik tidak akan pernah ada, karena *Ahlussunnah wal Jama`ah* selalu menghargai perbedaan, baik dalam masalah fikih (*furu`iyah*) maupun dalam masalah akidah yang notabene merupakan pokok agama (*ushuluddin*). Oleh karena itu, spirit cinta damai,

⁶² Ali Al-Qari, *Syarah Al-Syifa*, Jilid 2 (Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiah), 499.

⁶³ Kementerian Agama RI, *Moderasi*, 45.

menghindari konflik, dan menguatkan ukhuwah selalu terbuka lebar. Namun demikian, konflik sosial di kalangan pengikut Aswaja akan tetap terjadi jika: a). pengikut madzhab tertentu menggunakan perspektif madzhabnya dalam menilai madzhab lain, b). terjadi perbedaan afiliasi politik sehingga berakibat pada saling fitnah dan tuduh, c). terdapat golongan non-Aswaja yang selalu mengompori kalangan Aswaja.⁶⁴

4) Akomodatif Terhadap Kebudayaan Lokal

Pada dasarnya, Islam berakulturasi dan berinteraksi secara positif dengan tradisi dan budaya lokal. Proses akulturasi tersebut melahirkan Islam dengan wajah yang ramah terhadap nilai budaya lokal, serta menghargai perbedaan tradisi. Oleh karena itu, seorang penganut Aswaja akan menampilkan sikap akomodatif dan toleran terhadap nilai-nilai budaya lokal. Praktik serta sikap beragama yang dapat menerima kebudayaan lokal bisa digunakan sebagai barometer seberapa besar seseorang bersedia menerima praktik keagamaan yang mengakomodasi tradisi dan kebudayaan lokal.⁶⁵ Orang-orang yang moderat memiliki kecenderungan lebih ramah terhadap tradisi dan budaya lokal dalam perilaku keagamaannya, selama kebudayaan tersebut tidak bertentangan dengan pokok ajaran agama. Hal ini senada dengan kaidah dikalangan madzhab Syafi'i:

الْأَصْلُ فِي الْمُعَامَلَةِ الْإِبَاحَةُ إِلَّا أَنْ يَدُلَّ الدَّلِيلُ عَلَى التَّحْرِيمِ

Artinya: “*Hukum asal dalam urusan muamalah adalah boleh, kecuali ada dalil yang menunjukkan keharamannya*”.

⁶⁴ A. Fatih Syuhud, *Ahlussunah wal Jamaah*, 14.

⁶⁵ Kementerian Agama RI, *Moderasi*, 46.

Secara umum, masyarakat Muslim Indonesia memiliki karakter keagamaan yang toleran, moderat, dan akomodatif. Hal ini diperkuat fakta bahwa mayoritas penduduk Muslim Indonesia menganut madzhab Syafi'i yang notabene terkesan lebih luwes, terbuka dan fleksibel terhadap kultur dan tradisi lokal, Imam Syafi'i secara eksplisit menyatakan:

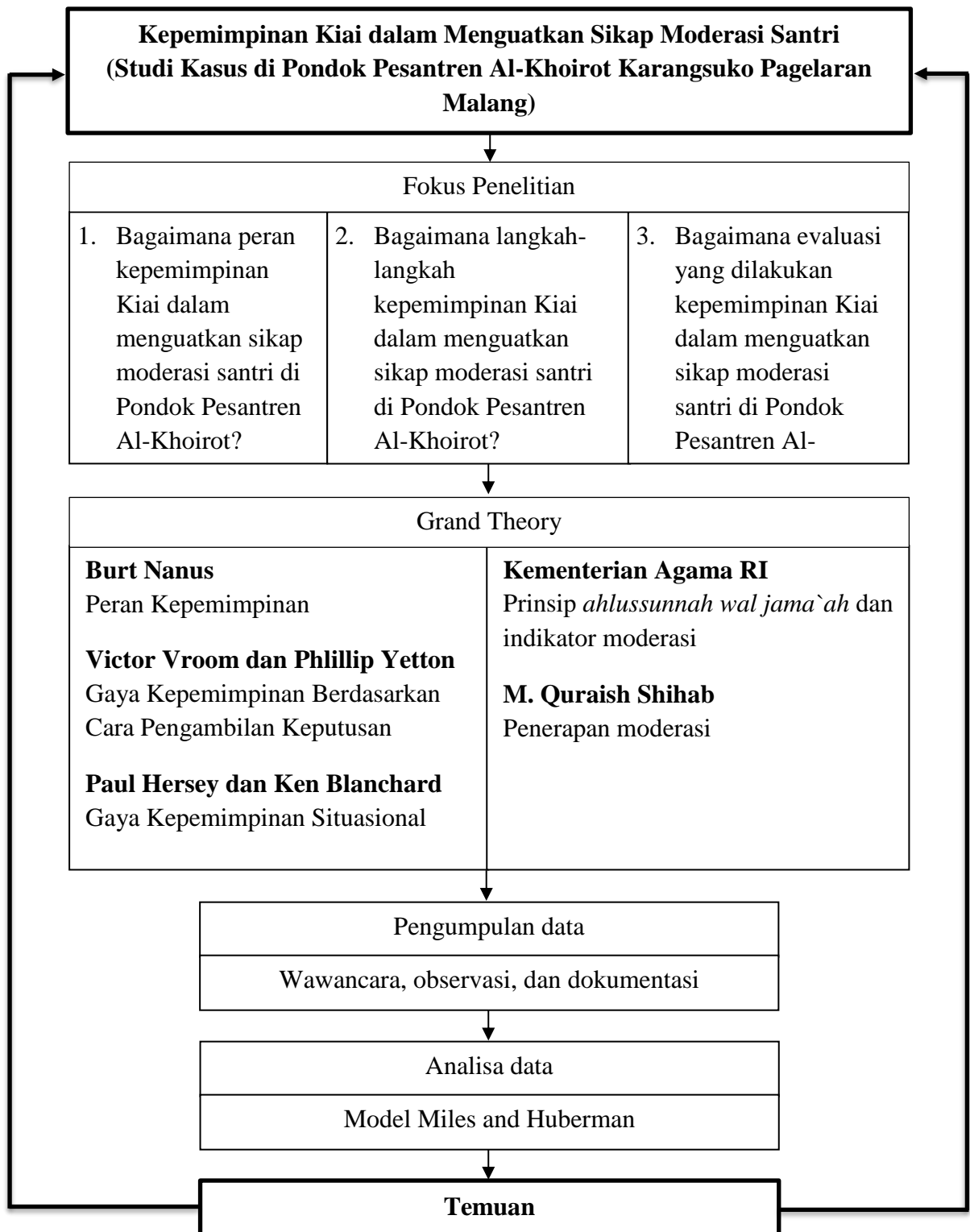
“Perkara baru yang bertentangan dengan Al-Qur`an, Sunnah, dan ijma` maka termasuk bid`ah sesat, sedangkan perkara baru yang baik yang tidak berlawanan dengan hal tersebut maka tidak tercela”.⁶⁶

Adanya kategorisasi bid`ah telah memberikan kontribusi besar terhadap sikap toleransi dan akomodatif umat Islam Indonesia yang mayoritas bermadzhab Syafi'i. Akomodasi sebagai suatu proses mempunyai beberapa bentuk, yaitu: a). *coercion*, b). *compromise*, c). *arbitration*, d). *mediation*, e). *conciliation*, f). *toleration*, g). *stalemate*, h). *adjudication*.⁶⁷

⁶⁶ Ibnu Hajar Al-Asqalani, *Fathul Bari Syarah Sahih Al-Bukhari*, Jilid 13, (Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiah), 253.

⁶⁷ Soerjono Soekanto dan Budi Sulistyowati, *Sosiologi*, 210.

B. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus (*case study*). Secara umum, studi kasus merupakan strategi penelitian yang menggunakan *how* dan *why* dalam pokok pertanyaannya, peneliti memiliki sedikit peluang mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, fokus penelitian terletak pada fenomena kontemporer.⁶⁸

Selanjutnya secara lebih rinci, studi kasus yang dimaksud adalah studi kasus tunggal (*single case study*). Peneliti menggunakan desain studi kasus tunggal (*single case study*) karena kasus yang diteliti mampu membuktikan teori yang telah disusun dengan baik. Teori tersebut telah menspesifikasikan serangkaian proposisi yang jelas serta keadaan dimana proposisi-proposisi tersebut diyakini kebenarannya.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Adapun bentuk praktek yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Melakukan konsultasi dengan pengasuh Pondok Pesantren Al-Khoirot untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian.

⁶⁸ Robert K. Yin, *Case Study Research Design and Methods*, terj. M. Djazuli Mudzakir, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 1.

2. Melakukan pertemuan dengan dewan pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot untuk menentukan langkah-langkah pelaksanaan penelitian, khususnya kepada para informan yang akan di wawancarai.
3. Melakukan pengambilan data sesuai fokus penelitian secara langsung di Pondok Pesantren Al-Khoirot.
4. Melakukan observasi dan wawancara kepada kiai, pengurus, dan santri Pondok Pesantren Al-Khoirot.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Khoirot yang terletak di Jl. KH. Syuhud Zayyadi No.2 Karangsono Kec. Pagelaran Kab. Malang. Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki 4 jargon utama, yaitu: Iman, Ilmu, Akhlaq, dan Aswaja. Alasan pokok yang mendasari peneliti memilih penelitian di Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah paham moderat yang selalu digaungkan dan ditekankan oleh kiai kepada santri agar menjadi prinsip dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun sikap moderat Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah sebagai berikut: 1). Moderat dalam menyikapi aliran dalam Islam, yaitu dengan tidak mudah mengkafirkan (*takfir*), tidak gampang membid'ahkan (*tab'idh*), tidak asal mensyirikkan (*tashrik*) golongan lain di luar dirinya. Pada waktu yang sama tetap bersikap kritis pada diri sendiri; 2). Moderat dalam pemahaman teks Al-Quran dan Sunnah. Dalam artian, memahami setiap teks *nash* kedua sumber utama Islam tersebut secara komprehensif dan imparial; 3). Moderat dalam mengatasi permasalahan dan konflik. Dalam artian, mengedepankan langkah

persuasif dan menghindari kekerasan sebisa mungkin; 4). Moderat dalam karakter. Dalam artian adil, dermawan, sederhana, sabar, jujur, tawadhu` (rendah hati).

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggali langsung informasi dari pihak-pihak terkait yang berada di Pondok Pesantren Al-Khoirot. Adapun sumber data dalam penelitian ini, dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Sumber data primer

Sumber data primer, yaitu data pokok penelitian yang diperoleh langsung dari sumber data penelitian. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kiai, pengurus, dan santri Pondok Pesantren Al-Khoirot.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder, yaitu sumber data-data pendukung/pelengkap penelitian. Adapun data sekunder dalam penelitian ini yaitu: struktur organisasi pesantren, jobdesk kerja pengurus, kurikulum pesantren, kegiatan santri di pesantren dan karya tulis kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot terkait moderasi beragama.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Teknik wawancara yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara terbuka (*open-ended*). Wawancara dilakukan terhadap kiai, pengurus, dan santri Pondok Pesantren Al-Khoirot.

2. Observasi

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipan, yaitu teknik observasi dimana peneliti terlibat secara langsung dalam situasi tertentu dan berpartisipasi dalam peristiwa-peristiwa yang akan diteliti.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti mencari data mengenai hal-hal atau variabel terkait judul penelitian, berupa: catatan-catatan, transkrip, buku, notulen rapat, agenda, dokumen-dokumen administratif, dan sebagainya.

F. Analisis Data

Peneliti menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman. Aktivitas analisis data model Miles dan Huberman dilakukan secara interaktif dengan tiga langkah sebagai berikut:

1. Kondensasi data

Peneliti menelaah seluruh data tentang kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot yang telah terkumpul dari berbagai sumber, seperti: wawancara, observasi,

dokumentasi pribadi, dokumen resmi, dan sebagainya yang kemudian dilakukan penyederhanaan.

2. Penyajian data

Dalam penelitian ini, penulis menyajikan data dalam bentuk uraian atau cerita rinci para informan sesuai dengan ungkapan atau pandangan mereka apa adanya (termasuk hasil observasi), tanpa ada komentar, evaluasi, dan interpretasi.

3. Penarikan kesimpulan/verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.⁶⁹

G. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini terdapat tiga kriteria yang notabene secara umum digunakan dalam penelitian kualitatif,⁷⁰ yaitu:

1. Uji kredibilitas (*credibility*)

Uji kredibilitas data merupakan uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian. Pengujian kredibilitas data dalam penelitian ini, dilakukan dengan:

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 345.

⁷⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 175.

a. Perpanjangan pengamatan

Peneliti menfokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Jika setelah diperiksa kembali ke lapangan data sudah benar (kredibel), maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

b. Peningkatan ketekunan

Peneliti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Hal tersebut dilakukan agar dapat diperoleh deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

c. Triangulasi

Peneliti mengecek data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Adapun triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

d. Menggunakan bahan referensi

Dalam menguji keabsahan data yang diperoleh dari lapangan, peneliti menggunakan bahan referensi, seperti: rekaman wawancara dan foto-foto.

e. Mengadakan *member check*

Peneliti mengadakan *member check* setelah periode pengumpulan data selesai. Hal ini peneliti lakukan secara individual, dengan cara meneliti data kepada pemberi data (informan kunci maupun pendukung).

2. Uji ketergantungan (*dependability*)

Uji *dependability* dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.⁷¹ Auditor atau pembimbing melakukan audit terhadap peneliti mulai dari bagaimana peneliti menentukan fokus penelitian, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, dan membuat kesimpulan.

3. Uji kepastian (*confirmability*)

Pengujian *confirmability* dalam penelitian ini mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.⁷² Dalam penelitian ini, uji *confirmability* dilakukan dengan mengaitkan hasil penelitian dengan proses yang peneliti lakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

⁷¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 377.

⁷² Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, 338.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Pondok Pesantren Al-Khoirot

Pondok Pesantren Al-Khoirot berdiri di Desa Karangsono Kec. Pagelaran Kab. Malang pada bulan Ramadhan tahun 1963. Cikal bakal pendirian pesantren berawal dari tanah seluas ±1 hektar yang dihibahkan oleh Hj. Siti Ruqoyyah kepada KH. Syuhud Zayyadi untuk didirikan pesantren. Pondok Pesantren Al-Khoirot Putra berdiri pada tahun 1963 dengan KH. Syuhud Zayyadi sebagai pendiri sekaligus pengasuh pertama. Berselang 1 tahun, tepatnya pada tahun 1964 istri KH. Syuhud Zayyadi, Ny. Hj. Masluha Muzakki mendirikan Pondok Pesantren Al-Khoirot Putri.

Pada tahun 1966, KH. Syuhud Zayyadi mendirikan Madrasah Diniyah Putra yang diberi nama Madrasah Diniyah Annasyiatul Jadidah, dan disusul pendirian Madrasah Diniyah Putri pada tahun 1970 oleh Ny. Hj. Masluha Muzakki. Seiring berjalannya waktu, pada tahun 1976 KH. Syuhud Zayyadi mendirikan Madrasah Tsanawiyah Al-Khoirot dengan Kepala Madrasah Habib Abdurrahman Al-Hamid. Namun lembaga ini tidak bertahan lama dan tutup pada tahun 1977.

Akhirnya, pada tahun 1998 KH. Syuhud Zayyadi mendirikan program Kejar Paket sebagai bekal para santri agar dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya. Sejak tahun 2007 sampai sekarang, Pondok Pesantren Al-Khoirot secara intensif melakukan pengembangan dan revitalisasi program.

Salah satunya adalah pada tahun 2009 dihentikannya program Kejar Paket bersamaan dengan dimulainya program pendidikan formal Madrasah Tsanawiyah Al-Khoirot dan Madrasah Aliyah Al-Khoirot.

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Khoirot

- a. Mengembangkan pendidikan berkualitas yang holistik (*kaffah*) dan integratif tidak hanya dalam keilmuan agama, umum dan *soft skill* (keterampilan), tapi juga pendidikan akhlak mulia.
- b. Memberi kesempatan pada generasi muda untuk dapat menikmati pendidikan berkualitas di bidang agama dan umum tanpa memandang latar belakang status sosial dan ekonomi.
- c. Menjadi pembela dan penyebar Islam *Ahlussunnah wal Jama`ah* (Aswaja) yang *wasathiyah* dengan prinsip empat pilar, yaitu: berakidah Asy`ariyah Maturidiyah, fikih madzhab empat, bertasawuf ala Al-Ghazali, dan taat pada *ulil amri*.

B. Paparan Data

1. Peran Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Peran kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk melaksanakan peran kepemimpinan guna meningkatkan sumber daya manusia sehingga dapat lebih efektif dalam melaksanakan tupoksinya. Kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara,

dan pembina. Hal ini senada dengan hasil wawancara terhadap Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Dalam memimpin Pondok Pesantren Al-Khoirot, kami menekankan pada peran kepemimpinan karena peran merupakan ujung tombak daripada proses kepemimpinan itu sendiri. Nah, dalam hal ini kami menekankan pada tercapainya visi Pondok Pesantren Al-Khoirot dan memadukannya dengan perkembangan dunia. Salah satu hal yang sering kami lakukan untuk mencapai visi tersebut adalah dengan memberi bimbingan dan motivasi terhadap pengurus pesantren”.⁷³

Secara lebih detail, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menjelaskan terkait peran kepemimpinan sebagai penentu arah:

“Yaa... yang pertama, kami bersama Dewan Pengasuh Pondok Pesantren Al-Khoirot membuat visi. Setelah itu kami membuat *master plan* baik terkait dengan visi akhlak maupun visi pendidikan dan sistemnya. Dalam mengimplementasikan visi tersebut, kami juga memberi contoh atau suri teladan secara langsung baik melalui lisan maupun perbuatan sehari-hari”.⁷⁴

Dari penjelasan Kiai tersebut dapat disimpulkan bahwa langkah pertama yang dilakukan Kiai adalah menentukan visi Pondok Pesantren Al-Khoirot, kemudian mengimplementasikannya dalam *master plan* yang telah dibuat oleh Kiai. *Master plan* yang dimaksud adalah terkait dengan program dan sistem pendidikan yang akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Khoirot. Semua program dan sistem pendidikan diarahkan pada pandangan ulama` Aswaja, seperti: kitab yang dikaji baik di pesantren maupun di Madin.⁷⁵ Hal itu dilakukan agar santri memiliki sikap moderasi yang tinggi dan selalu menjaga suasana kondusif dalam beragama, berbangsa, dan bernegara.

⁷³ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁷⁴ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁷⁵ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

Hasil wawancara tersebut juga menunjukkan bahwa dalam mewujudkan visi, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot selalu menggaungkan prinsip moderat pada santri, baik melalui pengkajian kitab maupun sikap Kiai terhadap perbedaan. Salah satu sikap moderat Kiai dalam merespon perbedaan tergambar pada saat pemilu presiden. Kiai tidak memihak salah satu calon politik tanpa meninggalkan kewajibannya sebagai warga negara.⁷⁶ Hasil observasi ini dikuatkan oleh Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Memang dalam keseharian, Kiai dan seluruh keluarga *ndalem* selalu menunjukkan sikap toleransi dan taat pada pemerintah. Beliau tidak pernah melawan regulasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Tidak hanya itu, beliau juga selalu mewanti-wanti santri agar selalu berakhlak mulia, baik kepada sesama muslim maupun kepada non-muslim”.⁷⁷



Gambar 4. 1
Pengkajian Kitab oleh Kiai

Selain peran Kiai sebagai penentu arah, Kiai Pondok Pesantren Al Khoirot juga memiliki peran sebagai agen perubahan. Kiai memberikan pandangan umum yang menjadi visi Pondok Pesantren Al-Khoirot, baik itu tentang Islam Aswaja, kualitas pendidikan, maupun biaya pendidikan yang

⁷⁶ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

⁷⁷ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

terjangkau. Tidak hanya itu, dalam menghadapi era teknologi, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan pemahaman dampak positif dan negatif penggunaan teknologi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Kami memberikan pandangan umum terkait apa yang diinginkan dan dicita-citakan Pondok Pesantren Al-Khoirot. Terkait masalah internet, kami memberikan batas-batas baik secara tertulis maupun verbal, yang boleh dilakukan dan dihindari oleh santri dalam penggunaan internet. Selain itu, dalam masalah politik kami selalu mewanti-wanti santri agar tidak terjerumus pada propaganda politik. Nah, para santri harus diberi pemahaman bahwa sebagian besar berita yang beredar pasti mengandung unsur tersebut. Jika tidak diantisipasi, para santri akan menjadi korban berita bohong itu, dan jika santri sudah menjadi korban berita bohong, maka dampak yang ditimbulkan akan lebih berbahaya karena mereka akan menggunakan dalil-dalil untuk mendukung pilihannya. Oleh karena itu, kami selalu memberi kesadaran baik kepada santri maupun alumnus untuk benar-benar kritis dalam menyerap berita di medsos (*online*). Seorang santri harus bisa merangkul semua calon politik, selagi calon politik tersebut sama-sama muslim”.⁷⁸

Hasil wawancara tersebut juga menunjukkan bahwa dalam perihal politik, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menekankan kepada santri untuk bersikap netral terhadap calon politik dan menganggap berita atau informasi yang ada sebagai berita bohong (*hoaks*) sampai terbukti kebenarannya. Hal ini dikuatkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa Kiai dalam pengkajian kitab yang diikuti oleh seluruh santri selalu berpesan kepada santri agar tidak mudah percaya pada informasi yang diterima. Pada pengkajian kitab tersebut Kiai memberikan contoh sikap sebagaimana sikap ulama` hadits dalam meriwayatkan hadits, yaitu bersikap kritis terhadap berita yang ada.⁷⁹

⁷⁸ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁷⁹ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki peran sebagai juru bicara, yaitu dengan melakukan interaksi secara langsung terhadap pihak-pihak terkait. Kiai juga memanfaatkan *website* Pondok Pesantren Al-Khoirot secara maksimal dalam menjelaskan sistem dan manhaj Pondok Pesantren Al-Khoirot terhadap masyarakat. Selain itu, dalam menjawab problematika dan dinamika masyarakat, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot aktif menerbitkan buku.⁸⁰ Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti:

“Kami dalam membentuk jaringan hubungan eksternal yaitu dengan mengadakan interaksi secara langsung terhadap kalangan terkait baik kepada tokoh masyarakat, aparat militer, maupun aparat sipil. Kami juga memberi penjelasan melalui *website* terkait visi misi Pondok Pesantren Al-Khoirot dan bagaimana manhaj Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam menyikapi berbagai masalah. Tidak hanya itu, kami juga menerbitkan buku, seperti buku Aswaja, Islam dan Politik. Nah, itu tujuannya adalah memberitahu dunia luar bagaimana sistem ber-Islamnya Pondok Pesantren Al-Khoirot.⁸¹

Tabel 4. 1

Daftar Buku yang Ditulis oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot

No	Nama Buku	Penerbit	Tahun
1.	Tips Menulis di Media Massa	Pustaka Al-Khoirot	2008
2.	Santri, Pesantren dan Tantangan Pendidikan	Pustaka Al-Khoirot	2009
3.	Wanita Salihah, Wanita Modern	Pustaka Al-Khoirot	2010
4.	Pribadi Akhlakul Karimah	Pustaka Al-Khoirot	2011
5.	Pendidikan Islam: Cara Mendidik Anak Salih, Smart, dan Pekerja Keras	Pustaka Al-Khoirot	2011
6.	Dasar-dasar Jurnalistik	Pustaka Al-Khoirot	2012

⁸⁰ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

⁸¹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

7.	Menuju Kebangkitan Islam dengan Pendidikan	Pustaka Al-Khoirot	2012
8.	Keluarga Sakinah	Pustaka Al-Khoirot	2013
9.	Rumah Tangga Bahagia	Pustaka Al-Khoirot	2014
10.	Meneladani Akhlak Rasul dan Para Sahabat	Pustaka Al-Khoirot	2015
11.	Bahasa Arab Modern untuk Pemula	Pustaka Al-Khoirot	2016
12.	Percakapan Bahasa Arab untuk Pemula	Pustaka Al-Khoirot	2017
13.	Ahlussunnah wal Jama`ah: Islam Wasathiyah, Tasamuh, dan Cinta Damai	Pustaka Al-Khoirot	2017
14.	Terjemah Matan Ajurumiyah dan Penjelasan	Pustaka Al-Khoirot	2018
15.	Hukum Waris Islam: Cara Mudah Memahami Ilmu Faraidh	Pustaka Al-Khoirot	2018
16.	Islam dan Politik: Sistem Khilafah dan Realitas Dunia Islam	Pustaka Al-Khoirot	2019
17.	Jihad Keluarga: Membina Rumah Tangga Sukses Dunia Akhirat	Pustaka Al-Khoirot	2021

Peran Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot sebagai pembina tergambar melalui cara beliau memberikan bimbingan dan motivasi baik terhadap santri, pengurus Pondok Pesantren, maupun pengurus lembaga Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Diniyah Al-Khoirot untuk dapat mengaktualisasikan visi Pondok Pesantren Al-Khoirot secara efektif. Bimbingan dan motivasi terhadap santri, Kiai lakukan melalui pengkajian kitab baik pagi maupun malam hari dengan memberikan kesempatan pada santri untuk bertanya baik tentang masalah pribadi maupun hukum syari`ah.

Sedangkan bimbingan dan motivasi terhadap pengurus, Kiai lakukan saat musyawarah rutin. Musyawarah tersebut diikuti oleh segenap pengurus lembaga dibawah naungan pesantren. Dalam musyawarah, Kiai

menyampaikan pentingnya penanaman dan penguatan sikap moderasi pada santri, seperti: tidak mudah terprovokasi oleh hal-hal baru yang belum tentu kebenarannya, pentingnya bersikap ramah dan toleran kepada siapapun. Tidak hanya itu, diakhir sambutannya beliau selalu membuka sesi tanya jawab terkait problematika pesantren.⁸² Hasil observasi ini senada dengan pernyataan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Ada dua cara yang kami lakukan dalam mengimplementasikan peran kami sebagai pembina, yaitu melalui pengkajian kitab baik pagi maupun malam. Kemudian juga melalui pertemuan dengan pengurus lembaga-lembaga baik pesantren, MA, MTs, dan Madin Al-Khoirot secara berkala. Disitu kami memberi penegasan dan mengingatkan kepada segenap staf terhadap visi dan tujuan daripada Pondok Pesantren Al-Khoirot. Jadi, ada yang secara langsung ada juga yang melalui perantara kepala masing-masing lembaga”.⁸³

Lebih lanjut, Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot menambahkan:

“Selama ini Kiai selalu mengadakan rapat secara berkala. Di dalam rapat, beliau menekankan pada visi dan tujuan Pondok Pesantren Al-Khoirot, khususnya terkait sikap *wasathiyah* yang harus dimiliki oleh setiap santri Pondok Pesantren Al-Khoirot. Tidak hanya itu, Kiai biasanya memanggil kami untuk ke *ndalem* guna melaporkan keadaan program pesantren, dan disitu Kiai memberikan arahan kepada kami”.⁸⁴

Dari penuturan Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot, dapat disimpulkan bahwa selain mengarahkan dan memotivasi, Kiai juga melakukan *controlling* terhadap bawahan atau pengurus. Pengawasan tersebut dilakukan dengan memanggil pengurus yang bersangkutan untuk melaporkan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, Kiai juga membentuk *WhatsApp Group* yang

⁸² *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

⁸³ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁸⁴ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

beranggotakan pengurus inti Pondok Pesantren Al-Khoirot. *WhatsApp Group* tersebut digunakan oleh Kiai sebagai sarana *controlling* dan pengarahan terhadap bawahan.⁸⁵



Gambar 4. 2

Rapat Pengurus Pesantren Bersama Dewan Pengasuh

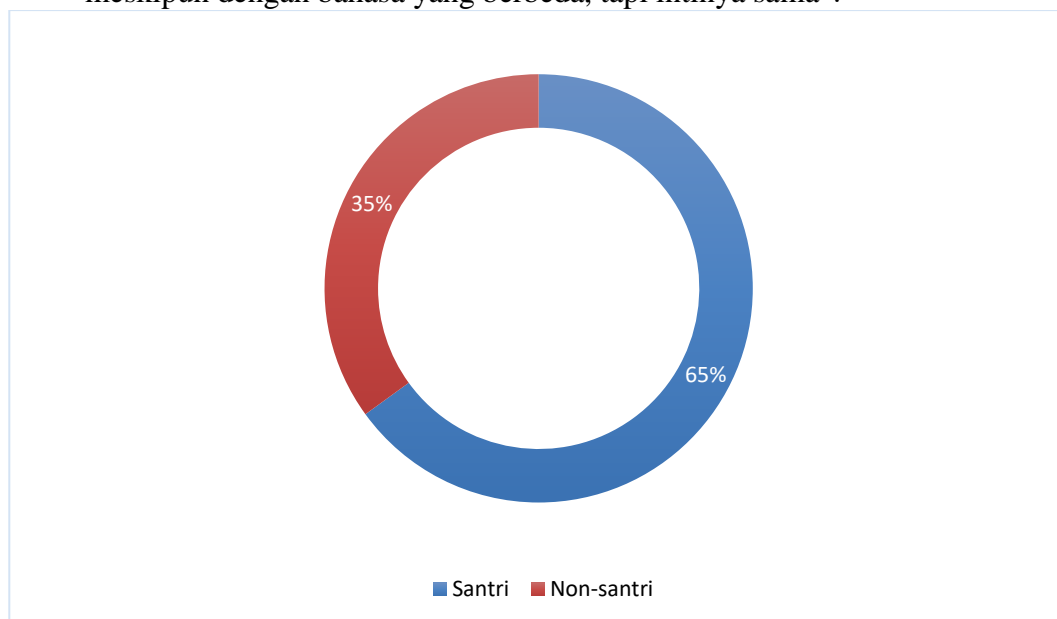
Peran kepemimpinan Kiai sulit dicapai jika seorang Kiai tidak memiliki gaya memimpin. Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menggunakan gaya kepemimpinan situasional, ini dikarenakan karakteristik sumber daya manusia yang berbeda-beda. Sejauh pengamatan peneliti, sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al-Khoirot terdiri dari karakteristik yang berbeda, sebagian dari kalangan santri atau yang pernah mondok, dan sebagian yang lain dari kalangan non-santri. Sehingga cara pandang mereka tidak sama.⁸⁶ Hal ini senada dengan ungkapan Kiai:

“Dalam mengaktualisasikan peran kepemimpinan, kami menggunakan gaya kepemimpinan sesuai keadaan yang dibutuhkan, karena *stakeholder* disini terdiri dari kalangan santri dan non-santri. Disamping itu, kami selalu memberikan contoh bagaimana bersikap dan berkomunikasi terhadap berbagai pihak yang berbeda aliran agama dengan kami, seperti salafi, wahabi, dan muhammadiyah. Kami juga selalu mengingatkan baik

⁸⁵ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

⁸⁶ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

kepada santri maupun pimpinan lembaga dengan cara diulang-ulang meskipun dengan bahasa yang berbeda, tapi intinya sama”.⁸⁷



Gambar 4. 3

Rasio Jumlah Pengurus Lembaga di bawah Naungan Pondok Pesantren Al-Khoirot

Lebih lanjut Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menambahkan:

“Dalam sebuah organisasi, misi untuk mencapai visi pastilah membutuhkan sokongan dari banyak pihak. Oleh karena itu, dilakukan pendelegasian wewenang untuk melaksanakan misi tersebut. Jadi, sebagian dari misi tersebut dilaksanakan oleh lembaga-lembaga yang ada dibawah naungan Pondok Pesantren Al-Khoirot”.⁸⁸

Hasil wawancara terhadap Kiai, dikuatkan oleh Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot sebagai berikut:

“Setahu saya, gaya yang digunakan Kiai lebih condong pada kondisi dan dinamika pesantren. Ini ditunjukkan pada sikap Kiai dalam menanggapi masalah dan dalam menerapkan program pesantren. Adakalanya Kiai memberikan bimbingan dan arahan. Tapi yang paling sering dilakukan Kiai adalah menugaskan kami (pengurus pesantren) untuk melaksanakan wewenang. Jadi, Kiai menyerahkan keputusan pada pengurus pesantren. Hal ini dilakukan agar sistem yang ada dapat berjalan maksimal, dalam

⁸⁷ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁸⁸ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

artian tidak tergantung pada Kiai semua. Jadi, mohon maaf, seumpama Kiai sudah wafat maka sistem akan tetap berjalan. Apabila kita amati kan banyak pesantren yang memiliki sistem bagus, tapi ketika Kiai atau pimpinan tertinggi sudah wafat, maka sistem pesantren tersebut rusak. Nah, mungkin itu yang mendasari Kiai lebih pada pendelegasian”.⁸⁹

Dari penjelasan Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kiai menggunakan gaya kepemimpinan situasional berupa pendelegasian, bimbingan, dan pengarahan. Jadi bimbingan dan pembiasaan sistem moderasi diserahkan kepada pimpinan lembaga dan jajaran dibawahnya. Hal ini dilakukan agar sistem di Pondok Pesantren Al-Khoirot tetap berjalan tanpa perlu campur tangan dari Kiai. Apabila sistem sudah terbentuk, maka kualitas santri Pondok Pesantren Al-Khoirot tidak akan mengalami degradasi meskipun dipimpin oleh orang yang berbeda.

Tabel 4. 2

Jobdesk Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot

No.	Jabatan	Jobdesk
1.	Ketua Pengurus	<ul style="list-style-type: none"> a. Melengkapi dan <i>mereshuffle</i> personalia pengurus dengan persetujuan pengasuh b. Mengkoordinir penyusunan pedoman tugas pengurus dan kalender kegiatan bersama sekretaris c. Bersama sekretaris menyelenggarakan dan memimpin rapat d. Menyelenggarakan <i>training</i> organisasi pengurus e. Bersama sekretaris menandatangani surat keluar f. Bersama bendahara menentukan anggaran belanja pondok

⁸⁹ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

		<ul style="list-style-type: none"> g. Membentuk dan mengesahkan kepanitiaan h. Bersama sekretaris mengangkat panitia penerimaan santri baru i. Mengkoordinir pendelegasian pengurus j. Berkonsultasi dengan pengasuh dan dewan pengasuh k. Melakukan <i>controlling</i> terhadap tugas-tugas pengurus l. Memberikan motivasi dan apresiasi terhadap pengurus m. Melakukan teguran kepada pengurus yang melanggar n. Membuat laporan Pertanggung Jawaban (LPJ)
2.	Wakil Ketua	<ul style="list-style-type: none"> a. Mewakili kepala jika berhalangan dengan mengindahkan pertimbangan bersama dan ketentuan yang berlaku b. Menentukan kebijaksanaan dan mengawasi pelaksanaan program sesuai dengan bidangnya c. Bertanggung jawab atas pelaksanaan program sesuai dengan bidangnya
3.	Sekretaris	<ul style="list-style-type: none"> a. Melengkapi dan memelihara ATK b. Bersama ketua menyelenggarakan rapat dan mencatat hasil rapat c. Melengkapi buku-buku administrasi pesantren dan kepengurusan d. Membuat dan melengkapi papan bagan organisasi e. Mengatur keluar masuknya surat dan mencatat dalam buku agenda surat f. Mengonsep dan membuat surat menyurat yang dibutuhkan pondok

		<ul style="list-style-type: none"> g. Bersama ketua menandatangani surat keluar h. Membuat buku agenda surat keluar dan masuk i. Mengisi papan Pengumuman j. Melakukan sensus santri k. Membuat kartu tanda santri l. Mendokumentasikan arsip dan foto organisasi m. Bersama ketua membentuk PPDB dan melengkapi administrasinya n. Membuat kwitansi pembayaran untuk santri baru o. Mendata santri baru dan memasukkannya ke buku induk santri
4.	Wakil Sekretaris	<ul style="list-style-type: none"> a. Mewakili sekretaris jika berhalangan dengan mengindahkan pertimbangan bersama dan ketentuan yang berlaku b. Dalam kegiatan sehari-hari membantu sekretaris dalam mengatur jadwal kegiatan, menyiapkan dan membuat notulen rapat dan menertibkan surat-surat
5.	Bendahara	<ul style="list-style-type: none"> a. Merencanakan dan mengatur serta menentukan kebijaksanaan mekanisme keuangan secara keseluruhan b. Mengatur dan menentukan kebijaksanaan penggalan dana c. Mengadakan pencatatan terhadap sirkulasi keuangan secara keseluruhan d. Bertanggung jawab terhadap seluruh mekanisme keuangan Pondok Pesantren Al-Khoirot terhadap kepala.
6.	Wakil Bendahara	<ul style="list-style-type: none"> a. Membantu pelaksanaan tugas bendahara, dan membagi tugas bersama bendahara
7.	Tarbiyah wat Ta'lim	<ul style="list-style-type: none"> a. Membuat jadwal kegiatan belajar

		<ul style="list-style-type: none"> b. Melakukan koordinasi dengan pengurus daerah terhadap pelaksanaan kegiatan belajar rutin, mingguan dan incidental c. Melakukan kontrol terhadap pelaksanaan kegiatan belajar santri d. Melakukan pembinaan kemampuan baca Al-Qur'an dan mu'allim Al-Qur'an e. Membuat jadwal pengkajian, baik yang diampu oleh pengasuh, dewan pengasuh, dan asatidz f. Menyelenggarakan acara khitobah mingguan, bulanan, dan diskusi ilmiah g. Menyelenggarakan kegiatan bahtsul masail diniyah h. Bersama bagian lain yang terkait melaksanakan pelatihan-pelatihan peningkatan kemampuan santri
8.	Ubudiyah	<ul style="list-style-type: none"> a. Melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap realisasi program sesuai dengan program seksinya b. Melaksanakan program seksi ubudiyah yang telah ditetapkan c. Bekerjasama dengan bagian ketertiban dan seluruh pengurus mempersilahkan santri melakukan sholat berjamaah d. Menjaga dan mengontrol santri selama masa pelaksanaan sholat berjamaah dan kegiatan ubudiyah lainnya e. Menyusun piket kontrol santri pada masa kegiatan ubudiyah f. Melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam upaya meningkatkan pemahaman dan pengalaman terhadap Islam

		<ul style="list-style-type: none"> g. Bersama ta'mir masjid menyusun jadwal muaddzin, bilal Jum'at dan imam badal h. Bertanggung jawab terhadap ketua pengurus dan pengasuh
9.	Ketertiban dan Keamanan	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengkoordinir dan mengikutsertakan santri dalam menjaga keamanan dan ketertiban b. Membuat tim patroli keamanan pondok c. Membuat jadwal pengabsenan santri d. Membuka dan menutup gerbang pada waktu yang telah ditentukan e. Menangani pemberlakuan jam malam f. Ikut serta mengontrol ketertiban saat kegiatan berlangsung g. Mengontrol dan mengadakan penyidangan serta memberi sanksi bagi santri yang melanggar peraturan h. Mengeledah hp, senjata tajam, alat pemutar musik dan video i. Mengadakan pengeledahan berkala j. Menjaga stabilitas k. Menjadi mediator bagi santri yang bertikai l. Membuat jadwal piket petugas m. Membuat kartu mahram santri n. Menangani dan mengontrol perizinan santri o. Mengoperasi rambut panjang
10.	Kebersihan	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengkoordinir dan mengikutsertakan santri dalam menjaga kebersihan b. Membuat jadwal dan mengontrol piket kebersihan harian dan kerja bakti c. Mengkoordinir penertiban jemuran

		<ul style="list-style-type: none"> d. Mengurusi pakaian yang jatuh berserakan e. Mengontrol wadah-wadah kotor dan timbunan sampah pada setiap asrama dan lingkungan pondok f. Memberi sanksi bagi santri yang melanggar peraturan kebersihan g. Menilai kebersihan asrama dan daerah h. Bertanggung jawab atas kebersihan dan kerapian Pondok Pesantren i. Membuat jadwal piket dan memantaunya j. Melengkapi dan memelihara peralatan kebersihan k. Bersama kesehatan memberikan penyuluhan kebersihan l. Mempelajari dan melakukan manajemen pengelolaan sampah
11.	Sarana Prasarana	<ul style="list-style-type: none"> a. Menangani bidang pengairan dan kelistrikan b. Melengkapi dan memelihara serta mengatur inventaris pondok c. Mendata barang-barang inventaris d. Memberi label e. Menangani penyimpanan barang-barang inventaris f. Membuat tata tertib peminjaman barang-barang inventaris g. Mendata keluar masuknya barang-barang inventaris h. Melakukan reparasi i. Menangani pengadaan mega phone dan salon pemanggilan j. Membuat kotak saran
12.	Olahraga dan Kesehatan	<ul style="list-style-type: none"> a. Melengkapi sarana dan prasarana kesehatan

		<ul style="list-style-type: none"> b. Pengadaan kotak P3K dan mengontrol kelengkapan isinya c. Pengadaan peralatan kesehatan pondok d. Melengkapi dan melayani kebutuhan santri terhadap obat-obatan e. Melakukan kontrol kesehatan santri secara teratur f. Pemeriksaan kuku g. Mengkoordinir pelaksanaan posyandu remaja h. Mendata dan mengurus santri yang sakit i. Merawat serta melayani kebutuhan santri yang sakit j. Mengantar santri yang sakit ke tempat periksa (berobat) k. Membuat surat keterangan sakit bagi santri yang sakit untuk izin sekolah l. Mendata santri yang pulang karena sakit m. Mengadakan dan menjadwalkan aktifitas olahraga n. Mengadakan penyuluhan kesehatan o. Bekerjasama dengan bagian ketertiban dan keamanan membuat jadwal olahraga
13.	Takmir Masjid	<ul style="list-style-type: none"> a. Memakmurkan masjid b. Menjaga dan memelihara inventaris masjid c. Menjaga kebersihan masjid d. Bekerjasama dengan bagian ubudiyah dan kebersihan menyusun jadwal menyapu e. Melengkapi kebutuhan masjid f. Bersama bagian ubudiyah membuat jadwal muadzzin, bilal jum'at, imam badal g. Mengumpulkan, menyimpan dan mengelola uang amal masjid

		h. Melaporkan kegiatan dan keuangan masjid kepada pengasuh dan ketua pengurus
14.	Humas	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengatur dan melaksanakan hubungan Pondok Pesantren dengan walisantri dan masyarakat umum b. Membina hubungan Pondok Pesantren dengan pesantren lain, instansi pemerintah dan lembaga sosial lainnya c. Merencanakan program kunjungan ke pesantren lain dan lembaga terkait, untuk study banding, dan lain-lain

Hasil observasi menunjukkan bahwa Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam mengambil kebijakan terkait sistem penguatan sikap moderasi beragama santri, dilakukan dengan menyerahkan semua keputusan dan tanggung jawab pada bawahan (pimpinan masing-masing lembaga) yaitu Ketua Pengurus Pesantren, Kepala Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Diniyah Al-Khoirot beserta jajaran dibawahnya. Namun demikian, keputusan terakhir berada di tangan Kiai.

Sebagai contoh pada bulan april lalu, lembaga formal mengadakan Kegiatan Seminar Digital Literasi dan Kegiatan Pembinaan Polisi Pamong Praja Kab. Malang dengan tema “Bersama Satpol PP Kita Wujudkan Ketertiban dan Ketenteraman di Lingkungan Pelajar”. Kegiatan tersebut diselenggarakan oleh pengurus lembaga formal. Namun, persetujuan pelaksanaan kegiatan tersebut berdasar pada keputusan Kiai.⁹⁰ Hasil observasi ini senada dengan hasil wawancara terhadap Kiai:

⁹⁰ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

“Dalam beberapa aspek, lembaga-lembaga yang ada dibawah naungan Pondok Pesantren Al-Khoirot mendapat tugas untuk memberikan bimbingan dan pembiasaan terkait sistem moderasi beragama. Tapi disisi yang lain, Kiai sebagai pucuk pimpinan tidak lepas tangan. Jadi Kiai memberi contoh baik secara lisan maupun *hal*. Ya... saya kira pengambilan keputusan secara demokrasi dan otoriter itu tidak masuk dalam pesantren, karena demokrasi dan otoriter kan masuk dalam politik, bukan pada pesantren”.⁹¹

Hasil wawancara tersebut senada dengan pernyataan Ketua Pengurus

Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Berdasarkan pengamatan saya, lembaga-lembaga yang ada di bawah naungan Pondok Pesantren Al-Khoirot seperti Madin, MA, MTs, dan pesantren itu harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diamanahkan oleh Kiai. Kiai telah memberikan wewenang sepenuhnya kepada lembaga-lembaga tersebut. Namun, keputusan terakhir ada di Kiai dan jika dalam melaksanakan tugas menemui hambatan atau kendala, maka Kiai akan langsung memberikan arahan”.⁹²

Lebih lanjut Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot menuturkan:

“Oh ya, ada beberapa kebijakan Kiai yang sifatnya itu tertulis, seperti tata tertib, kurikulum, kegiatan, dan program pesantren. Jadi kebijakan yang tertulis itu sifatnya final, tidak bisa diganggu gugat. Ada juga kebijakan yang sifatnya itu tidak tertulis, seperti *dawuh-dawuh* atau pesan beliau kepada santri dan pengurus pesantren baik saat pengkajian kitab maupun saat rapat”.⁹³

Dalam menjalankan tupoksi, tidak semua anggota organisasi bisa melaksanakan tugas dengan baik. Diantara mereka ada yang melanggar tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh Kiai sehingga dapat menghambat visi Pondok Pesantren Al-Khoirot. Namun demikian, sebagian besar mereka sadar akan tugas dan tanggung jawab yang diampu sehingga mampu melaksanakan tupoksi dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab.

⁹¹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁹² Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

⁹³ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

Berdasarkan pengamatan peneliti, kesadaran pengurus untuk memberi sanksi kepada santri yang melanggar peraturan masih belum sempurna. Hal ini terlihat ketika ada santri yang tidak mengikuti kegiatan sholat berjama`ah dan dibiarkan oleh sebagian pengurus. Namun demikian, sebagian besar pengurus ikut andil dalam mengontrol dan menghukum santri yang tidak mengikuti kegiatan sholat berjama`ah.⁹⁴

Terkait *reward* dan *punishment* pada pengurus yang tidak menjalankan tupoksinya, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan pernyataan:

“Ya, itu sebenarnya sudah ada di AD/ART. Jadi ada sanksi, ada juga penghargaan terhadap mereka dalam melaksanakan tugas. Memang, semakin besar organisasi maka harus semakin telaten dalam mengawasi *stakeholder*. Salah satu diantara sanksi yang diberikan yaitu dengan menskor mereka yang tergolong dalam kategori pelanggaran berat”.⁹⁵

Hasil wawancara terhadap Kiai dikuatkan oleh Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Kalau sanksi di Pondok Pesantren Al-Khoirot itu bertingkat. Jadi, pengurus yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik, maka akan kami peringati, dan jika tidak dihiraukan, maka akan kami sanksi dengan tindakan. Apabila tetap tidak melaksanakan tugas, maka akan kami *maturkan* ke Kiai. Biasanya kalau sudah sampai Kiai, itu akan berat hukumannya”.⁹⁶

Pondok Pesantren Al-Khoirot mengategorikan kegiatan santri berdasarkan waktu. Pengategorian ini dilakukan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif sehingga dapat mendongkrak kualitas santri. Pengategorian kegiatan di Pondok Pesantren Al-Khoirot terbilang efektif. Hal ini dapat dilihat pada prestasi yang dicapai oleh santri Pondok Pesantren Al-

⁹⁴ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

⁹⁵ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

⁹⁶ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

Khoirot, seperti: juara satu Lomba Cerdas Cermat PAI se-Malang Raya yang diselenggarakan oleh UNIRA Malang dan juara umum ICES (*Islamic Competition for Educated Student*) II se-Malang Raya. Kedua kompetisi tersebut dilaksanakan pada bulan November 2021.⁹⁷

Kiai menjelaskan pengategorian kegiatan di Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Waktu berlangsungnya kegiatan di lembaga-lembaga tersebut kan berbeda, setiap lembaga itu melaksanakan tugas di waktu yang telah ditentukan. Tidak saling memakan waktu dengan lembaga yang lain, sehingga semua lembaga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan kualitas pengajaran terhadap santri akan semakin maksimal”.⁹⁸

Tabel 4. 3

Pembagian Kegiatan Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot

Waktu	Jenis Kegiatan
03.30 – 06.00 WIB	Kegiatan pesantren
07.00 – 12.00 WIB	Sekolah formal (MA dan MTs)
13.30 – 15.30 WIB	Sekolah diniyah (Madin)
18.00 – 22.00 WIB	Kegiatan pesantren

2. Langkah-langkah Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan penganut manhaj *Ahlussunnah wal Jama`ah*. Secara historis, maha guru *Masyayikh* Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan ulama` *Ahlussunnah wal Jama`ah*. Dalam berfikir, Pondok Pesantren Al-Khoirot mengikuti madzhab Syafi`i dan berakidah

⁹⁷ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

⁹⁸ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

menurut madzhab Asy`ariyah. Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan penganut organisasi Islam Nahdlatul Ulama` baik dalam bersikap maupun beramal.

Selain itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot juga menganut perspektif *al-wasath* (moderat) dalam ber-Islam baik moderat dalam mengatasi konflik, moderat dalam memahami Al-Qur`an dan Sunnah, maupun moderat dalam menyikapi golongan dalam Islam. Hal ini tergambar pada sikap Pondok Pesantren Al-Khoirot yang tidak gampang mengkafirkan, membid`ahkan, dan mensyirikkan aliran/golongan lain.⁹⁹ Hasil observasi ini senada dengan hasil wawancara terhadap santri Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Pondok ini merupakan pondok Aswaja, yaitu yang mengajarkan kepada santrinya agar memiliki sikap moderat. Menurut pemahaman saya, Islam moderat adalah Islam yang menghargai adanya perbedaan, baik perbedaan itu berupa perbedaan agama, suku, maupun yang lain. Kemudian juga Islam moderat adalah Islam yang tidak liberal dan Islam yang tidak radikal. Jadi dia menengahi secara bijaksana. Lebih mendahulukan berfikir daripada kekuatan otot”.¹⁰⁰

Hasil wawancara tersebut dikuatkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam memaknai Islam *Ahlussunnah wal Jama`ah*:

“Jadi Aswaja ada dua makna, yaitu makna umum ada makna spesifik. Makna umum adalah semua yang bukan Syi`ah berarti Aswaja. Nah, Syi`ah itu kan ciri khasnya tidak mengakui sahabat selain Ali bin Abi Thalib sebagai Khalifah. Sementara Aswaja itu mengakui. Oleh karena itu, selagi mengakui ke-Khalifahan Abu Bakar, Umar, Ustman, dan Ali itu termasuk kategori Aswaja atau disebut Sunni. Adapun makna spesifik bahwa yang disebut Aswaja itu yang mengikuti empat pilar, yaitu akidah keimanannya mengikuti akidah Asy`ariyah-Maturidiyah, di dalam berfikir mengikuti madzhab empat, bertasawuf ala Imam Al-Junaid, dan taat pada *ulil amri*, dalam artian tidak memberontak. Untuk konteks

⁹⁹ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹⁰⁰ Sholeh Achmadov, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

Indonesia, NU merupakan yang konsisten ke-Aswaja-annya secara *kaffah*".¹⁰¹

Hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa sikap Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot terhadap kelompok minoritas adalah moderat. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot tetap mengakui ke-Islaman mereka selagi perbuatannya tidak ada unsur yang menyebabkan mereka menjadi kafir menurut ijma` ulama`. Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki prinsip bahwa mengkafirkan sesama Muslim adalah haram dan merupakan larangan dari Rasulullah SAW. Sebagaimana yang sering disampaikan oleh Kiai saat pengkajian kitab Tafsir Jalalain setiap hari rabu dan sabtu pagi. Selain itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot selalu menghormati dan menjaga kedamaian dalam kemanusiaan serta memahami adanya perbedaan dalam keimanan.¹⁰²

Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki kriteria atau indikator tersendiri bagi Muslim yang disebut Aswaja secara *kaffah*, yaitu setiap Muslim yang dalam berakidah mengikuti akidah Asy`ariyah-Maturidiyah, berfikh pada madzhab yang empat, bertasawuf mengikuti Imam Al-Junaid dan/atau para sufi yang mengikuti manhaj beliau, dan taat pada *umara* (pemimpin). Tidak hanya itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot juga memiliki jargon Iman, Ilmu, Akhlak, dan Aswaja yang sering digaungkan Kiai pada pengkajian kitab. Dalam pengkajian kitab, Kiai sering mengutip Al-Qur`an Surah Al-Mujadilah ayat 11, selalu memotivasi santri agar mampu menempuh pendidikan sampai

¹⁰¹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹⁰² *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

S-3, dan bersikap moderat.¹⁰³ Hasil observasi ini senada dengan hasil wawancara terhadap Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Seperti yang sudah dijelaskan oleh Kiai, bahwa indikator moderasi beragama santri Pondok Pesantren Al-Khoirot ada empat, yaitu dalam berakidah mengikuti akidah Asy`ariyah dan/atau Maturidiyah, dalam berfikih mengikuti madzhab empat, kalau di Indonesia mayoritas madzhab Syafi`i, dalam bertasawuf mengikuti Imam Al-Junaid, dan patuh kepada pemerintah. Kalau dibandingkan dengan indikator oleh Kemenag, saya rasa sama saja. Contohnya seperti ini, salah satu indikator moderasi beragama santri Pondok Pesantren Al-Khoirot kan dalam berfikih mengikuti madzhab empat, nah madzhab empat tersebut sangat banyak perbedaan diantara mereka, seperti kasus najisnya anjing. Oleh karena itu, disitu kita harus toleransi”.¹⁰⁴

Dari penjelasan Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator moderasi beragama santri Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan *core* daripada indikator beragama oleh Kemenag. Jadi, seorang yang sudah mengimplementasikan empat pilar moderasi beragama tersebut maka dia akan memiliki sikap komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal.

Komitmen kebangsaan yang ditunjukkan oleh santri Pondok Pesantren Al-Khoirot diantaranya adalah: mengikuti program vaksinasi yang telah dicanangkan oleh pemerintah, tidak salaman setelah sholat dan selalu memakai masker berdasarkan peraturan pemerintah terkait pencegahan penularan virus covid-19, ikut andil dalam memeriahkan hari-hari besar nasional, melakukan upacara setiap hari senin, dan ikut andil dalam pemilihan umum.¹⁰⁵

¹⁰³ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹⁰⁴ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

¹⁰⁵ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

Dalam kaitannya dengan toleransi, anti kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal, santri Pondok Pesantren Al-Khoirot menyikapi tradisi dan budaya dengan lapang dada, dalam artian santri bisa menerima budaya yang dibawa oleh teman-temannya secara baik.¹⁰⁶ Berdasarkan sensus santri per bulan april, santri Pondok Pesantren Al-Khoirot banyak yang berasal dari luar daerah, bahkan sekitar 35% santri berasal dari luar pulau Jawa. Sehingga lingkungan Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki budaya dan karakteristik yang berbeda-beda.¹⁰⁷

Namun demikian, keberagaman yang ada tidak menjadi faktor permasalahan, bahkan santri Pondok Pesantren Al-Khoirot senang akan keberagaman tersebut. Hal ini bisa dilihat bagaimana cara mereka berbaur dan bergaul dengan teman-temannya. Selain itu, akomodatif santri terhadap keragaman budaya dapat dilihat dari minimnya kasus kekerasan, seperti: perkelahian, pembulian, dan saling mengolok-olok antar santri.¹⁰⁸

Ada beberapa aspek yang selalu digaungkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot, yaitu: saling memaafkan, toleransi, dan pentingnya sikap *wasathiyah*. Hal ini berdasar pada hasil wawancara terhadap Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Kiai sering menghimbau kepada kami (santri) untuk selalu mudah memaafkan. Kunci suksesnya kehidupan dengan moderasi itukan menjunjung tinggi sikap toleransi, jadi kita sebagai Muslim Aswaja sangat *diwanti-wanti* oleh Kiai agar selalu memaafkan. Kalau seorang sudah mudah memaafkan, maka dia akan tinggi toleransinya. Yang

¹⁰⁶ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹⁰⁷ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹⁰⁸ *Dokumentasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

kedua tidak mudah menerima berita di medsos secara mentah, karena berpotensi hoaks”.¹⁰⁹

Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot menambahkan:

“Beliau selalu mengutarakan tentang pentingnya tasamuh dan nilai-nilai *wasathiyah*. Tasamuh akan muncul jika seseorang sudah menerapkan sikap *wasathiyah*, bukan sebaliknya. Misal berita yang lagi *booming*, yaitu terkait aturan adzan. Kita akan bersikap bijaksana, jika kita sudah memiliki keilmuan yang cukup dan menerapkan sikap *wasathiyah*”.¹¹⁰

Dalam menyikapi santri yang berbeda latar belakang, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot lebih menekankan pada kurikulum pesantren dan pengkajian kitab oleh Kiai. Sebagaimana penjelasan Kiai:

“Agar sikap *wasathiyah* dapat maksimal di Pondok Pesantren Al-Khoirot, kami menguatkan pada aspek kurikulum, baik kepada santri regular maupun santri dewasa. Selain itu, bagi santri baru diwajibkan memiliki buku Aswaja, hal tersebut diharapkan dapat menjadi dasar dan benteng bagi mereka saat *boyong* (sudah keluar dari pondok). Selain itu, disetiap pengkajian kitab, kami selalu menghimbau untuk selalu bersikap secara *wasthiyah*, yaitu beragama menurut *Ahlussunnah wal Jama`ah* yang *kaffah*”.¹¹¹

Lebih lanjut, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menjelaskan terkait penguatan sikap moderasi beragama santri:

“Ya itu... Dengan memasukkan materi Aswaja dalam pendidikan, khususnya pada Madrasah Diniyah, disetiap pengkajian, dan setiap santri harus punya buku Aswaja. Pada tahun ajaran baru, buku tersebut akan kami revisi, nanti akan kami tambahi bab khusus terkait *amaliyah* Aswaja lengkap dengan dalil Al-Qur`an, Hadits, dan juga pandangan ulama` madzhab empat, itu diharapkan dapat semakin memperkuat dan meyakinkan kalangan Aswaja bahwa apa yang mereka lakukan itu tidak salah”.¹¹²

¹⁰⁹ Sholeh Achmadov, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

¹¹⁰ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

¹¹¹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹¹² A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

Tabel 4. 4
Jadwal Pengkajian Kitab oleh Kiai

Hari	Waktu	Nama Kitab	Nama Pengajar
Jum`at	21.00 – 22.00 WIB	a. Ihya` Ulumiddin Al-Ghazali	KH. Hamidurrohman Syuhud
Sabtu dan rabu	05.00 – 06.00 WIB	a. Tafsir Jalalain b. Shahih Bukhari c. Al-Umm Syafi`i	KH. Ahmad Fatih Syuhud
Ahad dan kamis	05.00 – 06.00 WIB	a. Fathul Wahab b. Muhadzab c. Iqna`	KH. Ahmad Fatih Syuhud
Ahad	21.00 – 22.00 WIB	a. Jam`ul Jawamik As-Subki	KH. Hamidurrohman Syuhud
Senin	05.00 – 06.00 WIB	a. Fiqih Sirah b. Mantiq	KH. Humaidi Syuhud
Senin	21.00 – 22.00 WIB	a. Ibanah Al- Ahkam Alwi Al- Maliki	KH. Ahmad Fatih Syuhud
Selasa	05.00 – 06.00 WIB	a. Ibnu Aqil	KH. Hamidurrohman Syuhud
Selasa	15.30 – 17.00 WIB	a. Ta`lim Muta`allim b. Minhajul Abidin	KH. Hamidurrohman Syuhud
Selasa	21.00 – 22.00 WIB	a. Tafsir Ayat Ahkam Ash- Shobuni	KH. Humaidi Syuhud

Hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa, strategi Kiai dalam menyikapi santri yang berbeda latar belakang yaitu dengan melakukan penguatan pada bidang kurikulum, baik pesantren, kurikulum Madin maupun

kurikulum sekolah formal, yaitu MA dan MTs Al-Khoirot. Selain itu, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot melakukan penyortiran pada buku-buku perpustakaan yang mengandung ajaran Salafi Wahabi. Aspek kurikulum pesantren juga digunakan Kiai sebagai pijakan dalam membentuk dan menguatkan paradigma dan perspektif moderat pada santri.

Dalam kaitannya sistem pesantren, Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki delapan program unggulan yaitu: Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, Madrasah Diniyah, Pengkajian Kitab Kuning, Tahfiz Al-Qur`an, Bahasa Arab Modern, Santri Dewasa, dan Santri Kilat. Namun demikian, dalam menguatkan sikap moderasi beragama, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menitik beratkan pada program Madrasah Diniyah dan Pengkajian Kitab Kuning oleh Kiai. Tidak hanya itu, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot mengklasifikasikan santri dalam tiga tingkatan, yaitu santri ibtida`, santri tsanawi, dan santri ma`had aly. Berdasarkan pengamatan peneliti, setiap tingkatan santri mengkaji kitab yang telah ditentukan oleh Kiai.¹¹³ Hal ini senada dengan hasil wawancara terhadap Kiai:

“Seperti yang sudah kami jelaskan di awal, sementara ini penekanan titik fokus materi Aswaja kepada santri yang paling besar ada pada pengkajian pengasuh dan di sekolah, khususnya di Madrasah Diniyah. Disitu ada pengenalan Aswaja secara khusus, dan ada juga pengenalan pilar-pilar Aswaja, yaitu mempelajari tasawuf atau akhlak, aqidah Asy`ariyah, fikih madzhab empat juga dipelajari. Sehingga dengan adanya fikih madzhab empat, nanti kita akan terbiasa menyikapi perbedaan dalam hukum. Kalau kita sudah terbiasa berbeda, setuju, dan tidak setuju itulah yang namanya *wasathiyah*. Jadi yang kita harapkan setelah santri semakin tahu terhadap hukum yang berbeda-beda dari berbagai madzhab, maka horizon berfikirnya akan terbuka bahwa berbeda itu hal yang biasa. Pondok Pesantren Al-Khoirot juga membagi santri menjadi tiga

¹¹³ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

tingkatan. Jadi ada santri kelas ibtida`, santri kelas tsanawi, dan santri kelas ma`had aly”.¹¹⁴

Tabel 4. 5

Daftar Kitab yang Dipelajari Santri Berdasarkan Tingkatan

Jenjang Santri	Nama Kitab
Ibtida`	<ul style="list-style-type: none"> a. Aqidatul Awam b. Matan Jurumiyah c. Amsilah Tashrifiyah d. Mabadi' Fiqhiyah e. Al-Akhlaq lil Banin f. Hadits 101 Budi Luhur g. Tashrif Izzi h. Jawahirul Kalamiyah i. Fathul Qorib j. Mutammimah k. Nadzam Maqsud l. Faraidh m. Ushul Fiqh
Tsanawi	<ul style="list-style-type: none"> a. Tafsir Jalalain b. Sahih Bukhari c. Fathul Muin karya Al-Malibari d. Ushul Fiqih karya Abdul Wahab Kholaf e. Qawaid Al-Fiqhiyah karya Abdullah Al-Hajji f. Jawahirul Balaghah karya Sayid Ahmad Al-Hasyimi
Ma`had Aly	<ul style="list-style-type: none"> a. Tafsir Ayat Ahkam Ash-Shobuni b. Ibanatul Ahkam Alwi Al-Maliki c. Ihya' Ulumuddin Al-Ghazali d. Jam'ul Jawamik As-Subki

Aspek yang paling berpengaruh terhadap penguatan sikap moderasi santri Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah aspek kurikulum. Berdasarkan pengamatan peneliti, kitab yang dikaji oleh santri Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan kitab karya ulama` *Ahlussunnah wal Jama`ah*, seperti Syekh Zainuddin Al-Malibari, Syekh Abdul Wahab Kholaf, Syekh Abdullah Al-Hajji, Syekh Muhammad Ali Ash Shabuni, Syekh Taqiyuddin As-Subki,

¹¹⁴ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

Imam Ghazali, dan lain-lain.¹¹⁵ Disisi lain, Kiai menegaskan bahwa pengejawantahan sikap moderasi beragama akan lebih efektif jika Kiai memberikan teladan, baik dalam bentuk verbal maupun sikap. Hal ini berdasar pada hasil wawancara terhadap Kiai:

“Ya kembali ke tadi itu, yang perlu penekanan adalah dua hal, yaitu aspek kurikulum dan pencontohan. Jika itu sudah dilakukan, maka mereka akan membiasakan diri berbeda dengan aliran agama yang berbeda dengan kita dan membiasakan diri untuk bersikap netral dalam politik”.¹¹⁶

Lebih lanjut, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menjelaskan terkait tujuan penguatan sikap moderasi beragama santri:

“Tujuannya adalah untuk menciptakan suasana yang kondusif di sekitar kita khususnya, dan di negara Indonesia secara umum. Sesuai dengan tujuan filosofi syari`ah yang lima, seperti *hifdzu al-din*, *hifdzu an-nafs*, *hifdzu al-aql*, *hifdzu al-mal*, dan *hifdzu nasl*. Nah, itu semua akan tercapai jika umat Islam bersikap moderat. Jadi intinya untuk menciptakan suasana kondusif dalam kehidupan beragama, berbangsa, dan bernegara, seorang Muslim harus bersikap *wasathiyah*. Dan kehidupan kondusif itulah yang dicita-citakan Islam agar semua perintah Islam dapat dilaksanakan dan kehidupan dengan non-muslim pun dapat berjalan dengan baik”.¹¹⁷

Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot menuturkan:

“Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot selalu ditekan untuk dapat melaksanakan ajaran Islam Aswaja, lebih-lebih ketika mereka sudah *boyong*. Karena tanpa pegangan Aswaja mereka akan terombang-ambing oleh paham Islam radikal. Dalam pengkajian kitab, Kiai berulang kali menyampaikan tentang pentingnya menjaga *maqosid asy-syari`ah*”.¹¹⁸

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tujuan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menguatkan sikap moderasi santri adalah agar terwujudnya lingkungan yang kondusif dan tenteram dalam kehidupan

¹¹⁵ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹¹⁶ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹¹⁷ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹¹⁸ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

beragama, berbangsa, dan bernegara. Lebih jauh lagi agar tewujudnya *maqosid asy-syari`ah*, yaitu *hifdzu al-din*, *hifdzu an-nafs*, *hifdzu al-aql*, *hifdzu al-mal*, dan *hifdzu nasl* secara sempurna.

3. Evaluasi yang Dilakukan Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Pelaksanaan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot belum menemui kendala yang berarti. Namun demikian, program yang sudah ada akan lebih diintensifkan. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menjelaskan bahwa dengan memaksimalkan pengkajian kitab oleh pengasuh, materi pada Madrasah Diniyah, dan keteladanan, maka santri akan dapat menerapkan sikap moderasi dalam praktik. Sebagaimana ungkapan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Selama ini belum ada hambatan, cuma perlu lebih diintensifkan, tapi sebenarnya sudah intensif yaitu melalui pengkajian kitab oleh pengasuh, kemudian juga melalui materi pelajaran di Madrasah Diniyah. Dua aspek tersebut, jika maksimal dalam penerapannya maka santri akan semakin memahami apa itu Aswaja, dan seiring berjalannya waktu mereka akan menerapkan tataran teori pada praktik. Sehingga sikap moderasi dapat menjadi dasar mereka dalam menjalani kehidupan, lebih-lebih disaat mereka sudah *boyong*”.¹¹⁹

Karakteristik keseharian santri Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam mengimplementasikan sikap moderasi sudah baik. Kesimpulan ini merujuk pada hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Berdasarkan pengamatan peneliti, santri Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki rasa toleransi yang tinggi. Santri dapat saling tolong-menolong dan berbaur dengan temannya

¹¹⁹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

meskipun diantara mereka terdapat banyak perbedaan, seperti: asal daerah, warna kulit, ras, bahasa daerah, hingga budaya.¹²⁰ Sikap toleran yang tinggi dapat berdampak pada suasana pesantren yang harmoni dan tenteram. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot tidak terlalu menuntut pelaksanaan moderasi beragama di pesantren, karena pada dasarnya mereka hidup secara homogen. Berikut merupakan pernyataan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Sebenarnya pelaksanaan moderasi di pesantren itu tidak terlalu dituntut, karena mereka itu hidup dalam suasana homogen, dalam artian seragam, yaitu dibawah bendera Pondok Pesantren Al-Khoirot. Maka disitu mereka akan rukun, *lhawong* sama. Moderasi atau sikap toleran itu akan menjadi tuntutan saat mereka sudah *boyong* (keluar dari pesantren) dan hidup di lingkungan yang berbeda, seperti bertetangga dengan orang Muhammadiyah, FPI atau bahkan non-muslim yang punya anjing. Nah disitu kita dituntut untuk bisa hidup rukun. Jadi praktek sebenarnya adalah saat santri sudah *boyong*”.¹²¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa santri dapat hidup rukun karena mereka berada dibawah naungan yang sama, yaitu Pondok Pesantren Al-Khoirot. Namun demikian, mereka berasal dari daerah yang berbeda, baik dari pulau Jawa maupun luar pulau Jawa. Tapi rasio kekerasan diantara santri Pondok Pesantren Al-Khoirot sangat kecil.¹²² Hasil dokumentasi ini dikuatkan oleh hasil wawancara terhadap santri Pondok Pesantren Al-Khoirot:

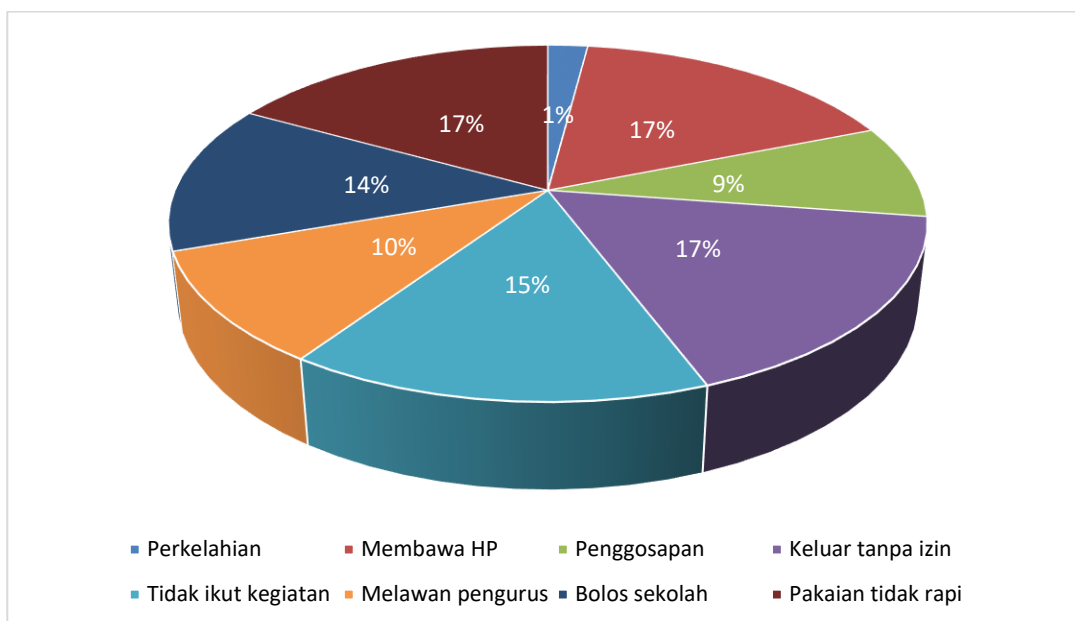
“Saya mondok disini sudah lima tahun berjalan. Selama itu saya pernah melihat teman saya bertengkar dengan santri asrama lain yaitu saat saya berada di kelas delapan, jadi saat itu saya mondok baru dapat sekitar dua tahun. Tapi selama saya disini pertikaian diantara santri sangat jarang terjadi”.¹²³

¹²⁰ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹²¹ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹²² *Dokumentasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

¹²³ Sholeh Achmadov, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).



Gambar 4. 4

Jenis Pelanggaran Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot (3 Tahun Terakhir)

Dalam meminimalisir kasus kekerasan pada santri, pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot mengambil langkah preventif yaitu dengan melakukan bimbingan/mentoring secara langsung dan sanksi bagi santri yang membuat keonaran. Bimbingan santri dilakukan oleh Pembimbing Asrama setiap malam selasa terhadap santri di masing-masing asrama. Sedangkan materi yang akan disampaikan dibuat oleh Sie. Tarbiyah wa Ta`lim. Selain itu, pengurus juga menekankan pada tata tertib Pondok Pesantren Al-Khoirot.¹²⁴ Hasil observasi ini senada dengan hasil wawancara terhadap Ketua Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Yaa pertikaian diantara santri itu pasti ada, namun berdasarkan data dari Sie. Keamanan, kekerasan diantara santri Pondok Pesantren Al-Khoirot tergolong sangat minim. Untuk menekan kasus kekerasan pada santri, kami mengadakan bimbingan atau yang sering disebut dengan Kultum, yaitu setiap malam selasa. Pengurus juga menindak dengan tegas kepada

¹²⁴ *Observasi*, (Pagelaran, 11 April 2022).

siapa saja yang membuat keributan, seperti pembulian, bercanda yang berlebihan, apalagi sampai menimbulkan perkelahian. Itu semua kami sanksi dengan tegas sesuai peraturan pesantren”.¹²⁵

Hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam menguatkan sikap moderasi santri, pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot melakukan bimbingan secara khusus terhadap santri. Bimbingan tersebut dilakukan secara berkala dan kapanpun ketika dibutuhkan. Bimbingan berkala dilakukan melalui kegiatan Kultum (kuliah tujuh menit) yang dilaksanakan setiap malam Selasa. Adapun bimbingan diluar kegiatan Kultum, dilakukan ketika terdapat santri yang terindikasi melakukan perbuatan yang melenceng dari spirit Aswaja. Selain itu, pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot juga menekankan tata tertib pesantren.

Tabel 4. 6

Larangan dan Jenis Hukuman Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot

Larangan		Jenis Hukuman	
Pasal 11 Keamanan	a. Menetap di luar lingkungan Pondok Pesantren b. Menyaksikan pertunjukan di luar Pesantren c. Melanggar larangan syar'i seperti zina, mencuri, taruhan, mengghosob dan lain-lain	Pasal 15 Ringan	a. Diperingatkan b. Membuat surat pernyataan diri tidak mengulangi lagi c. Membaca Al'quran d. Kerja bakti e. Disita barang buktinya f. Ganti rugi g. Dihukum sesuai kebijaksanaan
	d. Mengonsumsi, memiliki menyimpan atau mengedarkan Miras dan Narkoba		Pasal 16 Sedang

¹²⁵ Ahmad Lutfi, *wawancara*, (Pagelaran, 17 April 2022).

	<p>e. Memiliki, menyimpan, melihat dan membaca atau mengedarkan gambar porno menurut pandangan Pesantren</p> <p>f. Memiliki, menyimpan, dan memperjualbelikan senjata tajam</p> <p>g. Bertengkar atau berkelahi</p> <p>h. Bermain atau menyimpan remi, domino, catur, <i>play station</i>, layang-layang dan sejenisnya</p> <p>i. Menyembunyikan atau menyimpan alat-alat musik, radio, <i>tape recorder</i>, TV, <i>handphone</i>, dan barang-barang elektronik lainnya</p> <p>j. Menyewa, meminjam atau membawa sepeda motor, kecuali dengan izin tertulis dari Pengasuh</p> <p>k. Menyalah gunakan surat izin</p> <p>l. Menemui atau menerima lawan jenis yang bukan mahramnya</p> <p>m. Menerima tamu putra atau putri di dalam kamar</p> <p>n. Mengikuti, mengadakan demonstrasi, unjuk rasa dan sejenisnya</p> <p>o. Mengakses internet di Warnet tanpa seizin Pesantren</p>	<p>Pasal 17 Berat</p>	<p>a. Gundul, guyur dan dikembalikan kepada orang tua atau wali santri setelah dilakukan komunikasi dengan orang tua/wali santri</p>

	<p>p. Bermain <i>play station</i> di rental</p> <p>q. Nonton bola di Stadion Kanjuruhan</p> <p>r. Surat-menyurat dengan lawan jenis yang bukan mahramnya</p> <p>s. Bepergian atau pulang pada malam hari</p>		
Pasal 12 Akhlak	<p>a. Santri yang belum dewasa dilarang merokok</p> <p>b. Bergurau atau duduk di tepi jalan</p> <p>c. Menghina atau melawan Pengurus</p> <p>d. <i>Membully</i>/menindas santri lain</p> <p>e. Berambut gondrong, berkuku panjang, berkalung, bergelang, bertindik, atau bertato</p> <p>f. Menyemir rambut</p> <p>g. Bersorak-sorak, mengganggu atau menghina tamu</p> <p>h. Mengumpat atau berkata jorok</p> <p>i. Memakai pakaian yang mempertontonkan aurat</p>		

Pelaksanaan penguatan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot sudah sesuai dengan harapan Kiai. Hal ini dikarenakan santri masih aktif belajar di Pondok Pesantren Al-Khoirot sehingga mereka mendapatkan pengawasan dan bimbingan secara penuh, baik oleh Kiai maupun

pengurus pesantren. Sebagaimana pernyataan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot:

“Itu kelihatan ketika mereka sudah di rumah dan pada sikap mereka di medsos. Untuk santri kan masih di pesantren, jadi masih aman dalam artian sudah sesuai dengan harapan kami. Karena setiap hari selalu kami pantau sikap mereka, baik secara langsung atau melalui laporan dari pengurus pensantren. Nah, yang jadi kendala itu alumni, karena kita tidak bisa memantau bagaimana mereka bersikap saat di masyarakat. Kami dengar-dengar sebagian alumni itu belum sesuai dengan harapan kami. Tapi kita lakukan langkah preventif, yaitu dengan menjadikan alumni-alumni tersebut sebagai guru di Madrasah Diniyah dan dengan memaksimalkan forum-forum pertemuan, disamping kami juga memanfaatkan grup *whatsapp*, dan lain sebagainya. Tujuannya adalah agar kami dapat berkomunikasi dengan mereka dan memberikan masukan secara kontinu”.¹²⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa sebagian alumni Pondok Pesantren Al-Khoirot belum dapat mengamalkan spirit Aswaja secara *kaffah*. Hal ini dikarenakan penggaungan Islam *wasathiyah* secara intensif baru dilakukan di era kepengasuhan yang ketiga, yaitu di era KH. Ahmad Fatih Syuhud.¹²⁷ Namun demikian, Kiai mengambil langkah preventif yaitu dengan menjadikan alumni sebagai pengajar di Madrasah Diniyah Al-Khoirot. Selain itu, Kiai juga memanfaatkan forum pertemuan, seperti: Dzikir Kalimat Tauhid, Rutinan Shalawat Dalail Al-Khoirot, dan forum rapat untuk berkomunikasi dan memberikan bimbingan kepada alumni agar selalu bersikap ala spirit Aswaja.

Tabel 4. 7

Daftar Alumni yang Mengajar di Madin Al-Khoirot

No	Nama	No	Nama
1	KH. Abdurrahman Syah	26	Ust. Ma'sum

¹²⁶ A. Fatih Syuhud, *wawancara*, (Pagelaran, 16 April 2022).

¹²⁷ *Observasi*, (11 April 2022).

2	Ust. A. Yani	27	Ust. Moh. Sholehuddin
3	Ust. Abdul Hakim	28	Ust. Moh. Su`udi
4	Ust. Abdul Qodir	29	Ust. Moh. Yasin
5	Ust. Abdul Rochim	30	Ust. Muh. Hilmi Fuadi
6	Ust. Adzimin	31	Ust. Muhammad Kamil
7	Ust. Agus Syuhada'	32	Ust. Mukhlis (Ngipek)
8	Ust. Ahmad Fauzi	33	Ust. Muklis (Bantur)
9	Ust. Ahmad Juwaini	34	Ust. Mustajib
10	Ust. Ahmad Khoiri	35	Ust. Nur Ali
11	Ust. Ali Mahfud	36	Ust. Samsuri
12	Ust. Amir Ma'ruf	37	Ust. Sayyid Heder
13	Ust. Asy-Syifa Yusuf	38	Ust. Sholeh (Balewarti)
14	Ust. H. Ali Muhsin	39	Ust. Sholeh (Ngipek)
15	Ust. H. Basyir	40	Ust. Suliono
16	Ust. Hafid Al Qodli	41	Ust. Syaikhul Umam
17	Ust. Ilyas	42	Ust. Syamsul Arifin
18	Ust. Imam Syahrowardi	43	Ust. Syamsul Huda
19	Ust. Jamaali	44	Ust. Syarifuddin
20	Ust. Khoirul	45	Ust. Toha
21	Ust. Khoiruman	46	Ust. Yusuf
22	Ust. Kholillur Rohman	47	Ust. Zahri
23	Ust. Luqman	48	Ust. Zain
24	Ust. Mad Zali	49	Ust. Zainal
25	Ust. Mahfudz		

C. Temuan Penelitian

1. Peran Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Dari hasil paparan data tersebut dapat disimpulkan bahwa Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki empat

peran, yaitu: *pertama*, Kiai sebagai penentu arah, langkah pertama yang dilakukan Kiai adalah menentukan visi Pondok Pesantren Al-Khoiroh. Selanjutnya, Kiai membuat *master plan* terkait dengan program dan sistem pendidikan yang akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Khoiroh. Dalam merealisasikan visinya, Kiai mendasarkan program dan sistem pendidikan pada perspektif ulama` Aswaja. Selain itu, Kiai secara kontinu menggaungkan prinsip moderat pada santri baik melalui pengkajian kitab maupun sikap dan/atau perilaku Kiai sehari-hari.

Kedua, Kiai sebagai agen perubahan, Kiai memberikan pandangan umum yang menjadi visi Pondok Pesantren Al-Khoiroh, baik itu tentang Islam Aswaja, kualitas pendidikan, maupun biaya pendidikan yang terjangkau. Selain itu, dalam menghadapi era teknologi, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoiroh memberikan pemahaman dampak positif dan negatif penggunaan teknologi. Kiai juga menekankan kepada santri untuk bersikap netral terhadap calon politik dan menganggap berita atau informasi yang ada sebagai berita bohong (hoaks) sampai terbukti kebenarannya, Kiai memberikan contoh sikap sebagaimana sikap ulama` hadits dalam meriwayatkan hadits, yaitu bersikap kritis terhadap berita yang ada.

Ketiga, Kiai sebagai juru bicara, yaitu dengan melakukan interaksi secara langsung terhadap pihak-pihak terkait. Kiai juga memanfaatkan *website* Pondok Pesantren Al-Khoiroh secara maksimal dalam menjelaskan sistem dan manhaj Pondok Pesantren Al-Khoiroh terhadap masyarakat. Selain itu, dalam

menjawab problematika dan dinamika masyarakat, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot aktif menerbitkan buku.

Keempat, Kiai sebagai pembina, yaitu dengan memberikan bimbingan dan motivasi baik terhadap santri maupun pengurus untuk dapat mengaktualisasikan visi Pondok Pesantren Al-Khoirot secara efektif. Kiai memberikan bimbingan dan motivasi terhadap santri melalui pengkajian kitab baik pagi maupun malam hari. Sedangkan bimbingan dan motivasi terhadap pengurus, Kiai lakukan saat musyawarah rutin. Disamping itu, Kiai juga melakukan pemanggilan terhadap pengurus untuk melaporkan keadaan program pesantren.

Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menggunakan gaya kepemimpinan situasional berupa pendelegasian, bimbingan, dan pengarahan terhadap bawahan. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia terdiri dari karakteristik yang berbeda. Dalam mengambil keputusan, Kiai menyerahkan kebijakan dan tanggung jawab pada bawahan (pimpinan masing-masing lembaga). Namun demikian, keputusan terakhir berada di tangan Kiai.

Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot mengategorikan sanksi terhadap anggota organisasi yang tidak bertanggung jawab pada tugas menjadi tiga level, yaitu ringan, sedang, dan berat. Kiai juga mengategorikan kegiatan santri berdasarkan waktu. Pengategorian ini dilakukan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif sehingga dapat mendongkrak kualitas santri.

2. Langkah-langkah Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan penganut manhaj *Ahlussunnah wal Jama`ah*. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot berperspektif *al-wasath* (moderat) dalam ber-Islam baik moderat dalam karakter, moderat dalam mengatasi permasalahan dan konflik, moderat dalam pemahaman teks Al-Qur`an dan Sunnah, maupun moderat dalam menyikapi aliran dalam Islam. Pondok Pesantren Al-Khoirot selalu menghormati dan menjaga kedamaian dalam kemanusiaan serta memahami adanya perbedaan dalam keimanan.

Indikator Muslim Aswaja yang *kaffah* menurut Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah setiap Muslim yang dalam berakidah mengikuti akidah Asy`ariyah-Maturidiyah, berfikh pada madzhab yang empat, bertasawuf mengikuti Imam Al-Junaid dan/atau para sufi yang mengikuti manhaj beliau, dan taat pada *umara* (pemimpin). Seorang yang sudah mengimplementasikan empat pilar moderasi beragama tersebut maka dia akan memiliki sikap komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal. Ada beberapa aspek yang selalu digaungkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot, yaitu: saling memaafkan, toleransi, dan pentingnya sikap *wasathiyah*. Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki jargon Iman, Ilmu, Akhlak, dan Aswaja.

Dalam menyikapi santri yang berbeda latar belakang, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menekankan pada pengkajian kitab oleh Kiai dan kurikulum, baik kurikulum pesantren, Madin maupun sekolah formal. Hal yang

sama juga dilakukan Kiai dalam membentuk dan menguatkan paradigma dan perspektif moderat pada santri. Selain itu, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot juga melakukan penyortiran pada buku-buku perpustakaan yang mengandung ajaran Salafi Wahabi.

Dalam kaitannya sistem pesantren, Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki delapan program unggulan. Namun demikian, dalam menguatkan sikap moderasi beragama, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menitik beratkan pada program Madrasah Diniyah dan Pengkajian Kitab Kuning oleh Kiai. Tidak hanya itu, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot mengklasifikasikan santri dalam tiga tingkatan, dan setiap tingkatan mengkaji kitab yang telah ditentukan.

Adapun aspek yang paling berpengaruh terhadap penguatan sikap moderasi santri Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah aspek kurikulum. Disisi lain, Kiai menegaskan bahwa pengejawantahan sikap moderasi beragama akan lebih efektif jika Kiai memberikan teladan, baik dalam bentuk verbal maupun sikap.

Tujuan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menguatkan sikap moderasi santri adalah agar terwujudnya lingkungan yang kondusif dan tenteram dalam kehidupan beragama, berbangsa, dan bernegara. Lebih jauh lagi agar terwujudnya *maqosid asy-syari`ah*, yaitu *hifdzu al-din*, *hifdzu an-nafs*, *hifdzu al-aql*, *hifdzu al-mal*, dan *hifdzu nasl* secara sempurna.

3. Evaluasi yang Dilakukan Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Pelaksanaan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot belum menemui kendala yang berarti. Namun demikian, program yang sudah ada akan lebih diintensifkan, yaitu dengan memaksimalkan pengkajian kitab oleh pengasuh, materi pada Madrasah Diniyah, dan keteladanan, sehingga santri akan dapat menerapkan sikap moderasi dalam praktik.

Karakteristik keseharian santri Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam mengimplementasikan sikap moderasi sudah baik. Hal ini didasarkan pada tingginya rasa toleransi diantara santri. Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot berasal dari daerah yang berbeda, baik dari pulau Jawa maupun luar pulau Jawa. Namun demikian, rasio kekerasan diantara santri Pondok Pesantren Al-Khoirot sangat kecil.

Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot ikut andil dalam meminimalisir kasus kekerasan pada santri dengan mengambil langkah preventif yaitu melakukan bimbingan terhadap santri, baik bimbingan secara berkala maupun bimbingan kapanpun ketika dibutuhkan. Bimbingan berkala dilakukan melalui kegiatan Kultum (kuliah tujuh menit) yang dilaksanakan setiap malam selasa. Adapun bimbingan diluar kegiatan Kultum, dilakukan ketika terdapat santri yang terindikasi melakukan perbuatan yang melenceng dari spirit Aswaja. Selain itu, pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot juga menekankan tata tertib pesantren dan sanksi bagi santri yang melanggar peraturan.

Pelaksanaan penguatan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot sudah sesuai dengan harapan Kiai. Hal ini dikarenakan santri masih aktif belajar di Pondok Pesantren Al-Khoirot sehingga mereka mendapatkan pengawasan dan bimbingan secara penuh, baik oleh Kiai maupun pengurus pesantren. Namun demikian, sebagian alumni Pondok Pesantren Al-Khoirot belum dapat mengamalkan spirit Aswaja. Hal ini disebabkan penggaungan Islam *wasathiyah* baru dilakukan di era kepengasuhan yang ketiga. Tapi, Kiai mengambil langkah preventif yaitu: *pertama*, menjadikan alumni sebagai pengajar di Madrasah Diniyah Al-Khoirot. *Kedua*, Kiai memanfaatkan forum pertemuan untuk berkomunikasi dan memberikan bimbingan kepada alumni agar selalu bersikap ala spirit Aswaja.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Peran Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan Kiai dan bagaimana proses penguatan sikap moderasi santri Pondok Pesantren Al-Khoirot melalui kepemimpinannya, maka perlu dijelaskan histori berdirinya Pondok Pesantren Al-Khoirot. Berdasarkan sejarah, Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki falsafah bahwa tujuan utama pendidikan adalah untuk meningkatkan keimanan, termasuk juga mencerdaskan individu, membentuk karakter dan/atau akhlak kepemimpinan yang sesuai dengan spirit Islam *Ahlussunnah wal Jama`ah*.

Berangkat dari falsafah tersebut, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam menentukan sistem pendidikan pesantren yang meliputi: program, kegiatan santri, dan pola pengaturannya selalu berhaluan kepada ulama` Aswaja. Kiai memanfaatkan peran kepemimpinannya secara maksimal dalam mengimplementasikan sistem pendidikan tersebut. Peran kepemimpinan merupakan aspek yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai target dan tujuan. Pencapaian target dan tujuan tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh standar operasional prosedur, peraturan, dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Tetapi, model kepemimpinan yang dijalankan pemimpin juga mempengaruhi kinerja sebuah

organisasi dalam mencapai target dan tujuannya.¹²⁸ Apabila seorang pemimpin dapat menerapkan model yang cocok terhadap bawahannya, maka dapat melaksanakan perannya secara maksimal.

Semakin berpengaruh peran seorang pemimpin, maka kualitas organisasi akan semakin baik. Kesimpulan ini senada dengan hasil karya tulis oleh Soebagio pada tahun 2000¹²⁹, Wasti pada tahun 1992¹³⁰, Tilaar pada tahun 2000¹³¹ yang dimuat dalam buku, bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan profesionalisme kerja bawahannya, sehingga tujuan organisasi akan dapat tercapai dengan lebih efisien dan efektif.

Berdasarkan temuan di lapangan, kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki empat peran, yaitu: *pertama*, Kiai sebagai penentu arah. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan pengarahan terhadap bawahannya baik pengurus pesantren, pengurus Madin, maupun pengurus sekolah formal terkait pencapaian visi Pondok Pesantren Al-Khoirot. Dengan adanya arahan dari Kiai diharapkan dapat diketahui seberapa jauh efisiensi dan efektifitas pelaksanaan penguatan sikap moderasi beragama terhadap santri. Muladi berpendapat bahwa pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa

¹²⁸ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Depok: Raja Grafindo Persada, 2006), 12.

¹²⁹ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 161.

¹³⁰ Wasti Soemanto dan Hidayat Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), 47.

¹³¹ H.A.R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 158.

depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi.¹³²

Dalam mengimplementasikan perannya sebagai penentu arah, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot melakukan langkah-langkah sebagai berikut: *pertama*, menentukan visi Pondok Pesantren Al-Khoirot. *Kedua*, membuat *master plan* terkait dengan program dan sistem pendidikan yang akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Khoirot. *Ketiga*, Kiai secara kontinu menggaungkan prinsip moderat pada santri baik melalui pengkajian kitab maupun sikap dan/atau perilaku Kiai sehari-hari. Dalam merealisasikan visinya, Kiai mendasarkan program dan sistem pendidikan pada perspektif ulama` Aswaja.

Kedua, Kiai sebagai agen perubahan. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan katalisator pada lingkungan eksternal. Hal ini dikarenakan Kiai mampu mengantisipasi perkembangan dunia luar, dan menganalisis implikasinya terhadap sistem dan program Pondok Pesantren Al-Khoirot. Sebagaimana diungkapkan Komang Ardana, bahwa pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasinya terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimentasi dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan.¹³³

¹³² Muladi dan Adi Sujatno, *Traktat Etis Kepemimpinan*, 62.

¹³³ Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Organisasi*, 101-102.

Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan pandangan umum yang menjadi visi pesantren, baik itu tentang Islam Aswaja, kualitas pendidikan, maupun biaya pendidikan yang terjangkau. Dalam menghadapi era teknologi, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan pemahaman dampak positif dan negatif penggunaan teknologi. Hal ini dikarenakan evolusi teknologi informasi yang sangat masif di dunia mampu menimbulkan transformasi masyarakat dunia yang mulai beralih dan memanfaatkannya dalam berbagai kegiatan pribadi maupun sosial.¹³⁴

Kiai juga menekankan kepada santri untuk bersikap netral terhadap calon politik dan menganggap berita atau informasi yang ada sebagai berita bohong (hoaks) sampai terbukti kebenarannya. Aspek politik merupakan salah satu penyebab terjadinya perpecahan umat Islam. Perpecahan umat Islam akan semakin mudah tersulut jika antar calon politik atau salah satunya menggunakan *black campaign* dalam propaganda politiknya.¹³⁵ Potensi perpecahan umat Islam akan semakin marak jika situasi politik yang ada digoreng bersama dengan bumbu agama, seperti yang terjadi pada pemilihan presiden dan pemilihan gubernur DKI Jakarta pada tahun 2017.¹³⁶

Dalam menghadapi era teknologi dan isu politik, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan contoh sikap sebagaimana sikap ulama` hadits dalam

¹³⁴ Muhamad Danuri, "Perkembangan dan Transformasi Teknologi Digital", *Infokam*, 2 (September, 2019), 119.

¹³⁵ A. Fatih Syuhud, *Ahlusunah wal Jamaah*, 164.

¹³⁶ Jobpie Sugiharto, "Kaleidoskop 2017: Pilkada Brutal Gubernur DKI Jakarta", <https://metro.tempo.co/read/1045103/kaleidoskop-2017-pilkada-brutal-gubernur-dki-jakarta/full&view=ok>, diakses tanggal 13 Mei 2022.

meriwayatkan hadits, yaitu bersikap kritis terhadap berita yang ada.

Sebagaimana Al-Qur`an Surah Al-Hujurat ayat 6:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْحَبُوا عَلَىٰ مَا
فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ۖ — ٦

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman! Jika seseorang yang fasik datang kepadamu membawa suatu berita, maka telitilah kebenarannya, agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya, yang akhirnya menyebabkan kamu menyesali perbuatanmu itu*”.¹³⁷

Maraknya informasi hoaks yang beredar baik di media sosial maupun dari mulut ke mulut mendapatkan perhatian khusus dari banyak pihak, diantaranya: Menkominfo¹³⁸ dan Sekretaris Majelis Ulama` Indonesia¹³⁹. Melihat realitas tersebut, tuntutan untuk melakukan *tabayyun* saat ini sangatlah ditekankan. Seorang Muslim hendaknya selektif dalam menerima dan menyampaikan informasi (*tabayyun*).

Ketiga, Kiai sebagai juru bicara. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot melakukan interaksi secara langsung terhadap pihak-pihak terkait. Kiai juga memanfaatkan *website* Pondok Pesantren Al-Khoirot secara maksimal dalam menjelaskan sistem dan manhaj Pondok Pesantren Al-Khoirot terhadap masyarakat. Selain itu, dalam menjawab problematika dan dinamika masyarakat, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot aktif menerbitkan buku.

¹³⁷ Al-Qur`an, 49: 6.

¹³⁸ Nabilla Tashandra, “Menkominfo Imbau Lakukan Tabayyun Sebelum Sebar Informasi di Medsos”, <https://nasional.kompas.com/read/2017/01/10/22405431/menkominfo.imbau.lakukan.tabayyun.sebelum.sebar.informasi.di.medsos>, diakses tanggal 13 Mei 2022.

¹³⁹ Asrorun Ni'am Sholeh, “MUI Minta Masyarakat Tabayyun dalam Bermedsos”, <https://www.radarbangsa.com/news/5816/mui-minta-masyarakat-tabayyun-dalam-bermedsos>, diakses tanggal 13 Mei 2022.

Menurut Daswati, pemimpin harus mampu menjadi negosiator dan pembentuk jaringan hubungan eksternal, menyusun visi dan mengomunikasikannya, serta melakukan pemberdayaan dan perubahan.¹⁴⁰ Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot melakukan peran sebagai juru bicara agar sistem, program, dan visi Pondok Pesantren Al-Khoirot mendapat informasi dukungan, gagasan, dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.

Keempat, Kiai sebagai pembina. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot memberikan bimbingan dan motivasi baik terhadap santri maupun pengurus untuk dapat mengaktualisasikan visi Pondok Pesantren Al-Khoirot secara efektif. Kiai memberikan bimbingan dan motivasi terhadap santri melalui pengkajian kitab baik pagi maupun malam hari. Sedangkan bimbingan dan motivasi terhadap pengurus, Kiai lakukan saat musyawarah rutin. Disamping itu, Kiai juga melakukan pemanggilan terhadap pengurus untuk melaporkan keadaan program pesantren.

Mengaca pada peran kepemimpinan Kiai sebagai pembina, Malikhah berpendapat bahwa pemimpin adalah pembina kelompok yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka (kelompok) sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, pemimpin berperan sebagai mentor, yang menjadikan visi organisasi menjadi realitas.¹⁴¹

¹⁴⁰ Daswati, "Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi", *Jurnal Academica Fisip Untad*, 1 (Februari, 2012), 789.

¹⁴¹ Malikhah Sa'adah, "Kepemimpinan Situasional di Pondok Pesantren Kabupaten Lampung Tengah," *Disertasi Doktor*, (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021), 68.

Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menggunakan gaya kepemimpinan situasional berupa pendelegasian, bimbingan, dan pengarahan terhadap bawahan. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia terdiri dari karakteristik yang berbeda. Sebagaimana pernyataan Paul Hersey dan Ken Blanchard bahwa situasi menentukan seperti apa gaya/pola yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Gaya/pola kepemimpinan disesuaikan dengan tantangan situasi dimana pemimpin itu dihadapkan. Karakteristik kematangan bawahan merupakan kunci pokok yang menentukan keefektifan perilaku pemimpin. Bawahan memiliki level kematangan dan kesiapan yang berbeda. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu melaraskan gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi kematangan dan kesiapan bawahan.¹⁴²

Dalam perspektif teori situasional (*situational theory*) sebagaimana dikembangkan oleh Fred Fiedler, Paul Hersey dan Ken Blanchard, mereka mengatakan bahwa gaya/pola yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin itu berbeda-beda, tergantung pada situasi yang sedang dihadapi.¹⁴³ Memperhatikan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot, beliau menangkap adanya berbagai potensi dari pengurus lembaga dibawah naungan Pondok Pesantren Al-Khoirot. Oleh karena itu, mereka diberikan ruang untuk dapat mengambil pilihan guna

¹⁴² Sobry Sutikno, *Metode & Model-model Pembelajaran Menjadikan Proses Pembelajaran Lebih Variatif, Aktif, Inovatif, Efektif, dan Menyenangkan*, (Lombok: Holistica, 2014), 27.

¹⁴³ Nur Khoironi dan Abdulloh Hamid, "Kepemimpinan Situasional dalam Pendidikan Islam", *Jurnal Mudarrisuna*, 4 (Oktober-Desember, 2020), 671.

mengembangkan ide-ide kreatifnya. Namun demikian, Kiai tetap memberikan bimbingan dan arahan pada bawahan jika problematika tidak dapat dipecahkan.

Fiedler menegaskan bahwa kinerja kelompok dalam suatu organisasi yang efektif, bergantung pada hubungan yang baik antara gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang ada.¹⁴⁴ Dalam mengambil keputusan, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menyerahkan kebijakan dan tanggung jawab pada bawahan (pimpinan masing-masing lembaga). Namun demikian, keputusan terakhir berada di tangan Kiai.

Dengan demikian, untuk mendukung agenda pesantren agar dapat berjalan efektif dan meminimalisir penyelewengan tugas dan tanggung jawab pengurus, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot mengategorikan sanksi terhadap anggota organisasi yang tidak bertanggung jawab pada tugas menjadi tiga level, yaitu ringan, sedang, dan berat. Selain itu, Kiai juga mengategorikan kegiatan santri berdasarkan waktu. Pengategorian ini dilakukan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif sehingga dapat mendongkrak kualitas santri.

B. Langkah-langkah Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan penganut manhaj *Ahlussunnah wal Jama`ah*. Jika dilacak dari segi sanad, maha guru *Masyayikh* Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan ulama` *Ahlussunnah wal Jama`ah*. Pondok

¹⁴⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 360.

Pesantren Al-Khoirot juga memiliki relasi yang sangat kental dengan pesantren-pesantren Nahdlatul Ulama`. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot berperspektif *al-wasath* (moderat) dalam ber-Islam baik moderat dalam karakter, moderat dalam mengatasi permasalahan dan konflik, moderat dalam pemahaman teks Al-Qur`an dan Sunnah, maupun moderat dalam menyikapi aliran dalam Islam. Sebagaimana Al-Qur`an Surah Al-Baqarah ayat 143 sebagai berikut:

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ۗ
 وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعِ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَيَّ عَقْبَيْهِ ۗ وَإِنْ
 كُنْتُمْ لَكِبْرًا إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَمَا كَانَ اللَّهُ لِيَضِيعَ إِيمَانَكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرؤُوفٌ
 رَّحِيمٌ - ١٤٣

Artinya: “Dan demikian pula Kami telah menjadikan kamu (umat Islam) “umat pertengahan” agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan) manusia dan agar Rasul (Muhammad) menjadi saksi atas (perbuatan) kamu. Kami tidak menjadikan kiblat yang (dahulu) kamu (berkiblat) kepadanya melainkan agar Kami mengetahui siapa yang mengikuti Rasul dan siapa yang berbalik ke belakang. Sungguh, (pemindahan kiblat) itu sangat berat, kecuali bagi orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah. Dan Allah tidak akan menyalahkan imanmu. Sungguh, Allah Maha Pengasih, Maha Penyayang kepada manusia”.¹⁴⁵

Ulama’ mendefinisikan kata *wasath* secara terminologi dengan berbagai ragam makna. Namun demikian, term *wasathiyah* menurut Muhammad Al-Hibr Yusuf adalah:

“Pendekatan yang otentik dan sifat yang estetis serta pemahaman secara komprehensif pada makna adil, baik dan konsisten. *Wasathiyah* adalah perkara hak (kebenaran) yang ada diantara dua perkara bathil dan ditengah antara dua ekstrim (*tataruf*) dan adil diantara dua kezaliman”.¹⁴⁶

¹⁴⁵ Al-Qur`an, 2: 143.

¹⁴⁶ A. Fatih Syuhud, *Ahlussunah Wal Jamaah*, 17.

Pondok Pesantren Al-Khoirot selalu menghormati dan menjaga kedamaian dalam kemanusiaan serta memahami adanya perbedaan dalam keimanan. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al-Khoirot akan tetap mengakui ke-Islaman individu dan/atau aliran (kelompok) dalam Islam yang perbuatannya tidak ada unsur penyebab mereka menjadi kafir menurut ijma` ulama. Sebagaimana pernyataan Imam Abu Hasan Al-Asy'ari:

أَشْهَدُ عَلَيَّ أَبِي لَا أَكْفُرُ أَحَدًا مِنْ أَهْلِ الْقِبْلَةِ، لِأَنَّ الْكُفْلَ يُشِيرُونَ إِلَى مَعْبُودٍ وَاحِدٍ، وَإِنَّمَا هَذَا كُلُّهُ إِخْتِلَافُ الْعِبَارَاتِ

Artinya: “*Saya bersaksi bahwa saya tidak akan mengafirkan seorangpun dari ahli kiblat (muslim). Karena mereka menunjuk pada tempat ibadah yang satu. Perbedaan pendapat hanyalah perbedaan redaksional*”.¹⁴⁷

Indikator Muslim Aswaja yang *kaffah* menurut Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah setiap Muslim yang dalam berakidah mengikuti akidah Asy'ariyah-Maturidiyah, berfikh pada madzhab yang empat, bertasawuf mengikuti Imam Al-Junaid dan/atau para sufi yang mengikuti manhaj beliau, dan taat pada *umara* (pemimpin). Sebagaimana hasil keputusan Syaikh Al-Azhar, para mufti dari berbagai negara dan para ulama` dari seluruh dunia termasuk juga Habib Umar bin Hafidz dalam Mukhtamar di Chechnya sebagai berikut:¹⁴⁸

أَهْلُ السُّنَّةِ وَالْجَمْعَةِ هُمُ الْأَشْعَرِيَّةُ وَالْمَاتُرِيدِيَّةُ فِي الْإِعْتِقَادِ، "وَمِنْهُمْ أَهْلُ الْحَدِيثِ الْمُقَوَّضَةِ فِي الْإِعْتِقَادِ، وَأَهْلُ الْمَذَاهِبِ الْأَرْبَعَةِ الْحَنْفِيَّةِ وَالْمَلِكِيَّةِ وَالشَّافِعِيَّةِ وَالْحَنَابِلَةَ فِي الْفِقْهِ، وَأَهْلُ التَّصَوُّفِ الصَّافِي عِلْمًا وَأَخْلَاقًا وَتَرْكِيَّةً عَلَى طَرِيقَةِ سَيِّدِ الطَّائِفَةِ الْإِمَامِ الْجُنَيْدِ وَمَنْ سَارَ عَلَى تَهْجِهِ مِنْ أُمَّةٍ الْهُدَى، وَهُوَ الْمَنْهَجُ الَّذِي يَحْتَرِمُ دَوَائِرَ الْعُلُومِ الْخَادِمَةَ لِلْوَحْيِ

¹⁴⁷ Al-Dzahabi, *Siyar A'lam An-Nubala'*, Jilid 15, (Beirut: Dar Fikr), 88.

¹⁴⁸ “Siapakah Ahlussunnah wal Jama'ah?”, <https://chechnyaconference.org/material/chechnya-conference-statement-indonesian.pdf>, diakses tanggal 14 Mei 2022.

Seorang yang sudah mengimplementasikan empat pilar moderasi beragama tersebut maka dia akan memiliki sikap komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal. Ini merupakan aplikasi dari perintah Al-Qur`an Surah Ali Imran¹⁴⁹, dan Al-Qur`an Surah Al-Hujurat¹⁵⁰ yang notabene merupakan refleksi sikap Muslim yang sebenarnya, yaitu: ramah, toleran, dan mudah. Ada beberapa aspek yang selalu digaungkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot terhadap santri dan pengurus, yaitu: saling memaafkan, toleransi, dan pentingnya sikap *wasathiyah*. Aspek-aspek tersebut merupakan jargon Pondok Pesantren Al-Khoirot, yaitu: Iman, Ilmu, Akhlak, dan Aswaja.

Dalam menyikapi santri yang berbeda latar belakang, membentuk, dan menguatkan paradigma dan perspektif moderat pada santri, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menekankan pada pengkajian kitab oleh Kiai dan kurikulum, baik kurikulum pesantren, Madin maupun sekolah formal. Kurikulum merupakan aspek yang tidak dapat dipisahkan dari pendidikan. Kurikulum memiliki sumbangsih penting, dan berisi proses bagaimana mengembangkan semua kapasitas potensi yang dimiliki pelajar sehingga mampu menciptakan lulusan yang berkualitas.¹⁵¹

Selain itu, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot juga melakukan penyortiran pada buku-buku perpustakaan yang mengandung ajaran Salafi Wahabi. Secara substansial, kurikulum dapat menjadi patokan dalam

¹⁴⁹ Al-Qur`an, 3: 103.

¹⁵⁰ Al-Qur`an, 49: 13.

¹⁵¹ Muhamad Tisna Nugraha, "Pengembangan Model Kurikulum Pendidikan Agama Islam (PAI) Menuju Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)", *At-Turats*, 1 (2016), 17.

menginternalisasikan paham-paham keagamaan.¹⁵² Kurikulum pada Pondok Pesantren Al-Khoirot baik yang tertulis maupun implisit, bertujuan untuk membimbing santri agar mampu menumbuhkan sikap *wasathiyah*, toleransi, dan saling memaafkan. Aspek kurikulum merupakan aspek yang memiliki impresi terbesar dalam menguatkan sikap moderasi santri Pondok Pesantren Al-Khoirot. Disisi lain, Kiai memberikan teladan baik dalam bentuk verbal maupun sikap.

Dalam kaitannya sistem pesantren, Pondok Pesantren Al-Khoirot memiliki delapan program unggulan. Namun demikian, dalam menguatkan sikap moderasi beragama, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menitik beratkan pada program Madrasah Diniyah dan Pengkajian Kitab Kuning oleh Kiai. Selain itu, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot mengklasifikasikan santri dalam tiga tingkatan, dan setiap tingkatan mengkaji kitab yang telah ditentukan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Cheung dan Rudowicz, bahwa pengklasifikasian yang dilakukan oleh guru dan/atau pengambil kebijakan bertujuan untuk mengelompokkan siswa ke dalam kelas atau sekolah berdasarkan pada kemampuan kognitif mereka.¹⁵³

Lebih lanjut, Hornby menjelaskan bahwa adanya pengelompokkan kelas berdasarkan kemampuan akademik mempunyai banyak manfaat, diantaranya: dapat memenuhi kebutuhan pendidikan siswa, dapat meningkatkan kualitas

¹⁵² Adnan Saputra dan Nurul Mubin, "Urgensi Kurikulum Pendidikan Agama Islam dalam Fenomena Radikalisme di Indonesia", *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*, 1 (2021), 21.

¹⁵³ Cheung dan Rudowicz, "Academic Outcomes of Ability Grouping Among Junior High School Students in Hongkong", *The Journal of Educational Research*, 4 (Maret-April, 2003), 246.

siswa, dapat memenuhi keinginan orangtua bahwa anaknya ingin dikelompokkan dengan siswa yang mempunyai kesetaraan dalam kemampuan, dan dengan adanya pengelompokan siswa, guru dapat memanfaatkan sarana pembelajaran secara maksimal.¹⁵⁴

Berdasarkan temuan data, tujuan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menguatkan sikap moderasi santri adalah agar terwujudnya lingkungan yang kondusif dan tenteram dalam kehidupan beragama, berbangsa, dan bernegara. Lebih jauh lagi agar terwujudnya *maqosid asy-syari`ah*, yaitu *hifdzu al-din*, *hifdzu an-nafs*, *hifdzu al-aql*, *hifdzu al-mal*, dan *hifdzu nasl* secara sempurna. Sebagaimana Al-Qur`an Surah Al-Mumtahanah ayat 8:

لَا يَنْهَىٰكُمْ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِّنْ دِيَارِكُمْ أَن تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ - ٨

Artinya: “Allah tidak melarang kamu berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tidak memerangimu dalam urusan agama dan tidak mengusir kamu dari kampung halamanmu. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil”.¹⁵⁵

Ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa jika Muslim benar-benar memahami esensi dan spirit Aswaja, maka dia akan memiliki perilaku toleran, cinta damai, dan akan menguatkan ukhuwah baik kepada sesama Muslim, maupun kepada non-Muslim selagi tidak berbuat dzalim. Sehingga kasus intoleran, radikalisme, dan konflik tidak akan pernah terjadi.

¹⁵⁴ Garry Hornby, Chrystal Witte dan David Mitchell, “Policies and Practices of Ability Grouping in Newzealand Intermediate Schools”, *Support for Learning*, 3 (2011), 94.

¹⁵⁵ Al-Qur`an, 60: 8.

C. Evaluasi yang Dilakukan Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

Manusia dalam berbagai kegiatan kehidupan sehari-harinya sangat membutuhkan evaluasi. Tanpa disadari, sebenarnya evaluasi sudah sangat sering dilakukan, baik pada ranah kepemimpinan, pendidikan, administrasi, maupun ranah kehidupan yang lain. Evaluasi merupakan salah satu bagian dari sistem yang harus dilakukan secara terencana dan sistematis sebagai barometer keberhasilan tujuan yang akan dicapai dalam proses pembelajaran dan pendidikan Islam.¹⁵⁶ Evaluasi bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat terkait tingkat pencapaian target dan tujuan instruksional oleh peserta didik sehingga dapat dilakukan langkah selanjutnya.¹⁵⁷

Berdasarkan data yang peneliti temukan di lapangan, pelaksanaan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot belum menemui kendala yang berarti. Namun demikian, program yang sudah ada akan lebih diintensifkan, yaitu dengan memaksimalkan pengkajian kitab oleh pengasuh, materi pada Madrasah Diniyah, dan keteladanan, sehingga santri akan dapat menerapkan sikap moderasi dalam praktik secara sempurna.

Karakteristik keseharian santri Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam mengimplementasikan sikap moderasi sudah baik. Hal ini didasarkan pada tingginya rasa toleransi diantara santri. Meskipun pada esensinya santri Pondok

¹⁵⁶ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2010), 220.

¹⁵⁷ Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 11.

Pesantren Al-Khoirot berasal dari daerah yang berbeda, baik dari pulau Jawa maupun luar pulau Jawa. Namun demikian, rasio kekerasan diantara santri Pondok Pesantren Al-Khoirot sangat kecil.

Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot ikut andil dalam meminimalisir kasus kekerasan pada santri dengan mengambil langkah preventif, yaitu melakukan bimbingan terhadap santri, baik bimbingan secara berkala maupun bimbingan kapanpun ketika dibutuhkan. Bimbingan berkala dilakukan melalui kegiatan Kultum (kuliah tujuh menit) yang dilaksanakan setiap malam selasa. Adapun bimbingan diluar kegiatan Kultum, dilakukan ketika terdapat santri yang terindikasi melakukan perbuatan yang melenceng dari spirit Aswaja. Sebagaimana diungkapkan oleh Sukardi bahwa bimbingan dan penyuluhan sangat berguna untuk mengatasi problematika yang dialami oleh peserta didik. Sehingga pada akhirnya peserta didik dapat belajar lebih efektif. Dengan demikian, pencapaian tujuan pendidikan akan lebih mudah.¹⁵⁸

Selain itu, pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot juga menekankan tata tertib pesantren dan sanksi bagi santri yang melanggar peraturan. Keberagaman latar belakang dan potensi yang dimiliki santri akan berpengaruh terhadap tingkat kepatuhan santri dalam menaati tata tertib. Oleh karena itu, pelanggaran biasa dilakukan oleh santri yang tidak mampu beradaptasi dengan aturan yang ada. Pelanggaran tata tertib yang biasa dilakukan santri beragama, diantaranya tidak mengikuti kegiatan, membawa HP, melawan pengurus, penggosapan,

¹⁵⁸ Dewa Ketut Sukardi, *Pengantar Pelaksanaan Program Bimbingan dan Konseling*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 87.

bolos sekolah, perkelahian, keluar tanpa izin, dan pakaian tidak rapi. Secara umum, sanksi yang diberikan ditujukan untuk memperbaiki perilaku yang buruk menjadi baik, setelah peserta didik menyadari dan menyesali perbuatan salah yang telah dilakukannya.¹⁵⁹

Pelaksanaan penguatan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot sudah sesuai dengan harapan Kiai. Hal ini dikarenakan santri masih aktif belajar di Pondok Pesantren Al-Khoirot sehingga mereka mendapatkan pengawasan dan bimbingan secara penuh, baik oleh Kiai maupun pengurus pesantren. Senada dengan pernyataan Sukardi di awal, Persada menjelaskan bahwa peserta didik merupakan individu yang sedang berada dalam proses berkembang ke arah kematangan dan/atau kemandirian. Untuk mencapai kematangan tersebut, peserta didik memerlukan bimbingan dan arahan karena mereka masih labil dalam pemahaman atau wawasan tentang dirinya, lingkungannya, dan pengalaman dalam menentukan arah kehidupannya.¹⁶⁰

Namun demikian, sebagian alumni Pondok Pesantren Al-Khoirot belum dapat mengamalkan spirit Aswaja. Hal ini disebabkan penggaungan Islam *wasathiyah* baru dilakukan di era kepengasuhan yang ketiga. Tetapi, Kiai mengambil langkah preventif yaitu: *pertama*, menjadikan alumni sebagai pengajar di Madrasah Diniyah Al-Khoirot. *Kedua*, Kiai memanfaatkan forum

¹⁵⁹ Acep Supriadi dan Mariatul Kiftiah, "Efektivitas Pemberian Sanksi bagi Siswa pada Pelanggaran Tata Tertib di SMP 2 Kapuas Timur Kabupaten Kapuas", *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 4 (November, 2014), 637.

¹⁶⁰ Berkat Persada Lase, "Posisi dan Urgensi Bimbingan Konseling dalam Praktik Pendidikan", *Jurnal Warta*, 58 (Oktober, 2018), 3-4.

pertemuan untuk berkomunikasi dan memberikan bimbingan kepada alumni agar selalu bersikap ala spirit Aswaja.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data, temuan penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki empat peran, yaitu: Kiai sebagai penentu arah, Kiai sebagai agen perubahan, Kiai sebagai juru bicara, dan Kiai sebagai pembina. Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menggunakan gaya kepemimpinan situasional berupa pendelegasian, bimbingan, dan pengarahan terhadap bawahan. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot mengategorikan sanksi terhadap anggota organisasi yang tidak bertanggung jawab pada tugas menjadi tiga level. Kiai juga mengategorikan kegiatan santri berdasarkan waktu.
2. Pondok Pesantren Al-Khoirot merupakan penganut manhaj *Ahlussunnah wal Jama`ah*. Indikator Muslim Aswaja yang *kaffah* menurut Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah setiap Muslim yang dalam berakidah mengikuti akidah *Asy`ariyah-Maturidiyah*, berfikir pada madzhab yang empat, bertasawuf mengikuti Imam Al-Junaid dan/atau para sufi yang mengikuti manhaj beliau, dan taat pada *umara* (pemimpin). Ada beberapa aspek yang selalu digaungkan oleh Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot, yaitu: saling memaafkan, toleransi, dan pentingnya sikap *wasathiyah*.

Dalam membentuk, menguatkan, dan menyikapi santri yang berbeda latar belakang, Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menekankan pada pengkajian kitab oleh Kiai dan kurikulum. Tujuan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot menguatkan sikap moderasi santri adalah agar terwujudnya lingkungan yang kondusif dan tenteram dalam kehidupan beragama, berbangsa, dan bernegara. Lebih jauh lagi agar terwujudnya *maqosid asy-syari`ah*, yaitu *hifdzu al-din*, *hifdzu an-nafs*, *hifdzu al-aql*, *hifdzu al-mal*, dan *hifdzu nasl* secara sempurna.

3. Pelaksanaan kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot belum menemui kendala yang berarti. Karakteristik keseharian santri Pondok Pesantren Al-Khoirot dalam mengimplementasikan sikap moderasi sudah baik. Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot ikut andil dalam meminimalisir kasus kekerasan pada santri dengan mengambil langkah preventif yaitu melakukan bimbingan terhadap santri. Pelaksanaan penguatan sikap moderasi beragama santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot sudah sesuai dengan harapan Kiai. Namun demikian, sebagian alumni Pondok Pesantren Al-Khoirot belum dapat mengamalkan spirit Aswaja. Tapi, Kiai mengambil langkah preventif yaitu: menjadikan alumni sebagai pengajar di Madrasah Diniyah Al-Khoirot, Kiai memanfaatkan forum pertemuan untuk berkomunikasi dan memberikan bimbingan kepada alumni agar selalu bersikap ala spirit Aswaja.

B. Implikasi

1. Teoritis

Peran kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot telah menemukan empat peran, yaitu Kiai sebagai penentu arah, Kiai sebagai agen perubahan, Kiai sebagai juru bicara, dan Kiai sebagai pembina. Sebagaimana pernyataan Burt Nanus dalam Komang Ardana. Dalam melaksanakan peran tersebut, Kiai menjalankan pola kepemimpinan situasional, berupa pendelegasian, bimbingan, dan pengarahan terhadap bawahan. Ketiga pola yang dijalankan Kiai tersebut mengacu pada empat macam pola kepemimpinan yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Dalam hal ini, posisi penelitian mengembangkan teori Burt Nanus, Paul Hersey, dan Ken Blanchard.

Indikator Muslim Aswaja yang *kaffah* menurut Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot adalah setiap Muslim yang dalam berakidah mengikuti akidah Asy`ariyah-Maturidiyah, berfikh pada madzhab yang empat, bertasawuf mengikuti Imam Al-Junaid dan/atau para sufi yang mengikuti manhaj beliau, dan taat pada *umara* (pemimpin). Seorang yang sudah mengimplementasikan empat pilar moderasi beragama tersebut maka dia akan memiliki sikap komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal. Sebagaimana pernyataan Kemenag dalam buku Moderasi Beragama.

2. Praktis

Secara praktis, penelitian tentang kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot ini berimplikasi terhadap pengembangan dan sikap moderasi santri. Sikap moderasi santri di pondok pesantren dapat dikembangkan melalui peran dan pola kepemimpinan yang dijalankan oleh kiai dalam memberikan wewenang kepada bawahan. Ada beberapa poin yang bisa menjadi implikasi langsung dari hasil penelitian ini, diantaranya adalah memberikan peluang yang besar terhadap para pemimpin di pesantren. Hal tersebut bertujuan agar Kiai mampu memainkan perannya terutama dalam menguatkan sikap moderasi santri. Pola kepemimpinan yang ditampilkan Kiai adalah pola kepemimpinan delegatif, bimbingan, dan pengarahan yang adaptif, inovatif dan kreatif dalam merespons dinamika kebijakan pesantren.

C. Saran

1. Lembaga

Pondok Pesantren Al-Khoirot perlu meningkatkan dan mengevaluasi secara intensif dan kontinu terhadap seluruh proses penguatan sikap moderasi santri. Sehingga dapat melahirkan generasi yang berhaluan pada spirit Aswaja yang notabene bertanggung jawab dalam menangkal berbagai aliran radikal, liberal, dan *takfiri* yang secara masif muncul dan menyerang keutuhan bangsa dan negara. Lahirnya generasi bangsa dari Pondok Pesantren Al-Khoirot hendaknya menjadi barisan terdepan dalam menangkal munculnya paham-paham baru yang merusak kehidupan umat manusia.

2. Santri

Hendaknya santri Pondok Pesantren Al-Khoirot dapat lebih semangat dan intensif dalam mengikuti setiap kegiatan pembelajaran di pesantren dan berusaha penuh dalam mengejawantahkan spirit Aswaja baik saat masih *nyantri* maupun sudah menjadi alumni (*boyong*).

3. Peneliti selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terutama terkait kepemimpinan Kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di pesantren. Apalagi saat ini pondok pesantren tengah menghadapi tantangan yang semakin kompleks baik internal maupun eksternal, sehingga perlu adanya formula strategis untuk tetap menjaga dan melestarikan spirit Aswaja agar dapat dikembangkan lebih lanjut dan tetap eksis dalam mengikuti dinamika lingkungan global.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Iskandar dan Amrazi Zako. *Menangkal Penyebaran Radikalisme di Sekolah*. Bogor: IPB Press, 2018.
- Al-Asqalani, Ibnu Hajar. *Fathul Bari Syarah Sahih Al-Bukhari*. Jilid 13. Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiah.
- Al-Dzahabi. *Siyar A'lam An-Nubala'*. Jilid 15. Beirut: Dar Fikr.
- Al-Qari, Ali. *Syarah Al-Syifa*. Jilid 2. Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiah.
- Al-Qur`an al-Karim.
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Atmodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000.
- Battal, Ibnu. *Syarah Sahih Bukhari*, Jilid 8. Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiah.
- Cheung dan Rudowicz. "Academic Outcomes of Ability Grouping Among Junior High School Students in Hongkong", *The Journal of Educational Research*. 4. Maret-April, 2003.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ) Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*. Bandung: Alfa Beta, 2010.
- Danuri, Muhamad. "Perkembangan dan Transformasi Teknologi Digital", *Infokam*. 2. September, 2019.
- Daryanto. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Daswati. "Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi", *Jurnal Academica Fisip Untad*. 1. Februari, 2012.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Kiai*. Yogyakarta: LP3ES, 1990.
- Dian Kurniawan, "Pesan Khofifah Sambut Harlah ke-95 NU", Liputan 6. Minggu, 31 Januari 2021.

- Directorate of Statistical Dissemination, *Statistical Yearbook of Indonesia 2021*. Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2021.
- Djohan, Agustinus Johannes. *5 Pilar Kepemimpinan di Abad 21*. Malang: Media Nusa Creative, 2016.
- Fuadi, Afnan. *Keragaman dalam Dinamika Sosial Budaya Kompetensi Sosial Kultural Perekat Bangsa*. Yogyakarta: Budi Utama, 2020.
- Harim, Abdul. *Peran Strategi Pesantren dalam Membangun Spiritual*. Jakarta: Media Pustaka, 2001.
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Askara, 2009.
- Hornby, Garry, Chrystal Witte dan David Mitchell. "Policies and Practices of Ability Grouping in Newzealand Intermediate Schools", *Support for Learning*. 3. 2011.
- Ilahi, Mohammad Takdir. "Figur Elite Pesantren", *Ibda` Jurnal Kajian Islam dan Budaya*. 2. 2014.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Kementerian Agama RI. *Moderasi Beragama*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019.
- Khoironi, Nur dan Abdulloh Hamid. "Kepemimpinan Situasional dalam Pendidikan Islam", *Jurnal Mudarrisuna*. 4. Oktober-Desember, 2020.
- Lase, Berkat Persada. "Posisi dan Urgensi Bimbingan Konseling dalam Praktik Pendidikan", *Jurnal Warta*. 58. Oktober, 2018.
- Markhaban. "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali)", *Disertasi Doktor*. Jember: Pascasarjana IAIN Jember, 2020.
- Minhaji, Ilzam Dlaifi dan Luluk Maktumah. "Multiculturalisme Education dalam Penguatan Paham Moderasi di Pondok Pesantren", *Lisan Al-Hal*. 2. Desember, 2020.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.

- Muladi, Sujatno Adi. *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*. Jakarta: Wahana Semesta Intermedia, 2008.
- Nugraha, Muhamad Tisna. “Pengembangan Model Kurikulum Pendidikan Agama Islam (PAI) Menuju Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)”, *At-Turats*. 1. 2016.
- Pondok, Admin. “Akidah Pesantren”. (<https://www.alkhoirot.com/akidah-pesantren/#4>), diakses tanggal 05 Januari 2022.
- Rahardjo, Dawam. *Pergolakan Kaum Santri*. Jakarta: P3M, 1995.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2010.
- Sa’adah, Malikhah. “Kepemimpinan Situasional di Pondok Pesantren Kabupaten Lampung Tengah,” *Disertasi Doktor*. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2021.
- Saputra, Adnan dan Nurul Mubin. “Urgensi Kurikulum Pendidikan Agama Islam dalam Fenomena Radikalisme di Indonesia”, *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*. 1. 2021.
- Sayyi, Ach. “Pendidikan Islam Moderat (Studi Internalisasi Nilai-nilai Islam Moderat di Pesantren Annuqayah Daerah Lubangsa dan Pesantren Annuqayah Daerah Latee Guluk-guluk Sumenep)”, *Disertasi Doktor*. Malang: Universitas Islam Malang, 2020.
- Shah, Mohamad Aziz, Irwan Fathurrochman dan Dina Hajja Ristianti. “Revitalization of Islamic Boarding School Management to Foster the Spirit of Islamic Moderation in Indonesia”, *Jurnal Pendidikan Islam*, 2. Desember, 2019.
- Shihab, M Quraish. *Wasathiyyah Wawasan Islam tentang Moderasi Beragama*. Tangerang: Lentera Hati, 2019.
- “Siapakah Ahlussunnah wal Jama’ah?”. <https://chechnyaconference.org/material/chechnya-conference-statement-indonesian.pdf>, diakses tanggal 14 Mei 2022.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Depok: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Soebahar, Abd Halim. *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: LKis, 2013.

- Soekanto, Soerjono dan Budi Sulistyowati. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers, 2017.
- Soemanto, Wasti dan Hidayat Soetopo. *Kepemimpinan dalam Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1992.
- Sugiharto, Jobpie. “Kaleidoskop 2017: Pilkada Brutal Gubernur DKI Jakarta”. <https://metro.tempo.co/read/1045103/kaleidoskop-2017-pilkada-brutal-gubernur-dki-jakarta/full&view=ok>, diakses tanggal 13 Mei 2022.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suharto, Babun. *Dari Pesantren Untuk Umat*. Surabaya: Imtiyaz, 2011.
- Suharto, Babun. *Moderasi Beragama: dari Indonesia untuk Dunia*. Yogyakarta: LKiS, 2019.
- Sholeh, A. Ni'am. “MUI Minta Masyarakat Tabayyun dalam Bermedsos”. <https://www.radarbangsa.com/news/5816/mui-minta-masyarakat-tabayyun-dalam-bermedsos>, diakses tanggal 13 Mei 2022.
- Sukardi, Dewa Ketut. *Pengantar Pelaksanaan Program Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Supriadi, Acep dan Mariatul Kiftiah. “Efektivitas Pemberian Sanksi bagi Siswa pada Pelanggaran Tata Tertib di SMP 2 Kapuas Timur Kabupaten Kapuas”, *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*. 4. November, 2014.
- Supriyanto, S. *How to Become a Successful Entrepreneur*. Jakarta: CV. Andi Offset, 2014.
- Sutikno, Sobry. *Metode & Model-model Pembelajaran Menjadikan Proses Pembelajaran Lebih Variatif, Aktif, Inovatif, Efektif, dan Menyenangkan*. Lombok: Holistica, 2014.
- Syuhud, A. Fatih. *Ahlussunah wal Jamaah Islam Wasathiyah Tasamuh Cinta Damai*. Malang: Pustaka Al-Khoirot, 2020.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Tashandra, Nabilla. “Menkominfo Imbau Lakukan Tabayyun Sebelum Sebar Informasi di Medsos”. <https://nasional.kompas.com/read/2017/01/10/22405431/menkominfo.imb>

au.lakukan.tabayyun.sebelum.sebar.informasi.di.medsos, diakses tanggal 13 Mei 2022.

Tilaar, H.A.R. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset, 2001.

Usman, Husaini. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Utsaimin, Muhammad. *Syarah Al-Arbain An-Nawawi*. Beirut: Dar Fikr.

Wursanto. *Dasar-dasar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Andi Offset, 2002.

Yin, Robert K, *Case Study Research Design and Methods*, terj. M. Djazuli Mudzakir. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.

Yumnah, Siti. "Construction of Islamic Boarding School in Developing Moderate Islam", *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*. 2. 2020.

Yumnah, Siti. "Implementasi Pendidikan Islam Moderat di Pondok Pesantren Bayt Al-Hikmah Kota Pasuruan". *Pancawahana: Jurnal Studi Islam*. 1. April, 2020.

Zulhimma. "Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia". *Darul 'Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman*. 1. 2013.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA
OBSERVASI, DOKUMENTASI, DAN WAWANCARA

A. Pedoman Observasi

1. Letak geografis Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
2. Gaya dan peran kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
3. Karakteristik organisasi Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
4. Jobdesk kerja pengurus dan SOP Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
5. Interaksi antar stakeholder Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
6. Kurikulum Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
7. Program dan kegiatan Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang

B. Pedoman Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
2. Visi, misi, dan tujuan Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang
3. Struktur organisasi Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsuko Pagelaran Malang

4. Jadwal dan kegiatan santri Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsudo Pagelaran Malang
5. Kurikulum Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsudo Pagelaran Malang
6. Tata tertib Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsudo Pagelaran Malang
7. Standar operasional prosedur Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsudo Pagelaran Malang
8. Evaluasi program Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsudo Pagelaran Malang

C. Pedoman Wawancara

1. Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsudo Pagelaran Malang
 - a. Peran kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot
 - 1) Bagaimana peran kepemimpinan kiai sebagai penentu arah dalam menguatkan sikap moderasi santri?
 - 2) Bagaimana peran kepemimpinan kiai sebagai agen perubahan dalam menguatkan sikap moderasi santri?
 - 3) Bagaimana peran kepemimpinan kiai sebagai juru bicara dalam menguatkan sikap moderasi santri?
 - 4) Bagaimana peran kepemimpinan kiai sebagai pembina dalam menguatkan sikap moderasi santri?
 - 5) Bagaimana gaya kepemimpinan kiai dalam mengimplementasikan daripada peran tersebut?

- 6) Bagaimana cara kiai mengambil kebijakan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dalam menguatkan sikap moderasi santri?
 - 7) Bagaimana sikap kiai terhadap stakeholder yang tidak menjalankan tuposiknya dengan baik?
 - 8) Bagaimana pola pembagian tugas di Pondok Pesantren Al-Khoirot, baik sekolah formal, diniyah, maupun kegiatan pesantren?
- b. Langkah-langkah kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot
- 1) Apa definisi Islam Ahlussunnah wal Jama`ah menurut perspektif kiai?
 - 2) Apa saja indikator santri yang memiliki sikap moderasi?
 - 3) Bagaimana kiai menyikapi santri yang berbeda latar belakang?
 - 4) Bagaimana cara kiai membentuk santri agar memiliki paradigma dan perspektif moderat?
 - 5) Bagaimana cara kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri?
 - 6) Bagaimana sistem pesantren dalam menguatkan sikap moderasi santri (apa saja jenis programnya dan bagaimana pola pengaturannya)?
 - 7) Aspek apa yang paling berpengaruh terhadap proses penguatan sikap moderasi santri?
 - 8) Apa tujuan pelaksanaan penguatan sikap moderasi santri?

c. Evaluasi yang dilakukan kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

- 1) Apa saja tantangan dan hambatan dalam pelaksanaan penguatan sikap moderasi santri?
- 2) Bagaimana karakteristik keseharian santri dalam mengimplementasikan nilai-nilai Islam moderat?
- 3) Apakah pelaksanaan penguatan sikap moderasi santri sudah sesuai dengan harapan kiai?
- 4) Bagaimana evaluasi yang kiai lakukan dalam menguatkan sikap moderasi santri?

2. Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang

a. Peran kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri?
- 2) Bagaimana cara kiai mengambil kebijakan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dalam menguatkan sikap moderasi santri?
- 3) Bagaimana pola pembagian tugas di Pondok Pesantren Al-Khoirot, baik sekolah formal, diniyah, maupun kegiatan pesantren?
- 4) Bagaimana tanggapan bapak/saudara tentang kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri?

b. Langkah-langkah kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

- 1) Apa saja nilai-nilai moderasi yang ditanamkan kiai terhadap pengurus yang membekas?
- 2) Apa saja indikator santri yang memiliki sikap moderasi?
- 3) Bagaimana cara kiai menyikapi santri yang berbeda latar belakang?
- 4) Bagaimana cara kiai membentuk santri agar memiliki paradigma dan perspektif moderat?
- 5) Bagaimana cara kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri?
- 6) Bagaimana sistem pesantren dalam menguatkan sikap moderasi santri (apa saja jenis programnya dan bagaimana pola pengaturannya)?
- 7) Aspek apa yang paling berpengaruh terhadap proses penguatan sikap moderasi santri?
- 8) Apa tujuan pelaksanaan penguatan sikap moderasi santri?

c. Evaluasi yang dilakukan kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

- 1) Apa saja tantangan dan hambatan dalam pelaksanaan penguatan sikap moderasi santri?
- 2) Bagaimana karakteristik keseharian santri dalam mengimplementasikan nilai-nilai Islam moderat?

3) Bagaimana evaluasi yang kiai lakukan dalam menguatkan sikap moderasi santri?

3. Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot Karangsono Pagelaran Malang

a. Langkah-langkah kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

1) Apa yang anda ketahui tentang Islam moderat?

2) Apa saja nilai-nilai moderasi yang ditanamkan kiai terhadap santri yang membekas?

3) Bagaimana program dan kegiatan pesantren dalam menguatkan sikap moderasi santri?

4) Bagaimana pembinaan yang dilakukan oleh kiai dan pengurus dalam menguatkan sikap moderasi santri?

b. Evaluasi yang dilakukan kepemimpinan kiai dalam menguatkan sikap moderasi santri di Pondok Pesantren Al-Khoirot

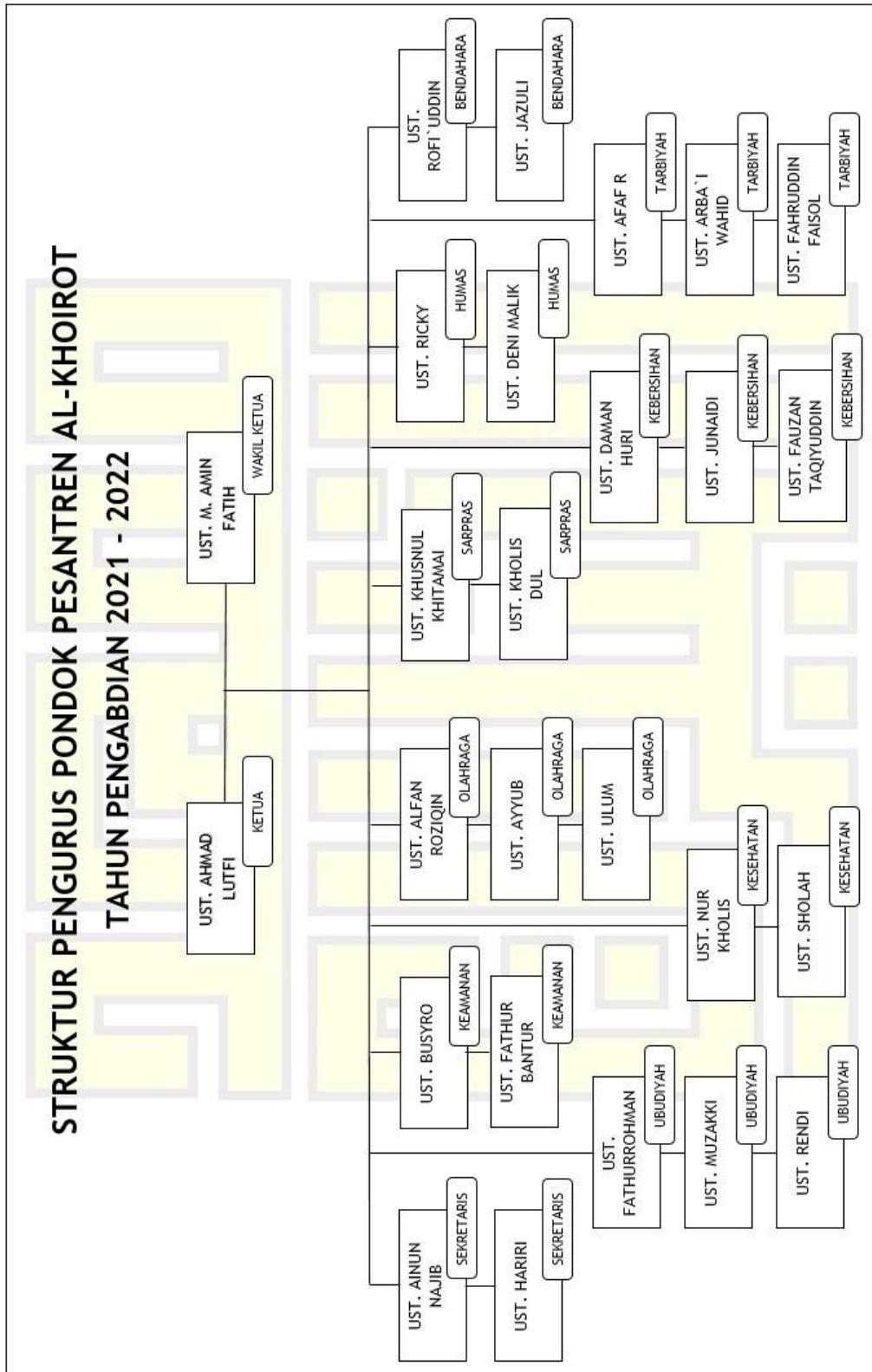
1) Bagaimana karakteristik keseharian santri dalam mengimplementasikan nilai-nilai Islam moderat?

2) Apa yang anda rasakan selama mondok disini? Bagaimana kegiatan dan program di Pondok Pesantren Al-Khoirot?

3) Apakah selama mondok anda melihat pertengkaran diantara santri?

4) Bagaimana anda merespon perbedaan?

Struktur Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoiroat



Jadwal Kegiatan Harian Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot

Waktu	Kegiatan	PJ Kegiatan	Pembimbing	Peserta	Tempat
03.15 - 04.15	Pengontrolan Santri & Persiapan Sholat Subuh	Sie. Ubudiyah	-	Seluruh Santri	Asrama
	Kebersihan Asrama	Sie. Kebersihan	-	Anggota Piket	Asrama
04.15 - 05.00	Sholat Subuh	Sie. Ubudiyah	Imam shalat	Seluruh Santri	Masjid
05.00 - 06.00	Pengajian Kitab	Sie. Tarbiyah	Pengasuh	Santri Kelas 5 - 6	Masjid
	Pengajian Al-Qur'an		Mudarris	Santri Kelas I'dad - 4	Asrama
06.00 - 06.45	Persiapan Sholat Dhuha & Sekolah Formal	Petugas Tatib Madrasah	-	Seluruh Santri	Asrama
06.45 - 07.00	Sholat Dhuha	Sie. Tarbiyah dan Sie. Ubudiyah	Imam shalat		Masjid
07.00 - 12.30	Sekolah Formal (MTs, MA)	Pengurus Formal	Guru Formal		Gedung Madrasah
12.30 - 13.00	Sholat Dzuhur	Sie. Ubudiyah	Imam shalat		Masjid
13.00 - 13.30	Persiapan Sekolah Diniyah	Pengurus Diniyah dan Pesantren	-		Asrama
13.30 - 16.00	Sekolah Madin	Pengurus Diniyah	Guru Madin		Gedung Madrasah dan Masjid
16.00 - 16.30	Sholat Asar	Sie. Ubudiyah	Imam shalat		Masjid
16.30 - 17.00	Istirahat	-	-		-
17.00 - 18.00	Persiapan Sholat Maghrib	Sie. Ubudiyah	-		Asrama
18.00 - 18.20	Sholat Maghrib	Sie. Ubudiyah	Imam shalat		Masjid
18.20 - 18.50	Pengajian Al-Qur'an	Sie. Tarbiyah	Mudarris		Masjid dan Kelas

18.50 - 19.10	Persiapan Sholat Isya' Berjamaah	Sie. Ubudiyah	-		Asrama
19.10 - 19.30	Sholat Isya'	Sie. Ubudiyah	Imam shalat		Masjid
19.30 - 20.30	Lalaran	Sie. Tarbiyah	Mudarris		Asrama
20.30 - 21.00	Belajar Bersama	Sie. Tarbiyah	Pembimbing Asrama	Seluruh Santri	Asrama
21.00 - 21.45	Istirahat	-	-		-
21.30 - 22.00	Persiapan Tidur dan Do`a Bersama	Sie. Keamanan	-	Seluruh Santri	-
	Kultum (Kuliah Tujuh Menit)	Sie. Tarbiyah	Pembimbing Asrama		Asrama
22.00 - 03.15	Tidur	-	-		Asrama

Jadwal Kegiatan Mingguan Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot

Hari	Waktu	Kegiatan	PJ Kegiatan	Pembimbing	Peserta	Tempat
Jum'at	05.00 - 06.30	Musyawahroh Kitab	Sie. Tarbiyah	Asatidz	Santri Kelas 4 - 6	Masjid
		-	-	-	Santri Kelas TK - 3	-
	06.30 - 08.00	Kebersihan	Sie. Kebersihan	-	Seluruh Santri	Kondisional
	12.00 - 13.00	Pembacaan Sholawat	Sie. Ubudiyah	Asatidz	Seluruh Santri	Masjid
	20.00 - 21.00	Khitobah		Mudarris	Seluruh Santri	Asrama dan Gedung Madrasah
Sabtu	05.00 - 06.00	Pengajian Tafsir Jalalain	Sie. Tarbiyah	Pengasuh	Seluruh Santri	Masjid
	20.00 - 21.00	Belajar Bersama		Mudarris	Seluruh Santri	Asrama dan Gedung Madrasah
Minggu	05.00 - 06.00	Pengajian Kitab Turats		Pengasuh	Kelas 5 - 6	Masjid
		Pengajian Al-Qur`an		Mudarris	Kelas TK - 3	Asrama
	20.00 - 21.00	Belajar Bersama		Mudarris	Seluruh Santri	Asrama dan Gedung Madrasah

Senin	05.00 - 06.00	Pengajian Kitab Fiqh Siroh	Sie. Ubudiyah	Pengasuh	Santri Kelas 4 - 6	Masjid	
		Pengajian Al-Qur`an		Mudarris	Santri Kelas TK - 3	Asrama	
	20.00 - 21.00	Belajar Bersama		Mudarris	Seluruh Santri	Asrama dan Gedung Madrasah	
	21.30 - 10.00	Kultum		Pembimbing Asrama	Seluruh Santri	Asrama	
Selasa	05.00 - 06.00	Pengajian Kitab Alfiah	Sie. Ubudiyah	Pengasuh	Santri Kelas 4 - 6	Masjid	
	20.00 - 21.00	Belajar Bersama		Mudarris	Seluruh Santri	Asrama dan Gedung Madrasah	
Rabu	05.00 - 06.00	Pengajian Tafsir Jalalain		Sie. Ubudiyah	Pengasuh	Seluruh Santri	Masjid
	20.00 - 21.00	Belajar Bersama			Pembimbing Asrama		
Kamis	05.00 - 06.00	Pengajian Kitab Turats	Sie. Ubudiyah	Pengasuh	Santri Kelas 4 - 6	Masjid	
		Pengajian Al-Qur`an		Mudarris	Santri Kelas TK - 3	Asrama	
	18.30 - 19.00	Tahlil		Santri Kelas 6	Seluruh Santri	Masjid	

Wawancara dengan Kiai Pondok Pesantren Al-Khoirot



Wawancara dengan Pengurus Pondok Pesantren Al-Khoirot



Wawancara dengan Santri Pondok Pesantren Al-Khoirot



Pondok Pesantren Al-Khoirot



Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Khoiroh

Visi dan Misi

- Mengembangkan pendidikan berkualitas yang holistik (kaffah) dan integratif tidak hanya dalam keilmuan agama, umum dan soft skill (keterampilan), tapi juga pendidikan akhlak mulia.
- Memberi kesempatan pada generasi muda untuk dapat menikmati pendidikan berkualitas di bidang agama dan umum tanpa memandang latarbelakang status sosial dan ekonomi.
- Menjadi pembela dan penyebar Islam Ahlussunnah Wal Jamaah (Aswaja) yang wasathiyah dengan prinsip empat pilar, yaitu: berakidah Asy'ariyah Maturidiyah, fikih madzhab empat, bertasawuf ala al-Ghazali, taat pada ulil amri.

Kegiatan Kulturel (Kuliah Tujuh Menit)



Lomba Cerdas Cermat PAI se-Malang Raya



Lomba ICES (*Islamic Competition for Educated Student*) II



Sanksi Bagi Santri yang Tidak Mengikuti Kegiatan Sholat Berjama'ah



Kegiatan Seminar Digital Literasi



Kegiatan Pembinaan Polisi Pamong Praja Kab. Malang



Forum Pertemuan Kiai dan Alumni



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Arif Khairur Rozaq
Tempat, tanggal lahir : Kudus, 09 Februari 1998
Alamat : Desa Sadang RT/RW. 003/001 Kec. Jekulo Kab. Kudus
E-mail : arifkhour09@gmail.com

Riwayat pendidikan:

1. SDN 1 Sadang (2004-2010)
2. MTs NU Nurul Ulum Jekulo Kudus (2010-2013)
3. MA Al-Khoirot Malang (2013-2016)
4. S1 Pendidikan Agama Islam UNIRA Malang (2016-2020)
5. S2 Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2020-2022)

Pengalaman organisasi:

1. Penasehat Program Bahasa Arab Modern Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang
2. Anggota OSIS MTs NU Nurul Ulum
3. Anggota OSIS MA Al-Khoirot Malang
4. Anggota Persaudaraan Setia Hati Terate Pusat Madiun

Pengalaman pekerjaan:

1. Guru MTs Al-Khoirot Malang
2. Staf administrasi MTs Al-Khoirot Malang
3. Guru Madin Al-Khoirot Malang
4. Guru Program Bahasa Arab Modern Pondok Pesantren Al-Khoirot

Karya ilmiah:

1. Jurnal “Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang)”
2. Jurnal “Segregasi Kelas Berbasis Gender Sebuah Pola Manajemen Sistem Pesantren”
3. Skripsi “Implementasi Segregasi Kelas Berbasis Gender di Madrasah Tsanawiyah Al-Khoirot Karangsuco Pagelaran Malang”
4. Tesis “Kepemimpinan Kiai dalam Menguatkan Sikap Moderasi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Khoirot Malang)”