

**STRATEGI KIAI UNTUK MEMBANGUN JIWA KEPEMIMPINAN
SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH AL-FATHIMIYYAH
MERJOSARI MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

Sabila Istiqlal Donesia

NIM 19170016

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

2023

**STRATEGI KIAI UNTUK MEMBANGUN JIWA KEPEMIMPINAN
SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH AL-FATHIMIYYAH
MERJOSARI MALANG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik
Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)



Oleh:

Sabila Istiqlal Donesia

NIM. 19170016

Dosen Pembimbing:

Devi Pramitha, M. Pd.I

NIP. 19901221 20160801 2 010

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

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

Peran Kiai Untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

Oleh:

Sabila Istiqlal Donesia

NIM. 19170016

Telah disetujui dan disahkan untuk diujikan

Pada Tanggal 12 April 2023

Oleh:

Dosen Pembimbing

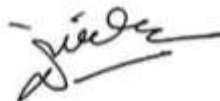


Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 19901221 20160801 2 010

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd

NIP. 19781119 200604 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi Kiai Untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang” oleh Sabila Istiqlal Donesia ini dipertahankan di depan sidang pengujian dan dinyatakan LULUS pada tanggal 22 Mei 2023

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

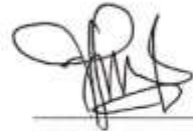
Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang
Walid Fajar Antariksa, MM
NIP. 19861121 201503 1 003



Sekretaris Sidang
Devi Pramitha, M.Pd.I
NIP. 19901221 20160801 2 010



Pembimbing
Devi Pramitha, M.Pd.I
NIP. 19901221 20160801 2 010



Penguji Utama
Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626 200501 1 003



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



Nur Ali, M.Pd
NIP. 19650403 199803 1 002

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, puji syukur saya ucapkan kepada Allah *Subhanahu wa Ta'ala* Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad saw beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Skripsi ini dipersembahkan hanya untuk yang terkasih, saya ucapkan kepada kedua orang tua saya Ibu dan Ayah yang telah medo'akan, menyayangi, mendidik, merawat dan yang telah rela mengorbankan segala hal untuk saya anaknya, karena tiada yang bisa mengalahkan serta menggantikan perjuangan dan kasih sayang dari kedua orang tua. Beliau adalah Ibu saya (Yuliani Tiwik Iswati) dan Ayah saya (Mulyono).

Untuk saudari kandungku yaitu adik saya (Fatiha Priska Para Mita) yang telah saling menyemangati, memotivasi, momen dan certia suka-dukanya menjalani hidup bersama saya mulai dari kita yang awalnya tinggal bersama di rumah hingga perbedaan jarak dan waktu yang kita habiskan di pondok pesantren masing-masing. Sehingga kita bisa saling berjuang di tempat menimba ilmu yang berbeda (Jember-Malang).

Tidak lupa kepada seluruh Bapak/Ibu Guru saya di TK Al-Hidayah V SD Negeri 3 Sanenrejo, SMP Negeri 2 Tempurejo, MA “unggulan” Nuris Jember (Kiai H. Muhyiddin Abdusshomad, Nyai Hj. Khodaifah, beserta para asatidz dan asatidzah Pondok Pesantren Nurul Islam Jember).

Kepada teman-teman MPI 2019, teman pondok fathimiyyah, serta sahabat Asyhadu Gen yang telah bersama-sama berjuang, *saling support* dan *sharing*, saling membantu, memotivasi selama mengemban ilmu di Kota Malang.

Semoga segala pengorbanan, jasa, dan do'a beliau-beliau diberkahi oleh Allah *Subhanahu wa Ta'ala*, serta menjadi amal jaroyah dan bermanfaat di dunia dan di akhirat kelak. Aamiin ya Robbal 'alamiin.

MOTTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ

“Maka barangsiapa mengerjakan kebaikan seberat zarrah, niscaya dia akan melihat balasan-Nya” (QS. Al-Zalzalah:7)

Devi Pramitha, M.Pd.I
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Sabila Istiqlal Donesia
Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Malang, 12 April 2023

Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyan dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
di-Malang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Sabila Istiqlal Donesia
NIM : 19170016
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Peran Kiai Untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren
Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.

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

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Devi pramitha, M.Pd.I

NIP. 19901221 20160801 2 010

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sabila Istiqlal Donesia
NIM : 19170016
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Peran Kiai Untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam tugas akhir/skripsi/tesis/disertasi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Malang, 12 April 2023

Homat saya,

A handwritten signature in black ink is written over a 10,000 Rupiah postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METERAL TEMPEL', and 'E4AKX299182640'.

Sabila Istiqlal Donesia

NIM. 19170016

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

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

A. Huruf

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

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

أي = ay

او = û

أي = î

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah *Subhanahu wa Ta'ala* karena atas segala rahmat, nikmat, petunjuk dan karunia-Nya kami dapat menyelesaikan laporan ini sebagai tugas akhir S1 (Strata-1) atau skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Baginda Nabi Muhammad *Sholallahu 'alaihi wassalam* yang kita nanti-nantikan syafa'atnya *ila yaumulqiyamah*.

Ucapan terima kasih sebanyak-banyaknya diucapkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Devi Pramitha, M.Pd.I selaku dosen pembimbing skripsi yang telah mengarahkan dan membimbing sejak awal pembelajaran di perkuliahan dari berbagai ilmu di bidang manajemen dan kepenulisan karya ilmiah, hingga dalam proses penyusunan dan penyelesaian tugas akhir ini (skripsi).
5. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku dosen wali yang telah membantu mengarahkan dan menyetujui judul skripsi pada saat pendaftaran judul skripsi sehingga saya bias meneruskan tahap penulisan skripsi selanjutnya dengan baik.
6. Drs. H. Yahya Dja'far, M.A dan Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimyyah Merjosari Malang yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melaksanakan penelitian tugas akhir skripsi ini sebagai sumber ilmu pengetahuan, pengalaman, dan kesempatan untuk meeliti terkait peran Kiai.

7. Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy selaku Kepala Pondok Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang yang telah bersedia berbagi ilmu dan informasi terkait strategi Kiai dan kepemimpinan.
8. Segenap jajaran *Ustadz/ah*, Pembina Pondok, Pengurus dan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang yang telah membantu dan berbagi pengalaman dengan ikhlas dan sebaik-baiknya.
9. Segenap dosen di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulan Malik Ibrahim Malang yang telah ikhlas dan sabar dalam mendidik dan berbagi ilmu dan pengalamannya selama masa perkuliahan ini.

Segala upaya telah dilakukan untuk menyusun laporan tugas akhir (skripsi) ini, namun tidak mustahil apabila dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan. Oleh karena itu, diharapkan saran dan kritik yang membangun serta dapat dijadikan masukan dalam menyempurnakan laporan tugas akhir (skripsi) ini.

Malang, 06 Maret 2023



Sabila Istiqlal Donesia

NIM.19170016

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
مستخلص البحث.....	xvii
BAB I.....	1
PENDAH ULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah.....	16
G. Sistematika Penulisan	16
BAB II	18
KAJIAN PUSTAKA	18
A. Strategi Kiai	18
B. Jiwa Kepemimpinan Santri	31
C. Kerangka Berpikir.....	40
BAB III.....	42
METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	42

B. Kehadiran Peneliti	43
C. Lokasi Penelitian	43
D. Data dan Sumber Data	43
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Teknik Analisis Data	47
G. Pengecekan Keabsahan Data	50
H. Prosedur Penelitian	51
BAB IV	54
PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	54
A. Paparan Data	54
1. Profil Pesantren	54
2. Sejarah singkat Lembaga	56
3. Visi-Misi Lembaga	57
4. Tujuan Lembaga	58
5. Struktur Organisasi	58
6. Data Santri	61
7. Keadaan Sarana dan Prasarana	61
B. Paparan Data Hasil Penelitian	62
1. Strategi Kiai sebagai <i>leader</i>	62
2. Strategi Kiai sebagai <i>Innovator</i>	69
3. Strategi Kiai sebagai <i>motivator</i>	76
BAB V	87
PEMBAHASAN	87
1. Strategi Kiai	87
2. Model Pondok Pesantren	92
3. Model Kepemimpinan Kiai	95
BAB VI	101
PENUTUP	101
A. Kesimpulan	101
B. Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian.....	14
Tabel 3.1 Informan Dalam Penelitian.....	45
Tabel 4.1 Data Jumlah Santri.....	61
Tabel 4.2 Temuan Penelitian.....	85
Tabel 4.3 Bagan Hasil Penelitian.....	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	41
Gambar 3.1 <i>Components of Data Analysis:Interactive Model</i>	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	60
Gambar 4.2 Hasil Observasi.....	66
Gambar 4.3 Hasil Observasi.....	72
Gambar 4.4 Hasil Observasi.....	74
Gambar 4.5 Hasil Observasi.....	81
Gambar 4.6 Hasil Observasi.....	84

DAFTAR LAMPIRAN

- A. Surat Izin Penelitian
- B. Dokumentasi Foto
- C. Dokumentasi Berkas
 - a. SK dan Piagam Sertifikat Pesantren dari Kemenag Kota Malang
 - b. Proker Ketua Umum, I, dan II
 - c. Jadwal Pengajian
 - d. Contoh Surat Permohonan MC
 - e. Absen Malam
 - f. Struktur Organisasi Madrasah Diniyah Al-Hikmah
 - g. Struktur Organisasi Ahaf Institue
- D. Pedoman Transkrip Wanwancara
- E. Hasil Wawancara
- F. Daftar Riwayat Hidup Peneliti

ABSTRAK

Donesia, Sabila Istiqlal. 2023. *Strategi Kiai untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Devi Pramitha, M. Pd.I

Strategi kepemimpinan Kiai ialah cara yang digunakan kiai dalam mengelola dan memimpin pesantrennya dimana sangat mempengaruhi budaya, kemajuan dan perkembangan pesantrennya. Jiwa kepemimpinan menjadi salah satu hal terpenting bagi santri untuk melatih santri agar menjadi pribadi yang mempunyai tanggungjawab, disiplin, mandiri. Dari pernyataan tersebut penulis termotivasi untuk meneliti lebih lanjut tentang strategi kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, (1) bagaimana strategi kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, (2) bagaimana strategi kiai sebagai *innovator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, (3) bagaimana strategi kiai sebagai *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dimulai pada bulan Februari 2023 - April 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan *Data Condensation*, *Data Display*, dan *Conclusion Drawing/verivication*. Kemudian untuk pengecekan keabsahan data menggunakan Uji kredibilitas, triangulasi dan Penarikan Kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini adalah, (a) strategi Kiai sebagai *leader* dalam membangun jiwa kepemimpinan santri cukup berperan salah satunya dengan membina dan memfasilitasi santrinya dengan organisasi santri di pondok, (b) strategi dalam perannya sebagai *innovator* dapat ialah dengan memberikan ide baru, solusi saat musyawarah, evaluasi bersama pengurus pondok/organisasi santri, (c) dan strateginya sebagai *motivator* ialah dengan melalui pesan motivasi yang disampaikan pada saat acara pondok atau saat evaluasi bulanan.

Kata Kunci: Strategi Kiai, Jiwa Kepemimpinan, Santri

ABSTRACT

Donesia, Sabila Istiqlal. 2023. *Kyai's Strategy to Build Santri's Leadership Spirit at the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Islamic Boarding School*, Malang. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Devi Pramitha, M.Pd.I

The Kiai's leadership strategy is the method used by the Kyai in managing and leading his pesantren which greatly influences the culture, progress and development of his pesantren. The spirit of leadership is one of the most important things for students to train students to become individuals who have responsibility, discipline, and independence. From this statement the authors were motivated to research further about the kiai's strategy as a leader, innovator, and motivator to build the leadership spirit of the students at the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Islamic boarding school, Malang.

The purpose of this study was to find out, (1) what is the strategy of the kiai as a leader to build the leadership spirit of the students at the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Islamic Boarding School Merjosari Malang, (2) what is the strategy of the kiai as an innovator to build the leadership spirit of the students at the Al-Fathimiyyah Islamic boarding school The Wisdom of Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, (3) what is the kiai's strategy as a motivator to build the leadership spirit of the students at the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang Islamic boarding school.

The type of research in this study is descriptive qualitative with a qualitative approach. The research began in February 2023 - April 2023 at the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Islamic Boarding School, Malang. By using data collection techniques through observation, interviews, and documentation. While the data analysis technique uses Data Condensation, Data Display, and Conclusion Drawing/verification. Then to check the validity of the data using the credibility test, triangulation and conclusion drawing.

The results of this study are, (a) the strategy of the Kiai as a leader in building the spirit of leadership for the students is quite a role, one of which is by fostering and facilitating his students with the santri organization in the Islamic boarding school, (b) the strategy in his role as an innovator can be by providing new ideas, solutions when deliberations, evaluation with the administrators of the boarding school/santri organization, (c) and the strategy as a motivator is through motivational messages conveyed at the time of the boarding school event or during the monthly evaluation.

Keywords: Kiai Strategy, Leadership Spirit, Santri

مستخلص البحث

دونييسيا، سبيلة استقلال. ٢٠٢٣. دور كياهي في بناء روح القيادة الطليبي في مدرسة الحكمة الفاطمية الإسلامية الداخلية ميرجوساري مالانج البحث العلمي، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية التعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: ديفي براميتا ، الماجستير.

استراتيجية قيادة كياهي هي الطريقة التي يستخدمها كياهي في إدارة وقيادة مدرسة داخلية الخاصة بهم والتي تؤثر بشكل كبير على ثقافة وتقدم وتطور مدرسة داخلية. روح القيادة هي واحدة من أهم الأشياء بالنسبة للطلاب لتدريب الطلاب ليصبحوا أفرادا يتمتعون بالمسؤولية والانضباط والاستقلال. من هذا البيان ، كان المؤلف متحمسا للبحث أكثر عن استراتيجية كياهي كقائد ومبتكر ومحفز لبناء الروح القيادية للطلاب في مدرسة الحكمة الفاطمية الإسلامية الداخلية ميرجوساري مالانج.

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة ، (١) كيف استراتيجية كياي كقائد لبناء الروح القيادية للطلاب في مدرسة الحكمة الفاطمية ميرجوسري الإسلامية الداخلية مالانج ، (٢) كيف استراتيجية كياي كمبتكر لبناء الروح القيادية للطلاب في الحكمة الفاطمية مدرسة ميرجوسري الإسلامية الداخلية مالانج ، (٣) كيف استراتيجية كياي كحافز لبناء الروح القيادية للطلاب في مدرسة الحكمة الفاطمية ميرجوسري الإسلامية الداخلية مالانج.

نوع البحث في هذه الدراسة وصفي نوعي ذو مدخل نوعي. يبدأ البحث في فبراير ٢٠٢٣ - أبريل ٢٠٢٣ في مدرسة الحكمة الفاطمية الإسلامية الداخلية ميرجوساري مالانج. باستخدام تقنيات جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. بينما تستخدم تقنية تحليل البيانات تكتيف البيانات وعرض البيانات ورسم الاستنتاج / التحقق. ثم للتحقق من صحة البيانات باستخدام اختبار المصدقية والتثليث ورسم الاستنتاج

نتائج هذه الدراسة هي ، (أ) استراتيجية كياهي كقائد في بناء روح القيادة للطلاب هي دور كبير ، أحدها من خلال رعاية وتسهيل الطلاب مع المنظمات الطلابية في الكوخ ، (ب) الاستراتيجيات في دوره كمبتكرين يمكن أن يكون من خلال تقديم أفكار وحلول جديدة أثناء المداولات والتقييم مع إدارة الكوخ / المنظمة الطلابية ، (ج) واستراتيجيته كمحفز من خلال الرسائل التحفيزية التي يتم تسليمها في حدث الكوخ أو أثناء تقييم بلانانت.

كلمة الأساسية: استراتيجية كياهي ، روح القيادة ، طالب

BAB I

PENDAH ULUAN

A. Konteks Penelitian

Pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam tertua yang ada dalam sejarah kehidupan bangsa Indonesia sejak ratusan tahun silam, dan telah banyak memberikan kontribusi signifikan pada pembangunan bangsa, maka sudah tidak diherankan lagi jika pakar pendidikan seperti Ki Hajar Dewantoro dan Dr. Soetomo pernah memimpikan model dan sistem pendidikan di pondok pesantren sebagai salah satu model pendidikan Nasional.¹ Sejak berdirinya pada abad yang sama dengan masuknya agama Islam di Indonesia, pondok pesantren telah berinteraksi dengan masyarakat luas. Pesantren telah memiliki pengalaman yang banyak dalam menghadapi berbagai corak masyarakat. Sulthon Masyhudi mengutip pendapat Azyumardi Azra, mengatakan bahwa ada tiga fungsi pondok pesantren yaitu sebagai transmisi dan transfer ilmu-ilmu islam, pemeliharaan tradisi islam, dan reproduksi Ulama'.²

Jika dilihat dari banyaknya data pesantren di Indonesia berjumlah 38, 071 pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam pada saat ini telah banyak mengalami perkembangan bentuk sesuai dengan perubahan zaman, terutama sekali adanya dampak kemajuan pengetahuan dan teknologi. Seiring dengan laju masyarakat, maka pendidikan pesantren baik tempat, bentuk hingga substansinya telah jauh mengalami perubahan. Pesantren tidak lagi sesederhana seperti apa yang digambarkan seseorang, akan tetapi pesantren dapat mengalami perubahan sesuai dengan pertumbuhan zaman.³ Berikut gambar data pondok pesantren di seluruh Indonesia, yang ada di emis pendis kemenag RI.

¹ Z. Sukawi, Sri Haryanto, *Dinamika Pertumbuhan Pesantren* (Melacak Akar-Akar Historis Perkembangan pesantren Di Jawa), Jurnal: Studi Agama dan Budaya Manarul Qur'an. Di unduh melalui <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/mq/article/download/1718/1047> pada 26 Oktober 2022

² Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Pranadamedia, 2018). Hlm, 6

³ Kholis Tohir, *Model Pendidikan Pesantren Salafi*, (Surabaya: Sopindo Media Pustaka, 2020), hlm. 19

Gambar 1.1 Data Pondok Pesantren Seluruh Indonesia 2023.⁴

NO	PROVINSI	KOTAB	KOTABAN	TOTAL	MADRAS		TANPA MADRAS		TOTAL	TEMPERAN	K 1 THN	K 2 THN	K 3 THN	K 4 THN	K 5 THN	TOTAL	
					MA	MI	TA	TI									
1	ACEH	5,367	162	1,049	215,711	25,712	211,623	0	0	0	0	0	0	0	0	0	211,623
2	SUMATERA UTARA	210	109	319	96,414	2,593	94,208	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94,208
3	SUMATERA BARAT	340	29	369	40,820	2,497	38,323	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38,323
4	JAWA	352	71	423	76,226	2,289	74,013	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74,013
5	JAWA BARAT	399	13	412	76,418	2,227	74,209	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74,209
6	SUMATERA SELATAN	115	362	477	75,790	4,126	71,664	0	0	0	0	0	0	0	0	0	71,664
7	BENGKULU	75	12	87	12,240	861	11,379	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11,379
8	LAMPUNG	302	479	781	119,417	3,876	115,541	0	0	0	0	0	0	0	0	0	115,541
9	SUMATERA SELATAN	98	9	107	11,846	402	11,444	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11,444
10	DIYAKARTA	33	33	66	11,900	522	11,378	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11,378
11	JAWA BARAT	40	72	112	24,757	777	24,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24,000
12	JAWA BARAT	6,046	3,076	9,122	195,451	75,326	120,125	121	121	47	5,459	79,046	64,996				195,451
13	JAWA TENGAH	1,893	2,235	4,128	512,119	21,660	342,876	0	0	0	0	0	0	0	0	0	342,876
14	JAWA TENGAH	289	109	398	44,466	2,329	42,137	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42,137
15	JAWA TENGAH	1	0	1	70	0	70	0	0	0	0	0	0	0	0	0	70
16	JAWA TENGAH	1,810	3,076	4,886	860,220	34,684	825,536	0	0	0	0	0	0	0	0	0	825,536
17	BANTEN	4,321	1,991	6,312	409,340	44,626	364,714	0	0	0	0	0	0	0	0	0	364,714
18	BALI	70	33	103	6,616	622	5,994	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,994
19	BALI	321	149	470	140,217	11,124	129,093	0	0	0	0	0	0	0	0	0	129,093
20	BALI	33	9	42	2,790	270	2,520	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,520
21	KALIMANTAN BARAT	229	43	272	27,422	1,209	26,213	0	0	0	0	0	0	0	0	0	26,213
22	KALIMANTAN BARAT	44	24	68	11,641	1,149	10,492	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10,492
23	KALIMANTAN SELATAN	101	121	222	140,079	4,873	135,206	0	0	0	0	0	0	0	0	0	135,206
24	KALIMANTAN SELATAN	102	102	204	26,126	1,288	24,838	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24,838
25	KALIMANTAN UTARA	45	5	50	1,590	236	1,354	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,354
26	KALIMANTAN UTARA	332	309	641	26,236	1,098	25,138	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25,138
27	KALIMANTAN UTARA	33	5	38	1,020	228	792	0	0	0	0	0	0	0	0	0	792
28	SULAWESI UTARA	31	9	40	4,409	380	4,029	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,029
29	SULAWESI UTARA	42	31	73	24,404	1,019	23,385	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23,385
30	SULAWESI SELATAN	246	140	386	67,491	4,769	62,722	0	0	0	0	0	0	0	0	0	62,722
31	SULAWESI SELATAN	51	27	78	24,211	779	23,432	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23,432
32	SULAWESI SELATAN	36	7	43	3,220	1,200	2,020	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,020
33	SULAWESI BARAT	40	38	78	29,918	840	29,078	0	0	0	0	0	0	0	0	0	29,078
34	SULAWESI BARAT	23	9	32	2,322	40	2,282	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,282
35	SULAWESI BARAT	24	12	36	5,124	409	4,715	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,715
36	PAPUA	34	14	48	5,094	376	4,718	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,718
37	PAPUA BARAT	23	2	25	1,763	149	1,614	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,614
TOTAL		26,530			51,941	30,071	3,062,245	274,771	4,077,034	427						43	

Bahri Ghazali, mengemukakan beberapa tipe pondok pesantren kedalam tiga tipe yaitu seperti Pondok Pesantren Tradisional, Pondok Pesantren Modern, Pondok Pesantren Komprehensif. Pondok pesantren dengan keanekaragamannya termasuk lembaga atau organisasi pendidikan yang unik. Antara lain pondok pesantren terdapat figur Kiai yang memiliki peranan dan kewenangan yang besar didalamnya.⁵ Dalam tahap perkembangannya, Zamarkhasyi Dhofier dalam Kompri membagi pesantren ke dalam dua bagian yaitu Pesantren Salaf dan Pesantren Khalaf, dimana pesantren salaf adalah lembaga pesantren yang mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik sebagai inti pendidikan dan pesantren khalaf lembaga pesantren yang memasukan pelajaran umum dalam kurikulum madrasah yang dikembangkan,

⁴ <https://emispendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Statistik/Pp> di akses pada 25 Mei 2023

⁵ M Sahrai Saimima & Elfridawati Mai Duhani, *Kajian Seputar Model Pondok Pesantren Dan Tinjauan Jenis Santri Pada Pondok Pesantren Darul Qur'an Al-Anwariyah Tulehu*, (Jurnal Pendidikan Agama Islam: Al-Iltizam, Vol.5, No. 1, 2021), hlm. 4 di akses melalui <https://jurnal.iainambon.ac.id/index.php/ALT/article/view/1858> pada 25 Mei 2023 pukul 12:23 WIB

atau pesantren yang menyelenggarakan tipe-tipe sekolah umum seperti SMP, SMA dan bahkan perguruan tinggi dalam lingkungannya.⁶

Dewasa ini pendidikan Islam seperti pondok pesantren membutuhkan kepemimpinan yang dapat memberdayakan masyarakat pesantrennya tanpa harus menghilangkan ciri khas atau kredibilitas dari pengasuh atau pemimpin. Sebagai seorang *leader*, kepemimpinan Kiai tentu dilaksanakan dalam kelompok kebijakan pesantren yang melibatkan sejumlah pihak contohnya seperti ustadz-ustadzah, wali santri dan santri.⁷ Kiai sebagai pemimpin di pondok pesantren mempunyai peran penting dalam mengelola pesantrennya. Karena pada dasarnya setiap pesantren memiliki tujuan untuk mencetak kader-kader yang berkualitas serta menyiapkan sumber daya muslim-muslimah yang berakhlakul karimah dan berguna bagi masyarakat, nusa, dan bangsa.

Terkait hal tersebut pemimpin atau Kiai di pondok pesantren memiliki cara atau strategi yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Strategi adalah sebagai sarana untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Strategi dimulai dengan konsep penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dalam suatu lingkungan yang berubah-ubah. Dengan kata lain, suatu tujuan dapat berhasil apabila antara perencanaan dan pelaksanaan strategi berjalan dengan baik.⁸ Oleh karena itu kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada cara dan kemampuan Kiai dalam mengatur pendidikan di pondok pesantren.

Pasalnya dalam berbagai kasus di pesantren yang di dalamnya memiliki lembaga pendidikan menunjukkan bahwa Kiainya tetap berfungsi tidak demokratis, terutama dalam menyangkut posisi yang strategis. Di hadapan tenaga pendidik seperti ustadz, guru sekolah, guru madrasah, kepala sekolah, kepada madrasah dan kalangan lainnya, Kiai memutuskan untuk mengangkat

⁶ Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Pramadamedia, 2018).

⁷ Ari prayoga & Ima Siti Mukarromah, *Kiai Pondok Pesantren Mahasiswa*, (Journal Of Islamic Educational Management, Volume 1, 2018), hlm. 31. Di unduh melalui, https://www.researchgate.net/profile/Ari-Prayoga/2/publication/332078097_Kiai_Pondok_Pesantren_Mahasiswa/links/5d76de23a6fdcc9961bc9afc/Kiai-Pondok-Pesantren-Mahasiswa.pdf pada 28 Oktober 2022.

⁸ Akdon, *Strategic Management For Education Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm, 14

seseorang sebagai kepala madrasah tanpa melalui persetujuan bersama. Mengapa mereka tidak berani memberi alternatif lain kepada kiai? Hal ini karena faktor kharisma Kiai.⁹

Dengan demikian, kharisma seorang Kiai dapat mengalahkan aspirasi semua pihak yang hadir. Selain itu, karena ketua yayasannya sendiri adalah Kiai tersebut, bukan dari pihak lain, meskipun sudah ada yayasan di suatu pesantren, struktur administrasi tetap distrukturi sedemikian rupa sehingga dapat membatasi kekuasaan Kiai.¹⁰ Padahal hal tersebut dapat menjadikan contoh pembelajaran *leadership* kepada santrinya. Akan tetapi hal itu disebabkan karena budaya di pesantren begitu mengutamakan dan menekankan penghormatan serta rasa *ta'dzim* yang tinggi terhadap Kiai dan para gurunya.

Kepemimpinan menurut Maman Ukas dalam jurnal Syaiful Sagala ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan. Keberadaan Kiai sebagai pemimpin pondok pesantren dan pemimpin umat memiliki kebijaksanaan yang arif dan wawasan yang luas, terampil dalam ilmu agama, menjadi teladan dalam sikap dan perilaku etis serta memiliki hubungan dekat dengan Tuhan. Legitimasi kepemimpinan Kiai diperoleh dari masyarakat, karena masyarakat menilai Kiai tersebut memiliki keahlian ilmu agama Islam, kewibawaan yang bersumber dari ilmunya, memiliki sikap pribadi dan ahlak yang terpuji. Kiai ideal oleh komunitas pesantren sebagai sentral figur yang mewakili mereka tampil sebagai mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai motor penggerak bagi komunitas yang dipimpinnya dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat dan pesantren.¹¹

⁹ Muhamad Ramli, *Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren*, (Jurnal: Al Falah, Volume XVII No. 32 Tahun 2017), hlm. 155 Di unduh melalui <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/20/89> pada 28 Oktober 2022

¹⁰ *Ibid*, hlm. 156

¹¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren*, 9Jurnal: Tarbiyah, Volume 22, No. 2, 2015). Hlm, 216

Saat ini Indonesia telah mengalami krisis kepemimpinan, sesuai dengan pendapat Wirawan yang dikutip oleh Dewi Windasari dan Mohammad Syahidul Haq dalam jurnalnya, mengatakan bahwa “Sepuluh Tahun Memasuki abad ke-21 Negara Indonesia mengalami krisis kepemimpinan. Rakyat Indonesia akan kehilangan kepercayaan kepada sebagian besar pemimpinnya: pemimpin politik, pemimpin ekonomi, pemimpin sosial, dan pemimpin agama mereka”. Contoh dari hal tersebut dibuktikan dari banyaknya kasus memprihatinkan yang telah terjadi di Indonesia, seperti pemimpin yang korupsi, pemimpin yang tidak jujur, dan mementingkan urusan pribadi daripada anggotanya.¹² Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa penanaman jiwa kepemimpinan masih belum sepenuhnya berhasil diajarkan pada masa pendidikan.

Sesuai dengan peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2019 menerangkan bahwa ruang lingkup Pesantren meliputi fungsi pendidikan, dakwah dan pemberdayaan masyarakat. Pesantren diselenggarakan dengan salah satunya bertujuan untuk membentuk individu yang unggul di berbagai bidang yang memahami dan mengamalkan nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, tolong menolong, seimbang dan moderat.¹³ Karena santri merupakan salah satu elemen pesantren untuk dijadikan individu yang unggul, maka perlu nilai-nilai dasar kepemimpinan untuk mencetak kader yang bertanggung jawab, disiplin, mandiri, dan berjiwa tangguh. Walaupun hal itu dimulai dari hal-hal kecil seperti memiliki inisiatif membangunkan temannya di waktu subuh untuk mengikuti sholat subuh berjama'ah, dan santri juga perlu memahami sosok pemimpin yang ideal itu seperti apa.

Dalam hal ini *Self Leadership* perlu diketahui oleh santri, *Self Leadership* menurut Jackson merupakan proses mempengaruhi diri sendiri untuk memberikan arahan bagi diri sendiri (*self-directing*) dan memotivasi diri (*self-*

¹² Dewi Windasari dan Mohammad Syahidul Haq, “Implementasi Pendidikan Karakter Melalui Program Ready To Be Leader Di SD Al-Falah Darussalam Tropodo Sidoarjo”, (Jurnal Manajemen Pendidikan) Volume 08 Nomor 04 Tahun 2020, hlm, 367

¹³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren

motivating) yang diperlukan untuk berperilaku dan bertindak dalam cara-cara yang sesuai. *Self-leadership* di atas memperlihatkan pentingnya kontrol seseorang atas motivasi, kognisi maupun tindakannya agar mampu melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik.¹⁴ Metode pembelajaran, kebiasaan, serta program yang dimiliki pesantren dan diterapkan di pesantren sangat berpengaruh pada kesiapan santri untuk menghadapi masa depan, jika jiwa kepemimpinan itu berhasil diterapkan maka diharapkan santri memiliki jiwa yang mampu berkembang secara mandiri, lulus dari pesantren tidak hanya mampu menjadi seorang pemimpin akan tetapi mereka juga bisa menjadi pemimpin yang *siddiq, amanah, tabligh, dan fathanah*.

Terkait dengan pandangan tersebut, dapat disimak kepemimpinan Kiai pada sepanjang sejarah pesantren di Indoensia. Dari hasil penelitian terdahulu oleh Mas'ud (2004:03) tercatat ada lima pimpinan pondok pesantren paling berpengaruh di Indoensia dan menjadi guru besar pondok pesantren yaitu (1) KH. Hasyim Asy'ari (1871-1947) tokoh utama pendiri pondok pesantren Tebuireng Jombang untuk menyebarkan pengetahuan agama Islam dan tokoh pergerakan perjuangan kemerdekaan dan inspirator nasionalisme di dunia pesantren. Pesantren ini merupakan manifestasi tertinggi dari kesadaran dan harga diri dikalangan komunitas pesantren khususnya menghadapi pemerintah kolonial Belanda dan kesadaran maupun harga diri ini berlanjut setelah Indonesia merdeka.; (2) Mahfuz Tremas atau At Tirmisi (1868-1919) pendiri pondok pesantren Tremans mendidik santri membaca Al Qur'an, belajar tauhid dan fiqh dengan penekanan pada praktik peribadatan sehari hari. Beliau menulis buku *Manhaj Zhawi An Nazhar* sebuah tafsir yang cukup rinci dan menulis buku lebih dari 20 kitab lainnya seluruhnya menggunakan Bahasa Arab; (3) Khalil Bangkalan (1819-1925) Kiai paling kharismatik spritualis dan membumikan fiqh populer. Karyanya yang cukup menonjol tentang fiqh nikah dan tata bahasa disusun pada level yang lebih akademis bagi masyarakat. Keseharian Kiai Khalil melakukan praktik-praktik sufisme,

¹⁴ Fransisca Mulyono, *Self Leadership* : Sebuah Pendekatan, (Jurnal: Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar, Volume 16, Nomor 1, 2012), hlm. 38 Di unduh melalui <https://journal.unpar.ac.id/index.php/BinaEkonomi/article/view/792/776> pada 4 Januari 2023.

dan menurut pandangan beliau peran sufisme dalam komunitas pesantren belum pernah mengalami penurunan, sementara sufisme dan syariat selalu dominan dalam komunitas tersebut selama berabad-abad.¹⁵

Bedasarkan hasil penelitian tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa beliau-beliau sebagai pemimpin pesantren memiliki strategi dan model kepemimpinan yang berbeda, ada yang model kepemimpinan kharismatik, politik, serta akademik. Dari beberapa penjelasan dan penelitian tersebut, maka peneliti disini ingin lebih mengembangkan bagaimana strategi Kiai untuk membangun jiwa kepemimpinan santrinya, apakah menggunakan model akademik, politik, kharismatik, dan lainnya.

Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang merupakan salah satu pondok pesantren mahasiswa berbasis asrama, yang juga memiliki tujuan untuk membentuk generasi muslimah yang memiliki kedalaman ilmu agama dan mapu berperan aktif dalam kegiatan pengembangan masyarakat sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Hal itu terbukti dengan adanya program dan organisasi yang ada didalamnya seperti Pengurus Pondok, Madin Al-Hikmah, dan Lembaga Bimbingan Belajar Ahaf Institute, dimana hal itu merupakan salah satu fasilitas yang disiapkan untuk santrinya guna mengembangkan *skill* dan pengetahuannya baik dibidang ilmu agama maupun pengetahuan umum. Dalam hal ini tentu ada strategi dan langkah-langkah tersendiri dari pemimpinnya (Kiai) untuk mengajarkan, mengarahkan, mempengaruhi sumber daya manusia atau santri untuk menumbuhkan jiwa kepemimpinan.

Perlu kita ketahui, memang pada dasarnya masih banyak yang kurang mengetahui seperti apa Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang. Disini Drs. HJ. Syafiyah Fattah, MA. selaku pengasuh menjelaskan bahwa di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang yang menjadi pengurus dari keorganisasian pondok itu santrinya agar santri berkesempatan untuk mengembangkan diri, mengasah *leadershipnya*, jadi di pondok bukan hanya tempat untuk menggali ilmu pengetahuan islam tetapi

¹⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren*, 9Jurnal: Tarbiyah, Volume 22, No. 2, 2015). Hlm, 217

juga menjadi tempat magang dan praktik tentang *leadership*, dan mengembangkan diri sesuai dengan keahliannya.¹⁶

Sesuai dengan penjelasan di atas juga merupakan salah satu cara pesantren dalam membentuk sumber daya manusianya yang unggul serta berkualitas, sehingga ketika santri keluar dari pesantren dan berkecimbung di masyarakat diharapkan santri memiliki bekal dan sudah terbiasa dengan keorganisasian dan pengalaman *leadership* yang menjadi tambahan ilmu pengetahuannya. Berdasarkan latar belakang serta penjelasan-penjelasan di atas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam terkait strategi pemimpin pesantren (Kiai) untuk membangun jiwa kepemimpinan santrinya. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil judul “Strategi Kiai untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang”. Hal ini juga merupakan salah satu keunikan yang dapat diambil oleh peneliti di lokasi penelitian.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka dapat dijadikan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Strategi Kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang?
2. Bagaimana Strategi Kiai sebagai *innovator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang?
3. Bagaimana Strategi Kiai sebagai *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang?

¹⁶ Hasil wawancara dengan Drs. HJ. SYfiah Fattah, M.A selaku pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang. Pada tanggal 3 Maret 2023

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan Strategi Kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.
2. Untuk mendeskripsikan Strategi Kiai sebagai *innovator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.
3. Untuk mendeskripsikan Strategi Kiai sebagai *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat hasil penelitian yang berjudul Strategi Kiai untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, diharapkan nantinya bisa memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:
 - a. Penulis dapat mengetahui strategi kiai untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang.
 - b. Diharapkan mampu memberikan pengetahuan atau wawasan terkait strategi Kiai untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang.
 - c. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat bermanfaat serta dapat menjadi acuan dalam mengembangkan maupaun mengevaluasi lagi terkait penelitian peran seorang pemimpin di pondok pesantren.
2. Manfaat Praktis.
 - a. Hasil dari penelitian ini, dapat menjadi masukan bagi pengasuh pondok pesantren (kiai) dalam peran seorang pemimpin di pondok

pesantren dalam membangun jiwa kepemimpinan santri melalui program atau kegiatan pondok pesantren.

- b. Hasil dari penelitian ini, diharapkan bisa dijadikan masukan atau informasi serta pengetahuan bagi pondok pesantren-pondok pesantren terkait peran kiai dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya.
- c. Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat menjadi acuan dalam pengembangan penelitian yang berkaitan dengan penelitian atau topik yang sama.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan sebelumnya mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu. Acuan dalam penelitian terdahulu, tentu memiliki pembahasan atau ruang lingkup yang serupa dengan beberapa penelitian sebelumnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang dapat peneliti jadikan dasar untuk penelitian ini:

1. Penelitian oleh Ismul Latifah, dengan judul “Peran Kiai Ahmad Siddiq Dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Nurul Islam Pungging Mojokerto”. Dalam penelitian tersebut, bertujuan untuk mengetahui peran kiai dalam pembentukan karakter santri dan untuk mengetahui penghambat dan pendukung Kiai dalam membentuk karakter santrinya. Penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada beberapa peran yang dilakukan Kiai Ahmad Siddiq dalam membentuk karakter santri di antaranya yaitu : a) Melalui pendidikan keteladanan, berbentuk peneladanan secara langsung, b) Melalui pendidikan keagamaan. Untuk pendukung Kiai dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren Nurul Islam diantaranya : a) interaksi yang intens antara kiai dan santri, b) Kegiatan rutin di Pesantren yang dibarengi dengan kegiatan keagamaan, seperti kajian kitab kuning, sholat berjama’ah, diba’an, istighosah dan pembacaan rotibul hadad ba’da maghrib, membaca

QS. AS-Sajadah ba'dah sholat subuh, Qs. Al-Waqi'ah, Arrahman, Al-Fath, Al-Muzammil ba'da sholat dhuhur, Qs. Al-Mulk Ba'da sholat Isya' dan taqror bersama-sama. Kegiatan sehari-hari pesantren seperti kajian ilmu, sholat berjama'ah, diba'an, kajian kesilaman dan membaca surat-surat pilihan akan menciptakan iklim yang kondusif sehingga dapat membantu pembentukan karakter oleh kiai. Kemudian faktor penghambatnya ialah: a) Penempatan kamar, untuk lokasi kamar dibagi menjadi beberapa kamar dan berada di beberapa wilayah yang berbeda hal ini menjadikan kendala dalam fungsi pengawasan di lingkungan pesantren, lokasi kamar yang terpisah-pisah menjadi kurang terpusat sehingga pengontrolan atau pengawasan yang dilakukan tidak optimal. b) Keterbatasan Interaksi Sosial antara Kiai dengan santrinya.¹⁷

2. Penelitian oleh Kholida Firdausi Nuzula, dengan judul "Peran Kiai Dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pesantren Roudhotul Jannah Mergosono Malang". Tujuannya untuk mengetahui bentuk-bentuk pembinaan akhlak, peranan Kiai dalam pembinaan akhlak santri, dan dampak dari pembinaan akhlak santri di Pondok Pesantren Roudhotul Jannah Mergosono Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa : a) Pembinaan akhlak yang diterapkan kiai ialah dengan memberikan pengajaran tentang akhlakul melalui kitab-kitab akhlak. b) Menerapkan enam metode yaitu metode keteladanan, latihan dan pembiasaan, mengambil pelajaran, nasehat, kedisiplinan, pujian dan hukum sesuai dengan hasil wawancara dengan K.H. M. Ja'far Shodiq selaku Kiai di Pondok pesantren Roudhotul Jannah Mergosono Malang. Kemudian peran Kiai sendiri yaitu: a) sebagai pengasuh pesantren Kiai melakukan beberapa pendekatan, Pendekatan yang dilakukan oleh Kiai melalui pendidikan keteladanan dengan cara memerintahkan santri untuk rajin membaca Al-Qur'an, sebelum itu Kiai perlu melakukannya dahulu, dan melalui pendidikan keagamaan Kiai membiasakan santrinya untuk bersalaman ketika datang dan akan meninggalkan kelas, dengan begitu

¹⁷ Ismul Latifah, *Peran Kiai Ahmad Siddiq Dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Nurul Islam Pungging-Mojokerto* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019) Diunduh melalui <http://digilib.uinsbya.ac.id/26749/> pada 29 Oktober 2022. Hlm 56-75

dapat menjadi kebiasaan mereka. b) Selain itu Kiai juga memberikan pembelajaran dalam memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan mengutamakan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari. Dengan bantuan dari tenaga pendidik seperti ustadz dan ustadzah di pesantren c) K.H. Ja'far Shodiq menyampaikan bahwasannya peran Kiai juga menjadi orang tua kedua dalam penanaman iman terhadap santri, pembimbing ibadah amaliyah, membina akhlak dan membantu dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi santri. Dampak dari Pembinaan Akhlak Santri ini dapat memberikan nilai positif. Hal ini bisa dilihat dari tingkah laku santri.¹⁸

3. Penelitian oleh Nur Muslimah, dengan judul “Peran Pengurus Pesantren dalam Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Raudlatur Rochmaniyah Lumajang”. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran pengurus di ponpes Raudlatur Rochmaniyah Lumajang yang ikut serta dalam penanaman jiwa kepemimpinan santri dan beberapa faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini juga memiliki tujuan guna mengetahui sejauh mana peran pengurus dalam penanaman jiwa kepemimpinan santri serta faktor yang pendukung dan penghambatannya yang terjadi selama proses tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif pendekatan fenomenologi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa, para pengurus memaksimalkan perannya sebagai seorang pemimpin dengan menerapkan: a) sikap disiplinnya dengan cara memberikan contoh shalat berjama'ah, rutinan mingguan membaca surat yasin, tahlil dan sholawat nabi, khitobah b) memberikan contoh yang baik kepada santri dan c) memantau peraturan serta *punishment* yang diberikan pada santri. Faktor pendukungnya ialah kesadaran diri sendiri dan pengaruh dari guru (ustadz) dan temannya. Kemudian untuk faktor yang menghambat proses penanaman jiwa kepemimpinan santri yaitu ada pada diri sendiri dan teman sebayanya. Jika santri tidak dikontrol oleh

¹⁸ Kholida Firdausi Nuzula, *Peran Kiai dalam pembinaan Akhlak Santri di Pesantren Roudhotul Jannah Mergosono Malang* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019), hlm 73-79. Diunduh melalui <http://ethesees.uin-malang.ac.id/16831/> pada 29 Oktober 2022.

pengurus, maka sulit untuk menghilangkan hal tersebut dalam menciptakan jiwa kepemimpinan santri.¹⁹

4. Penelitian oleh Taufiq Ridwan Burhani, dengan judul “Strategi Kyai Dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Santri di Pondok Pesantren Nurul Ulum Sumberagung Munjungan Trenggalek”. Dalam penelitian ini bertujuan untuk membahas strategi Kiai dalam meningkatkan kecerdasan spiritual santri. Strategi kyai Abd Latif dalam meningkatkan kecerdasan spiritual santri di Pondok Pesantren Nurul Ulum Sumberagung Munjungan, yaitu dengan cara meningkatkan dengan melalui kegiatan-kegiatan keagamaan seperti shalawat, kajian kitab, sholat malam, ceramah, sema’an Al-Qur’an, dan hafalan Al-Qur’an bagi santri yang mengikuti program tahfidz. Selain itu strategi yang digunakan kyai Abd Latif berupa gaya kepemimpinan otoriter, motivasi, cerita perjalanan orang-orang besar sebelumnya, dan memberikan contoh-contoh yang baik yang disesuaikan dengan visi dan misi pondok pesantren Nuru Ulum Sumberagung Munjungan. Dampak dari strategi kyai Abd Latif dalam meningkatkan kecerdasan spiritual di Pondok Pesantren Nurul Ulum Sumberagung Munjungan yaitu, santri semakin rajin dalam melakukan ibadah dan semakin semangat dalam mengikuti kegiatan keagamaan diluar maupun didalam pondok (sepertihanya maraknya kegiatan shalawatan dalam masyarakat, rajin mengikuti kegiatan JPSA, dan semakin tertib melaksanakan ibadah shalat malam, kajian kitab dan lain-lain²⁰

¹⁹ Nur Muslimah, *Peran Pengurus Pesantren dalam Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Radlatul Rochmaniyah Lumajang*. (Risalatuna: Journal of Pesantren Studies, Volume 2, Nomor 1, Januari 2022), Hlm. 50 & 59. Diunduh melalui <https://ejournal.iaisyarifuddin.ac.id/index.php/risalatuna/article/view/1569/577> pada 29 Oktober 2022.

²⁰ Taufiq Ridwan Burhani, *Strategi kyai Abd Latif dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Santri di Pondok Pesantren Nurul Ulum Sumberagung Munjungan Trenggalek*. (Tulungagung: Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019). Hlm, 112-114. Di akses melalui <http://repo.uinsatu.ac.id/13058/> pada 27 Mei 2023.

Dari beberapa penelitian di atas, untuk mempermudah melihat perbedaan dan persamaan dari pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini, dapat dijabarkan melalui tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Ismul Latifa, Peran Kiai Ahmad Siddiq Dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Nurul Islam Pungging - Mojokerto, 2018. <i>Skripsi : Prodi Pendidikan Agama Islam, UIN Sunan Ampel Surabaya.</i>	Sama-sama memiliki objek penelitian “Pengasuh Pesantren (Kiai)”	Pada penelitian ini difokuskan untuk membangun jiwa kepemimpinan santri. Sedangkan pada penelitian tersebut, fokusnya pada pembentukan karakter santri.	Penelitian ini fokus pada peran Kiai sebagai <i>leader</i> , <i>innovator</i> , dan <i>inspirator</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
2.	Kholida Firdausi Nuzula, Peran Kiai Dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pesantren Roudhotul Jannah Mergosono Malang, 2019. <i>Skripsi : Prodi Pendidikan Agama Islam, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.</i>	Sama-sama memiliki objek penelitian “Pengasuh Pesantren (Kiai	a. Fokus penelitian dalam penelitian ini ialah peran kiai untuk membangun jiwa kepemimpinan santri. Sedangkan pada penelitian tersebut terfokus dalam pembinaan akhlak santri. b. Pada penelitian ini focus pada strategi Kiainya, sedangkan pada penelitian tersebut lebih ke peran Kiainya.	
3.	Nur Muslimah,	Sama-sama	a. Objek yang	

	Peran Pengurus Pesantren dalam Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Raudlatul Rochmaniyah Lumajang, 2022. <i>Risalatuna: Journal of Pesantren Studies, Volume 2, Nomer 1, Januari 2022.</i>	memiliki fokus penelitian pada jiwa kepemimpinan santri	diteliti dalam penelitian ini yaitu Strategi Kiai. sedangkan objek pada penelitian tersebut pada peran pengurus pondok pesantrennya. b. Penelitian ini juga memiliki tujuan untuk mengetahui sejauh mana peran pengurus dalam penanaman jiwa kepemimpinan santri.	
4.	Taufiq Ridwan Burhani, Strategi Kyai Abd Latif Dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Santri di Pondok pesantren Nurul Ulum Sumberagung Munjungan Trenggalek, 2019, <i>Skripsi: Prodi Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Negeri Tulungagung</i>	Sama-sama meneliti tentang Strategi Kiai di pondok pesantren	Fokus pada penelitian ini ialah pada jiwa kepemimpinan santri. Sedangkan dalam penelitian tersebut focus penelitiannya ialah dalam meningkatkan kecerdasan spiritual santri	

Berdasarkan penjelasan orisinalitas penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa, posisi penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang “Strategi Peran Kiai untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang” memfokuskan penelitiannya pada bagaimana

strategi Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathmiyyah Merjosari Malang.

F. Definisi Istilah

1. Strategi Kiai

Strategi merupakan cara jitu, teknik, pendekatan, atau taktik yang terbentuk dari perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kiai adalah pengasuh, pemilik, dan seseorang yang memimpin pondok pesantren serta memiliki wewenang dan tanggung jawab pada pondok pesantrennya. Untuk itu, dapat disimpulkan bahwa Strategi Kiai ialah bagaimana cara, pendekatan, atau model Kiai dalam menjalankan perannya dalam kedudukannya di pondok pesantren.

2. Jiwa Kepemimpinan

Jiwa Kepemimpinan adalah suatu sifat yang dimiliki seseorang dalam rangka mengendalikan, mengatur, memimpin seseorang atau sekelompok manusia dalam sebuah organisasi, lembaga pendidikan dan lain-lain.

3. Santri

Santri ialah sebutan atau titel bagi seseorang yang sedang menempuh pendidikan serta mendalami agama Islam di pondok pesantren.

4. Pondok Pesantren

Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan islam yang di dalamnya menyelenggarakan program pendidikan agama islam bagi peserta didiknya yaitu baisyah disebut dengan santri dan dipimpin oleh Kiai sebagai pemilik atau pengasuh pondok pesantren.

G. Sistematika Penulisan

Dari penjelasan di atas, sehingga dapat disusun sistematika pembahasan laporan hasil penelitian dalam bentuk skripsi adalah sebagai berikut:

BAB I : dalam BAB I membahas tentang konteks penelitian dari masalah yang diteliti, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, dan definisi istilah.

BAB II: dalam BAB II, menjelaskan tentang kajian pustaka dan kerangka berfikir penelitian, adapun kajian pustaka dalam penelitian ini meliputi : Strategi Kiai, Jiwa Kepemimpinan Santri.

BAB III: dalam BAB III menjelaskan terkait metode penelitian yang meliputi : Pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data, prosedur penelitian.

BAB IV: Pada BAB IV menjelaskan tentang paparan data dan temuan dalam penelitian yang meliputi: deskripsi lokasi penelitian (sejarah, visi, misi dan tujuan lembaga), paparan data penelitian yang berisi tentang data-data untuk menjawab fokus penelitian, temuan penelitian yang membahas dari paparan data atau hasil analisis data.

BAB V: Menjelaskan tentang pembahasan hasil penelitian yang meliputi penyajian temuan penelitian dalam bentuk data yang nantinya disertai dengan pembahasan mengenai jawaban dari masalah penelitian, tafsiran temuan penelitian, modifikasi teori yang ada, serta implikasi-implikasi lain dari hasil penelitian.

BAB VI: Pada bagian ini, berisi penutup yang meliputi kesimpulan dan saran dari tulisan ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Kiai

Menurut Ismail Solihin dalam Ahmad, kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berasal dari “*stratus*” yang berarti militer dan “*ag*” yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai *generalship* atau sesuai yang dipekerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan dan memenangkan perang. Sementara Nanang Fatah berpendapat bahwa strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistemis dalam melakukan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan.²¹

Strategi pada dasarnya merupakan pedoman sistematis dalam mencapai atau mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, taktik atau cara melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, atau rencana pendayagunaan dan penggunaan sumberdaya baik manusia maupun non manusia yang ada untuk meningkatkan pencapaian (efektif) dan meminimalisir pembiayaan (efisien). Proses penetapan strategi yang baik harus mencerminkan tiga tindakan mendasar, yaitu pertimbangan, pemilihan dan penetapan. Termasuk dalam pertimbangan adalah identifikasi potensi spesifikasi dan kualifikasi target yang dicapai, langkah atau jalan yang akan ditempuh, tolak uku keberhasilan, serta peluang dan hambatan yang mungkin akan dihadapi.²²

Menurut Imron Arifin dalam Hariyanto dijelaskan bahwa kedudukan Kiai sebagai pemimpin pesantren sangat menarik untuk dikaji, hal ini disebabkan oleh fungsi dan tugas Kiai yang tidak hanya sebagai penyusun kurikulum, namun juga ketersediaan perangkat evaluasi dan peraturan kelembagaan, akan tetapi Kiai sebagai orang yang dianggap memiliki pesan tinggi dalam menata kehidupan warga pesantren dan pemimpin bagi masyarakat. UU. No. 18

²¹ Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar: VC. Nas Media Pustaka, 2020), Hlm. 1-2

²² M. Subhan Ansori, *Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar*. (Jurnal Pendidikan: Riset dan Konseptual, Vol. 3, No. 2, 2019). Hlm, 130 Di unduh melalui http://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset_Konseptual/article/view/118 pada 29 Mei 2023

tahun 2019 tentang Pesantren pada Bab II I pasal 9 ayat 2 menyebutkan bahwa sesungguhnya Kiai sebagaimana termaktub pada ayat (1) merupakan pemimpin tertinggi Pesantren yang mampu menjadi pengasuh, figur, dan teladan dalam penyelenggaraan pesantren.²³

Menurut Zamakhsyari Dhofier yang dikutip dalam Hadi Purnomo: (2020) Kiai ialah sebuah gelar yang diberikan masyarakat pada ahli agama yang mempunyai dan mengelola pesantren serta dapat mengajarkan kitab-kitab kuning kepada murid-muridnya (santri).²⁴ Istilah atau sebutan Kiai memiliki makna yang berbeda dalam berbagai hal, nama Kiai terikat terhadap berbagai status. Salah satunya ialah Kiai berperan sebagai tokoh agama, Kiai merupakan tokoh penting dalam tatanan masyarakat Islam Indonesia. Kedudukan penting Kiai di Indonesia tentu tidak terlepas dari karakteristiknya serta pribadinya yang menjadi syarat dengan berbagai nilai unggulnya.²⁵ Dari penjelasan tersebut Kiai menjadi inspirator tersendiri bagi masyarakat, dengan cara, perilaku, pengalaman serta kedudukannya di pondok pesantren bahkan di kalangan masyarakat.

Pimpinan pesantren dituntut untuk harus merespon cepat terhadap perubahan yang terjadi. Kiai dituntut untuk bisa mengarahkan dan mengontrol pesantren menuju ke arah yang lebih baik dan bisa menyesuaikan dengan kemajuan zaman. Menurut Abdullah Syukri dalam dalam Alfia Miftakhul Jannah, dkk (2021), untuk mewujudkan perkembangan tersebut, Kiai sebagai pemimpin pesantren yang mengatur, menggerakkan, mengendalikan, dan mengarahkan seluruh kehidupan di Pondok Pesantren yaitu seseorang yang memiliki kekuasaan untuk mengatur, mengawasi dan mengendalikan keadaan. Telah dijelaskan di dalam Al-Qur'an, sebagaimana firman Allah SWT. dalam surah An-Nisa': 59

²³ Hariyanto, *Pesantren Kiai, Kepemimpinan, dan Tradisi*, (Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Group), Hlm.

²⁴ Hadi Purnomo, *Kiai dan Transformasi Sosial Dinamika Kiai dalam Masyarakat*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2020), hlm. 3

²⁵ Lihat Alo Maschan Moesa, *Agama Dan Demokrasi: Komitment Muslim Tradisional Terhadap Nilai-Nilai Kebanggaan*, (Surabaya: Pustaka Da'I Muda , 2002) hlm. 211

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

Artinya :“Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”(Q.S. An-Nisa:59).²⁶

Berdasarkan ayat di atas dapat dipahami bahwa, seorang pemimpin ialah seseorang yang memiliki hak atau kewenangan dalam memerintah berdasar dengan ketaatan pada Allah dan Rasul-Nya. Oleh karena itu, ketaatan kepada pemimpin perlu ditarik garis lurus selama masih sejalan dengan perintah Allah dan Rasul-Nya.²⁷

Kemudian dalam memimpin pesantren, Kiai memiliki beragam model dan strategi dalam upaya mengembangkan pendidikan pesantren. Setiap Kiai, memiliki atau menggunakan model dan strategi yang berbeda-beda tergantung kecenderungan seorang Kiai masing-masing, sehingga tidak heran bila pesantren memiliki model pengembangan tersendiri termasuk konsentrasi pengembangannya. Hal itu disebabkan karena model strategi yang digunakan oleh Kiai berbeda-beda. Adapaun model Kiai dalam mengembangkan pendidikan pesantren, antara lain:²⁸

- a. Kepemimpinan Transaksional, ialah model yang digunakan Kiai dalam memimpin pesantren dengan cara memposisikan bawahannya sebagai mitra kerja yang saling menguntungkan.

²⁶ Al-Qur'an An-Nisa/3: 59

²⁷ Hafniati, *Aspek-aspek Filosofi Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah*, (Jurnal: Al-Adyan, Volume 13, Nomor 1, Januari - Juni, 2018), hlm, 115. Di unduh melalui <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/alAdyan> pada 4 November 2022.

²⁸ Ahmad Faris, *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*, (Jurnal: 'Anil Islami, Vol. 8, Nomor 1, 2015) Hlm, 138-144 Di unduh melalui <https://www.jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/39> pada 27 Mei 2023

Dengan kata lain, kepemimpinan transaksional ialah perilaku Kiai yang menitiktekan perhatiannya pada transaksi personal antara Kiai dengan pihak lain melingkupi kepemimpinan Kiai. Seperti pengurus pesantren, santri dan lainnya. Dalam penggunaan model ini, Kiai dituntut memiliki kemampuan atau keahlian di bidang manajemen. Model transaksional akan berjalan mulus dalam mengembangkan pendidikan pesantren jika pesantren itu memiliki kerangka keilmuan, tujuan, sasaran, standar, dan system keorganisasian lainnya yang saling berkesinambungan.

- b. Kepemimpinan Kharismatik, Menurut Robbins dalam Sudaryono yang dikutip oleh Muhammad Soleh Hapudin kepemimpinan kharismatik ialah kepemimpinan yang luar biasa atau *heroic* dalam mengamati perilaku tertentu. Sedangkan menurut Kauzes dan Poster mengatakan bahwa kepemimpinan kharismatik ialah pemimpin yang memiliki daya tarik yang *magnetic* pada orang yang dipimpinya. Sehingga dapat dikatakan pemimpin yang kharismatik memiliki *mysterius quality* berupa keyakinan luar biasa dari pengikutnya tanpa keraguan sedikitpun atas kualitas dan kemampuannya dalam mengkomunikasikan ide-ide dan nilai-nilai yang dikembangkannya.²⁹
- c. Kepemimpinan Transformatif, menurut Machali dan Hidayat dalam Jurnal Sukarsi, ialah jenis kepemimpinan baru (*new leader paradigm*) yang dipandang efektif untuk mendinamiskan perubahan, terutama pada situasi atau lingkungan yang bersifat tradisional. Kepemimpinan ini dapat didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud

²⁹ Muhammad Soleh Hapudin & Arief Kusuma Among Praja, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2022), Hlm. 89

meliputi SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.³⁰

- d. Kepemimpinan Demokratis ialah kepemimpinan yang menggambarkan seorang pemimpin yang berkonsultasi dengan bawahan tentang tindakan dan keputusan yang akan diambil dan mendorong keikutsertaan bawahan dalam berbagai aktivitas yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu kepemimpinan demokratis memperlihatkan dilakukannya wewenang, komunikasi, timbal balik atau dua arah, menumbuhkan inisiatif bawahan, mengutamakan kepentingan kelompok, keputusan dibuat mempertimbangkan usul dan saran bawahan.³¹
- e. Kepemimpinan Kolektif ialah benteng pertahanan terhadap kematian pesantren. Kelangkaan pemimpin pesantren di masa depan selalu diantisipasi dengan menyiapkan kader-kader yang dinilai potensial untuk memimpin, mengasuh dan mengembangkan lembaga pendidikan Islam tertua tersebut. Mustofa Rahman dalam Mujamil Qomar Menyatakan bahwa penyelenggaraan manajemen pendidikan pesantren memiliki nilai penting dalam menjaga estafet kepemimpinan.³²

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas terkait strategi dan peran Kiai merupakan istilah yang saling berkaitan, karena strategi merupakan cara atau teknik yang diterapkan Kiai sebagai pemimpin pondok pesantren, sedangkan peran ialah tugas dan fungsi yang sudah menjadi tugas bagi seorang pemimpin pondok pesantren. Karena peranan di pesantren yang sangatlah besar dalam mewujudkan, mengembangkan keberadaan pondok pesantren maka perlu strategi, cara serta gaya kepemimpinan yang digunakan untuk mencapai tujuan, menciptakan

³⁰ Sukarsi Nengsih, dkk, *Kepemimpinan Transformatif di lembaga Pendidikan Islam*, (Jurnal : Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1, 2020), Hlm, 42 Di unduh melalui <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/produ/article/view/2247> pada 28 Mei 2023

³¹ Muhammad Soleh Hapudin & Arief Kusuma Among Praja, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2022), Hlm. 83

³² Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga) Hlm, 46

pondok pesantren serta santri yang unggul dalam berbagai bidang selain memahami ilmu agama, dan setiap strategi, cara atau teknik yang digunakan setiap Kiai di pondok pesantren tentu berbeda-beda.

Jika berbicara tentang pemimpin pondok tidak jauh dengan pemimpin di lembaga pendidikan, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, untuk pengembangan paradigma baru manajemen pendidikan, pemerintah membuat peraturan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah yang menetapkan paling sedikit kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai *emaslime*, yaitu: *educator* (pendidik), *manager* (pengelola), *administrator* (tenaga administrasi), *supervisor*, (pengeliling), *leader* (pemimpin), *innovator* (pembaharu), *motivator* (pemotivasi), dan *entrepreneur* (wirausahawan).³³

Sama halnya dengan pemimpin di pondok pesantren dalam peranannya Kiai memiliki tugas dan fungsinya, menurut penelitian Muhammad Rozak, dkk dalam Alfia Miftakhul Jannah, dkk (20221) dijelaskan bahwa peran kepemimpinan Kiai di adalah sebagai berikut:

- a. Manajer, pimpinan pondok/Kiai bertindak sebagai pembuat rencana, koordinator kegiatan, pendistribusian tugas, penggerak para guru dan staf, pembina dan pengarah, serta sebagai pengurus.
- b. Sebagai *administrator*, pimpinan pondok juga bisa bertindak sebagai pengendali kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi secara umum.
- c. Sebagai *leader*, pimpinan pondok bertugas memotivasi, membina, mengarahkan, menggerakkan, dan bisa meyakinkan.
- d. Sebagai *supervisor*, ia peka dalam hal mengamati, mengevaluasi, menganalisa, dan mampu memberi solusi.
- e. Sebagai *innovator*, ia diharapkan mampu mengambil langkah-langkah untuk maju.

³³ Sudarwan Danim. *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Hlkm. 79-84.

- f. Sebagai *motivator*, ia bisa menjangkau masukan-masukan yang berarti buat para guru, para staf dan pengurus unit-unit lembaga, para santri, masyarakat, bahkan pemerintah.
- g. Sebagai *evaluator*, pimpinan juga mampu mengendalikan kegiatan, baik yang dilakukan oleh individu maupun kelompok.³⁴

Berdasarkan penjelasan di atas terkait beberapa peran Kiai hal ini sesuai dengan fokus penelitian maka akan dijabarkan beberapa peran serta strategi Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di pondok pesantren sebagai berikut:

1. Strategi Kiai sebagai *Leader*

Sebagai seorang *leader* Kiai diharapkan mampu memotivasi, membina, mengarahkan, menggerakkan, dan bisa meyakinkan. Salah satu peranan pemimpin adalah memberikan motivasi kepada bawahannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Winardi (1989: 145) yang dikutip oleh Hakimi (2020: 26) pemimpin yang mementingkan pelaksanaan pekerjaan merupakan pimpinan yang mementingkan motivasi. Konsep motivasi itu sangatlah penting karena dengan motivasi dapat menimbulkan, menyalurkan dan mampu mendukung perilaku manusia agar bekerja dengan giat serta dapat mencapai hasil yang maksimal.³⁵ Oleh karena itu, Kiai sebagai pemimpin pesantren diharapkan mampu memotivasi elemen-elemen yang ada di pesantren seperti ustadz-ustadzah, pengurus pondok, dan santri. Dalam memotivasi bawahannya, seorang pemimpin harus mengetahui apa yang dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan mengapa ia melakukannya.

Hal yang perlu dimiliki oleh seorang *leader* Menurut Khusumawati & Nurfalah (2019) yang dikutip oleh Siti Julaiha, dkk (2022: 107) Sebagai seorang pemimpin Kiai harus memiliki

³⁴ Alfia Miftakhul Jannah, dkk, *Kepemimpinan Dalam Pesantren*, (J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah Vol.1, No.1, Desember 2021), hlm. 48. Diunduh melalui <https://ulilalbabinsmtitute.com/index.php/J-CEKI/article/view/17/22> pada 1 November 2022.

³⁵ Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Gue Pedia, 2020), hlm. 26

sifat yang amanah dalam menjalankan jabatannya sebagai pemimpin di pondok pesantren. Karena segala kebijakan, keputusan dan pekerjaan dari seorang pemimpin pondok pesantren dipertanggungjawabkan pada seluruh elemen pengelola pesantren dan pihak *stakeholders*. Selain itu, dalam Islam jabatan pemimpin merupakan amanah atau kepercayaan yang diberikan oleh para pengikutnya kepada seseorang untuk memimpin dan kepemimpinan tersebut akan dipertanggungjawabkan di dunia maupun di akhirat kelak.³⁶ Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan dengan adil, Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*” (QS. An-Nisa': 48).³⁷

Dalam menciptakan visi, misi, dan tujuan pendidikan di pesantren, maka sangat diperlukan pemahaman seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam yaitu pondok pesantren. Sebagai pemimpin pesantren, keberhasilan pesantren sangat bergantung pada kedalaman dan keahlian ilmu, kharisma, wibawa, serta keterampilan Kiai. Dalam konteks ini, kepribadian Kiai juga menentukan, karena ia merupakan tokoh sentral di pesantren.³⁸ Peran Kiai dalam membina dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai visi, misi, dan tujuan lembaganya sangatlah diperlukan.

³⁶ Siti Julaiha, dkk, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi Dalam Pondok Pesantren*, (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022), hlm. 107

³⁷ Al-Qur'an Surat An-Nisa' / 3: 58.

³⁸ Machfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), hlm. 81

Untuk memperoleh kemampuan atau *skill* dalam kepemimpinannya membutuhkan beberapa sifat yang baik dan tepat. Menurut Nanang Fattah yang dikutip Mahfudz (2022) yaitu kekuatan, kestabilan, emosi, keterampilan interpersonal, dorongan pribadi, keterampilan komunikasi, keterampilan mengajar, keterampilan sosial, dan keterampilan teknis.³⁹

Keberadaan Kiai dengan kedudukannya sebagai elite agama juga memiliki peran khas di tengah masyarakat, yaitu sebagai pemimpin spiritual. Kedudukan pemimpin spiritual biasa dicapai melalui *inherited status* (proses pewarisan). Hubungan antara Kiai dengan umatnya bersifat emosional, dalam jarak dekat dan membentuk hubungan layaknya bapak dan anak (*paternalistic*) dan patron-klien, di mana pemberi dan penerima nasehat dapat menciptakan sikap-sikap loyal dan kepatuhan yang tinggi kepada sang patron. Masyarakat memandang Kiai menjadi sosok manusia yang berilmu, pewaris nabi, menjadi panutan hidup, tempat untuk bertanya, penolong melalui doanya yang dianggap berkah, bahkan mereka menganggap Kiai sebagai tumpuan dari semua personal kehidupan. Di lain sisi, Kiai sendiri berdasarkan atas posisi dan perannya, selalu berorientasi pada upaya mensejahterakan umatnya, paling tidak dalam hal ini yaitu pemenuhan kebutuhan spiritual.⁴⁰

Dari penjelasan di atas, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran Kiai sebagai *leader* (pemimpin) sangat berperan di dalam pondok pesantren dan di masyarakat. Ketika Kiai berfungsi lebih dari seorang guru, Kiai memposisikan dirinya sebagai pendidik, pengajar bagi santri-santrinya dan pemimpin pondok pesantren tetapi dikalangan masyarakat Kiai sebagai publik figur yang dijadikan panutan atau contoh mulai dari kepribadian dan perilakunya.

³⁹ Machfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020). hlm, 54

⁴⁰ Machfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), hlm. 123-124

2. Strategi Kiai sebagai *Innovator*

Seorang pemimpin merupakan pembaharu bagi organisasi atau lembaganya, begitu juga seorang Kiai merupakan pembaharu bagi pondok pesantren yang dikelolanya. Kiai sebagai pemimpin yang penuh akan ide dan gagasan dapat mnejadikan ciri-ciri pesantren yang unggul di masa depan. Pemimpin akan tetap memikirkan sesuatu yang baru untuk kemajuan lembaga pendidikan atau pesantren yang bermutu. Semangat kompetitif secara suportif menjadi prinsip yang selalu dijaga agar lembaga pendidikan lain juga tumbuh bersama-sama. Inilah yang disebut dengan pemimpin lembaga pendidikan sebagai *innovator*.⁴¹

Strategi Kiai sebagai *Innovator* diharapkan memiliki cara atau tekniknya dalam mengambil langkah-langkah untuk maju. Secara umum kualitas dan kompetensi pemimpin di dalam lembaga pendidikan dapat diukur dari kinerjanya dalam menjalankan fungsi perannya sebagai pimpinan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, fungsinya pemimpin sebagai *innovator* perlu memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan pengembangan lembaganya baik itu madrasah maupun pondok pesantren, atau pemimpin dapat memilih sesuatu yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.⁴² Dari penjelasan di atas sehingga dapat disimpulkan, sebagai *innovator* Kiai harus mampu memberikan ide-ide baru, pembaharuan bagi pesantrennya untuk dapat menginovasi program yang ada di pesantren agar pesantren lebih berkembang dan maju. Apalagi sekarang sudah berada pada zaman yang semakin canggih, untuk itu Kiai harus mampu mengimplementasikan ide-ide baru.

Salah satu startegi Kiai sebagai *Innovator* yaitu bagaimana cara Kiai mampu mengimplementasikan ide-de baru dengan baik dan benar. Karena ide gagasan yang berdampak positif bagi

⁴¹ Abdul Gafur, *Kepemmpinan Kepala Sekolah: Strategi Menigkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2020), hlm. 37-38.

⁴² Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), hlm. 37 & 39

kemajuan pesantren. Gagasannya dapat berupa Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di pesantren yaitu dengan mengaktualisasikan sistem pembelajaran, memperbaiki lingkungan pesantren, mengintegrasikan pendidikan formal dengan pendidikan dengan pendidikan salaf, dimana kurikulum di pesantren juga masih terpacu pada pembelajaran kitab kuning karangan ulama terdahulu, dimana itulah yang menjadikan anggapan pesantren itu kuno.

3. Strategi Kiai sebagai *Motivator*

Motivator merupakan profesi seseorang dalam pekerjaannya yang dapat memotivasi seseorang. Kemudian, sebelum timbulnya sebuah motivasi maka perlu diketahui terlebih dahulu apa yang menjadi motif seseorang melakukan suatu pekerjaan. Pendapat ini sejalan dengan Gerungan (1996: 140) yang dikutip oleh Hakimi bahwa, motif adalah sesuatu yang mengandung alasan yang dapat mendorong atau menjadi dorongan bagi diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan sesuatu.⁴³ Maka dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan sebuah cara seseorang dalam menggerakkan orang lain untuk berbuat sesuatu dengan apa yang kita inginkan.

Adapun beberapa teknik atau cara dalam memotivasi menurut Sarwoto (1991 : 153) yang dikutip oleh Hakimi (2020 : 28) ada Sembilan hal diantaranya ialah: a) mengusahakan orang-orang merasa dirinya penting, b) mengusahakan untuk mengetahui perbedaan-perbedaan individual, c) mengusahakan untuk menjadi pendengar yang baik, d) menghindari terjadinya perdebatan, e) mampu menghormati perasaan orang lain, f) menggunakan pertanyaan untuk mengajak orang-orang bekerja sama, g) jangan berusaha untuk mendominasi, h) meningkatkan bahwa kebanyakan orang adalah tamak, dan i) melaksanakan manajemen partisipasi.⁴⁴

⁴³ Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Gue Pedia, 2020), hlm 27.

⁴⁴ *Ibid*, hlm. 28

Strategi pemimpin sebagai *motivator* diharapkan mampu memberikan masukan atau ide-ide yang berarti bagi para guru, staf atau tenaga kependidikan, pengurus lembaga, santri, masyarakat, serta pemerintah turut menentukan kinerja dan keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi, terutama motivasi dari seorang pemimpin yang dapat menginspirasi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi yang dikendalikannya dan apabila pada konsekuensinya, orang yang berada di bawah pimpinannya dengan sendirinya dapat meningkatkan inisiatif dan produktivitasnya, sehingga dapat dikatakan bahwa pemimpin tersebut berhasil memainkan perannya sebagai *motivator* yang dapat menginspirasi.⁴⁵ Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga perlu memiliki strategi dalam mengetahui motif dan motivasi seperti apa yang diinginkan oleh bawahannya, dari situ sehingga dapat diketahui penyebab mengapa orang mau bekerja.

Kiai sebagai *motivator* tentu sangat berpengaruh pada jalannya program di sebuah pondok pesantren. Salah satunya Kiai harus mampu memotivasi kepada santrinya supaya santrinya tetap semangat belajar di pesantren. Selain itu sebagai *motivator* Kiai harus bisa memotivasi kepada ustadz-ustadzah dengan memberikan masukan-masukan yang berarti. Hal itu untuk menumbuhkan semangat kerjanya, dan untuk meningkatkan kinerja kerja sebagai pendidik ikut serta dalam proses pembelajaran di pondok pesantren.

Selain mampu memotivasi, pada umumnya seorang Kiai mampu menginspirasi atau menjadi inspirator kehidupan di kalangan Masyarakat, Santri dan di Pondok Pesantren. Sebagai tokoh sentral yang mampu menjadi inspirasi bagi banyak orang bisa dilihat dari keteladanan Kiai yang tercurah melalui nasihat, tampilan kehidupan, serta perilaku keseharian, keberhasilan dalam

⁴⁵ Calen dan Bestadrian P. Theng, *Pemimpin dan Kepemimpinan Organisasi dalam Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)*, (Medan: Merdeka Kreasi, 2022), hlm, 14

pendidikannya dan kesuksesannya. Inspirasi ini mampu membangkitkan seseorang untuk meraih prestasi setinggi-tingginya. Prestasi tinggi dalam kehidupan pesantren adalah menjadi manusia yang mampu mempunyai ilmu agama yang tinggi (*alim*), memiliki sifat *sufi* yang kental dengan sifat-sifat *ikhlas*, *zuhd*, *istiqamah*, *mahabah*. Selain itu seorang Kiai mampu menjadi sosok yang bermanfaat bagi sesama dan lingkungannya.⁴⁶

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti inspirasi adalah ilham, yaitu sesuatu yang menggerakkan hati dan pikiran untuk melakukan.⁴⁷ Pada dasarnya Inspirasi atau yang sering disebut dengan ilham merupakan suatu pikiran yang sudah melekat pada jiwa atau hati manusia. Akan tetapi inspirasi muncul jika ada rangsangan dari luar. Banyak orang percaya bahwa untuk menciptakan inspirasi perlu ide unik yang belum pernah dipikirkan sebelumnya. Namun, tidak ada satupun cara untuk mengatur atau membuat setiap orang merasa terinspirasi. Hal ini disebabkan kemampuan atau kepekaan serta kepentingan orang berbeda terhadap stimulus yang dapat menciptakan inspirasi.⁴⁸ Dari penjelasan tersebut, pengertian inspirasi merupakan suatu proses untuk mendorong atau merangsang sebuah pikiran guna melakukan suatu tindakan khususnya untuk melakukan suatu hal yang kreatif.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang kiai itu dapat menginspirasi dan inspirasi itu akan menjadi motivasi terbaik santri, masyarakat untuk melakukan tindakan atau pekerjaan dimana hal itu penting dalam membangun jiwa kepemimpinan santri dan motivasi dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi kinerja kerja bawahannya serta dapat membangun rasa percaya diri pada sumber daya manusia yang

⁴⁶ M. Syaifuddin Zuhry, *udaya Pesantren Dan Pendidikan Karakter Pada Pondok pesantren Salaf*, (Jurnal: Walisongo, UIN Sunan Kaljaga Yogyakarta, Volume 19, Nomor 2 Novemembr 2011), Hlm, 304. D I unduh melalui <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/walisongo/article/view/159/140> pada 23 Januari 2023.

⁴⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Inspirasi*.

⁴⁸ Rachmat Hendayana, *Mendobrak Keraguan Menulis*, (Global Media Publikasi, 2018) Hlm, 6.

dipengaruhinya. Begitu juga dengan seorang Kiai, maka sebagai pemimpin harus menjadi inspirator dan motivator bagi seluruh elemen yang ada di pondok pesantrennya.

B. Jiwa Kepemimpinan Santri

1. Konsep Dasar Jiwa Kepemimpinan Santri

Kata jiwa berasal dari bahasa Arab yaitu *al-Nafs*. Dijelaskan dalam kitab "*Lisan al-Arab*, Ibnu Manzu yang dikutip oleh Sahidi Mustafa (2018) bahwa *nafs* dalam bahasa Arab dipergunakan pada dua pengertian yaitu *nafs* dalam pengertian nyawa, dan *nafs* mengandung makna keseluruhan dari sesuai dan hakikatnya menunjuk kepada diri pribadi.⁴⁹ Jiwa sendiri dapat diartikan sebagai sesuatu yang berbentuk fisik yang material dan berwujud fisik serta melekat pada diri manusia, tampak dan tidak tersembunyi, namun pada waktu tertentu ia mengandung arti sebagai sesuatu yang berbentuk non-material yang mengalir begitu saja padai fisik manusia sebagai *jauhar*/substansi, substansi ruh ataupun subntansi berfikir.⁵⁰ Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, jiwa merupakan bagian yang dimiliki seseorang dan bukan merupakan jasmaniah atau tubuh akan tetapi jiwa mencakup pikiran dan kepribadian manusia.

Kepemimpinan merupakan bagian dari manajemen dimana memiliki peranan kedudukan yang strategis dan dominan dalam mengelola suatu organisasi. Kepemimpinan sangat menentukan tercapainya tujuan organisasi, sebab kepemimpinan merupakan keterampilan dan kemampuan pemimpin dengan nilai seni untuk mempengaruhi kegiatan individu, kelompok, dan organisasi.

⁴⁹ Sahidi Mustafa, *Konsep Jiwa dalam Al-Qur'an*, (Jurnal: Tasfiah, Vol. 2, No.. 1, Februari 2018), hlm. 125 Di unduh melalui <https://core.ac.uk/download/pdf/235574024.pdf> pada 9 November 2022.

⁵⁰ Khaerul Asfar, *Konsep Jiwa Prespektif Al-Qur'an*, (Jurnal: Al-Mubarak Jurnal Kajian Al-Qur'an & Tafsir, Volume 4, No. 2 2019) Hlm, 56 Di unduh melalui <https://journal.iaimsinjai.ac.id/index.php/al-mubarak/article/view/223/136> pada 9 November 2022.

Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak sumber-sumber serta alat yang telah tersedia bagi organisasi.⁵¹

Ada beberapa definisi kepemimpinan dari para ahli yang dikutip oleh Wendy Sepmady (2020) sebagai berikut:

- a. (Edward Lyman Munson) : Kepemimpinan adalah suatu kesanggupan atau kemampuan untuk mengatasi orang-orang yang sedemikian rupa untuk mencapai hasil yang sebesar-besarnya dengan kemungkinan konflik yang sekecil-kecilnya dan sebesar mungkin terjalinnya kerja sama.
- b. (Ordway Tead) : Kepemimpinan adalah penggabungan perangai yang membuat seseorang mungkin dapat mendorong beberapa pihak lain untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.
- c. (Sondang P. Siagian) : Kepemimpinan merupakan suatu keterampilan dan kemampuan seseorang yang telah menduduki jabatan menjadi pemimpin dalam sebuah pekerjaan serta mempengaruhi tindakan orang lain, terutama kepada bawahannya agar berpikir dan bertindak laku sedemikian rupa sehingga melalui tingkah laku positif ini dapat memberikan sumbangan yang nyata di dalam pencapaian tujuan organisasi.⁵²

Dari beberapa definisi kepemimpinan di atas menurut para ahli, maka dapat peneliti simpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cara dan kemampuan pemimpin guna mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan anggota atau bawahannya dalam melaksanakan tugasnya di lingkup organisasi atau lembaga agar mencapai tujuan organisasi bersama dengan baik, tepat dan benar. Oleh karena itu, antara pemimpin dan kepemimpinan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Sehingga jiwa kepemimpinan dapat diartikan suatu hal yang ada pada diri seseorang atau tumbuh tentang rasa kepemimpinan dan hal itu perlu dikembangkan pada setiap manusia. Secara garis besar, jiwa kepemimpinan biasanya harus

⁵¹ Sukarman Purba, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Anggota IKAPI: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 2

⁵²Wendy Sepmady Hutahaean, *Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2020), hlm. 2

dimiliki oleh seorang pemimpin yang mengelola dan memimpin lembaga, organisasi kelompok.

Sedangkan santri adalah orang yang sedang menuntut ilmu di pesantren guna memperdalam ilmu agama Islamnya. Santri merupakan salah satu bagian terpenting dalam sistem pendidikan di pesantren. Tanpa santri, lembaga pendidikan islam seperti pesantren tidak dapat menjalankan program dan fungsinya sebagaimana lembaga pendidikan Islam pada umumnya.⁵³ Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa, jiwa kepemimpinan santri ialah suatu hal yang dimiliki dan tumbuh pada diri santri tentang kemampuan kepemimpinan, jiwa kepemimpinan santri memang perlu ditanamkan di pesantren karena melalui kebiasaan, kegiatan serta beberapa program yang ada di pesantren. Dengan jiwa kepemimpinan santri mampu mengenali diri sendiri, percaya diri, disiplin, taat peraturan, memiliki kemampuan yang baik saat berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain.

2. Indikator Jiwa Kepemimpinan Santri

Indikator merupakan alat ukur bagi suatu hal yang akan dicapai, begitu juga indikator jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh santri dapat dilihat dari:

a. Mengenali Diri Sendiri

Mengenali diri sendiri itu perlu disadari bagi setiap individu, khususnya santri yang berada di ponok pesantren. Karena kebanyakan santri, masih kurang mengenali diri sendiri. Contoh pada saat santri melanggar peraturan pesantren misal tidak mengikuti sholat berjama'ah, tidak mengikuti kegiatan wajib pesantren, disitu dapat dikatakan santri masih belum mengenali diri sendiri, sebenarnya santri itu membutuhkan suatu proses yang dapat mengembangkan dirinya dengan tertib mengikuti kegiatan pesantren tanpa harus melanggar. Karena pada dasarnya mengenali diri sendiri kita mengetahui apa yang sebenarnya kita butuhkan, kita dapat mengintropeksi diri. Sedangkan

⁵³ Achmad Muchaddam Faham, *Pendidikan Pesantren Pola Pengasuh, Pembentukan Karakter, dan Perlindungan Anak*, (Depok: Publica Institut Jakarta, Anggota IKAPI DKI Jakarta, 2020), hlm. 14

seorang santri ketika di pesantren selain belajar memperdalam ilmu agama santri juga diharapkan bisa merubah kebiasaan buruk, dan mengembangkan diri.

b. Kedisiplinan

Disiplin merupakan suatu kemauan dan kerelaan dari seseorang untuk mentaati dan mengikuti peraturan-peraturan yang ada disekitarnya. Dengan disiplin diharapkan manusia akan terjuwud lingkungan masyarakat yang tertib, efisien dan sejahtera dengan adanya peraturan yang jelas. Disiplin sendiri juga sebuah pembinaan mental dan budi pekerti yang bertujuan agar segala perbuatan selalu sesuai dengan aturan yang berlaku.⁵⁴

Ketika seseorang membiasakan diri untuk disiplin dalam setiap hal, maka hal itu perlu agar kita menjadi orang yang mampu mengembangkan diri dan berperilaku tertib. Perkataan disiplin mempunyai arti kepatuhan pada aturan. Dari disiplin ini dapat menciptakan pikiran dan mental yang kuat dan tidak mudah menyerah bahkan dalam keadaan sulit.⁵⁵ Setiap pondok pesantren tentu memiliki peraturan masing-masing dan sanksinya sendiri, adanya peraturan di pesantren tentunya agar ditaati oleh santrinya salah satu contohnya dilarang memakai pakaian yang ketat, dilarang membawa *Handphone*, dilarang keluar malam, izin pulang harus mengikuti prosedur, diwajibkan untuk sholat berjama'ah dan masih banyak lagi. Peraturan dibuat diharapkan dapat mendidik santri untuk tumbuh menjadi manusia yang mempunyai akhlak yang mulia dengan karakter bertanggung jawab, disiplin dan patuh.

c. Memiliki Rasa Tanggung Jawab

Menurut Suyadi (2013) yang dikutip oleh Wayan Kantun (2022) Tanggung jawab merupakan sebuah karakter diri yang dapat mendukung individu dalam mencapai kesuksesan. Nilai tanggung

⁵⁴ Agustin Sukses Dakhi, *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2020), hlm, 7

⁵⁵ Ismanto Didipu, *Bunga Rampai Pentingnya Pendidikan*, (Gorontalo: CV. Athra Samudra, 2020), hlm. 97

jawab sangat penting pada kehidupan manusia, bermasyarakat, dan berbangsa sebagai individu yang akan mengemban dan melanjutkan perjuangan pembangunan bangsa yang bermartabat. Pada nilai tanggung jawab ini memang sangat diperlukan oleh setiap individu, karena individu yang mempunyai rasa tanggung jawab tinggi adalah individu yang memiliki kepekaan terhadap permasalahan yang tinggi sehingga diharapkan mempunyai panggilan jiwa untuk menyelesaikannya.⁵⁶

Dari penjelasan tersebut bisa disimpulkan bahwa tanggung jawab merupakan bagian dari nilai karakter yang dimiliki oleh individu dan dapat mengembangkan jati diri, untuk hal itu rasa tanggung jawab perlu dibangun, dibentuk dan dikembangkan melalui kebiasaan dan perilaku setiap hari. Sama halnya dengan rasa tanggung jawab yang dapat dibangun di pesantren melalui pembiasaan, peraturan, kegiatan dan program-program pesantren. Memiliki jiwa kepemimpinan dapat menumbuhkan nilai tanggung jawab yang tinggi.

d. Memiliki Kemampuan yang Baik dalam Berkomunikasi

Berkomunikasi itu sangatlah penting, karena dengan berkomunikasi seseorang dapat menukarkan pikiran, ide, gagasan, pesan, serta interaksi sosial termasuk aktivitas pokok dalam kehidupan manusia. Melalui komunikasi, orang dapat saling mengenal, membangun hubungan, meningkatkan kerja sama, saling mempengaruhi.⁵⁷ Sebuah interaksi membutuhkan proses penyampaian pesan yang terarah agar kedua belah pihak dapat berkomunikasi dengan lancar dan intensif. Interaksi tersebut tentu dipengaruhi oleh pesan yang disampaikan.⁵⁸

⁵⁶ Wayan Kantun, *Pengembangan Jati Diri*, (Bogor: PT. Penerbit IPB Press, 2022), Hlm, 177

⁵⁷ Nofrion, *Komunikasi Pendidikan Penerapan teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlmn. 1

⁵⁸ Mochammad Yusuf dan Khoirul Anwar, *Pola Komunikasi Antar Budaya Santri Pondok Pesantren Sunan Kalijogo Jabung Malang*, (Jurnal: Al-Itishol Jurnal Komunikasi dan penyiaran Islam, 2020), hlm. 101 Diunduh melalui <https://ejournal.iaiskjmalang.ac.id/index.php/ittishol/article/view/175> pada 9 November 2022

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, jiwa kepemimpinan yang dimiliki santri dapat menumbuhkan kemampuan berkomunikasi yang baik antara sesama. Jiwa kepemimpinan santri juga dapat dilihat dari cara santri berkomunikasi dengan teman kamarnya, komunikasi dengan Kiai dan para ustadz-ustadzahnya, relasi diluar antar pondok pesantren. Karena seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan harus mampu menjalin komunikasi yang baik antar sesama baik itu dari lingkun internal maupaun eksternal.

e. Perilaku setiap hari

Sebelum berbicara tentang perilaku santri di pesantren, identitas yang melekat pada diri santri ialah sarung, peci, atau kitab kuning, hal itu tidak muncul begitu saja akan tetapi perlu melalui proses yang cukup panjang.⁵⁹ Pandangan khalayak umum pada santri tentu bisa dilihat dari sebagian besar karakter yang ada pada diri santri mulai dari perilakunya, cara berbicara, cara berpakaian dan lainnya. Salah satu contoh perilaku santri di pesantren ialah hormat kepada Kiai, ustadz-ustadzahnya, berperilaku baik pada temannya dan masih banyak lagi.

Perilaku atau kebiasaan setiap hari dapat mencerminkan suatu nilai pada setiap individu, karena nilai baik dan buruknya seseorang dapat dilihat dari cara berperilaku setiap harinya. Di mana pada umumnya santri terkenal dengan perilaku yang sopan, santun, berakhlakul karimah, *ta'dzim* kepada guru atau Kiainya. Dengan memiliki rasa atau jiwa kepemimpinan yang sangat tinggi santri akan bercermin layaknya seorang pemimpin yang memiliki perilaku baik sehingga dapat dicontoh oleh masyarakatnya. Bisa saja seorang santri menjadikan Kiai sebagai contoh dalam berperilaku dan bertindak.

3. Langkah-Langkah Membentuk Jiwa Kepemimpinan Santri

Menanamkan jiwa kepemimpinan pada santri tentu melalui proses, dengan cara menerapkan program, pembiasaan sehari-hari, serta dukungan dari Kiai dan ustadz-ustadzahnya. Termasuk nilai-nilai

⁵⁹Ahmad Fauzi, *Peradaban Santri*, (Kota Malang, PT. Literindo Berkah Karya, 2021), Hlm, 14

pesantren yang utama terangkum dalam “Panca Jiwa Pesantren”, Menurut Zamakhsyari Dhofier, nilai-nilai yang dimiliki oleh pesantren haruslah dikembangkan yaitu jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa berdikari (kemandirian), jiwa *ukhuwah* (persaudaraan), dan jiwa kebebasan.⁶⁰ Dalam kehidupan pesantren, panca jiwa tersebut senantiasa dijunjung tinggi dan dijadikan kerangka acuan bagi terciptanya sistem serta nilai kehidupan dalam pesantren. Sehingga, berbagai macam kegiatan dan aktivitas di dalam pesantren harus berpijak kepada panca jiwa tersebut. Selain itu, panca jiwa digunakan sebagai alat dan sumber untuk membentuk kepribadian santri, sebagai bahan baku untuk membangun karakter santri menuju manusia sempurna (*al-insan al-kamil*) dimana tujuannya agar para santri dapat menjadi calon-calon pemimpin dimasyarakat, umat, dan bangsa.⁶¹ Selain dari penjelasan tersebut berikut langkah-langkah dalam membentuk jiwa kepemimpinan santri ialah:

a. Adanya Budaya Religius

Budaya religius merupakan suasana yang berkaitan dengan keagamaan serta meliputi sikap, perilaku, kebiasaan, penghayatan, dan pendalaman yang berkembang serta berlaku dalam masyarakat, khususnya di dalam pesantren. Budaya religius merupakan pandangan hidup, sikap, pola pikir, dan perilaku yang bernuansa nilai-nilai keberagaman yang telah menjadi kebiasaan sehari-hari seperti ketakwaan, akhlakul karimah, berjiwa luhur, dan bertanggung jawab, kejujuran, kearifan, keadilan, kesetaraan, harga diri, percaya diri, harmoni, kemandirian, kepedulian, kerukunan, ketabahan, kreativitas, kompetitif, kerja keras, keuletan, kehormatan, kedisiplinan, keteladanan.⁶²

⁶⁰ Zamakhsyari Dhofie, *Tradisi Pesantren “Studi pandangan hidup kyai dan visinya mengenai masa depan Indonesia”* (Jakarta: LP3ES, 1982), Hlm. 152.

⁶¹ Mohamad Kholil, *Paradigma Multikulturalisme dan Moderasi Dunia Pesantren*, (Cirebon: Penerbit Yayasan Wiyata Bestari Samasta Anggota IKAPI, 2022), Hlm. 113

⁶² Husaini, *Implementasi Budaya Religius di Pesantren, Madrasah dan Sekolah*, (Jogyakarta: Pustaka Marwa, 2010), hlmn. 87

Dalam hal ini menurut Muhaimin, agama bukan masalah spirit melainkan telah terjadi hubungan intens antara agama sebagai sumber nilai dan agama sebagai sumber kognitif. Pertama agama bukan pola bagi tindakan manusia (*patter for behaviour*), akan tetapi agama menjadi pedoman yang mengarahkan tindakan manusia. Kedua agama merupakan pola dari tindakan manusia (*pattern of behaviour*).⁶³ Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa, penerapan budaya religius juga merupakan langkah awal dalam membentuk jiwa kepemimpinan santri. Karena budaya religius merupakan sebuah pola fikir dan perilaku yang memiliki nilai keagamaan dan menjadi kebiasaan sehari-hari seperti bertanggungjawab, kemandirian, kepedulian dan masih banyak lagi.

b. Organisasi Santri

Organisasi adalah sekelompok yang orang yang terdiri dari beberapa individu dan mempunyai tujuan bersama. Menurut Robbins (1990) yang dikutip oleh Mahyudin, dkk (2021) organisasi merupakan sebuah kesatuan atau entitas sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang relatif dapat didefinisikan, yang bekerja atas dasar relatif berkesinambungan guna mencapai tujuan bersama.⁶⁴ Dengan organisasi dapat menjadikan santri lebih disiplin dalam segala aspek. Melalui organisasi dan pengorganisasian segala aktivitas, dengan sendirinya santri dilatih untuk bersosialisasi dan berinteraksi dengan banyak orang, dimana setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda dan kepribadian yang seragam. Maka organisasi santri merupakan sekelompok santri yang ingin mencapai tujuan bersama dalam lingkup pesantren.

Pada saat ini, pesantren telah banyak yang memiliki program-program tertentu dalam melibatkan santrinya untuk belajar tentang kepemimpinan. Seperti adanya pengurus santri di kalangan pondok

⁶³ Muhaimin AG, *Islam dalam bingkai budaya lokal*, (Jakarta: Logos wacana Ilmu, 2002), hlm. 35

⁶⁴ Mahyuddin, dkk, *Teori Organisasi*, (Anggota IKAPI: Yayasan Kita Menulis, 2021), Hlm, 73

pesantren yang memiliki lembaga pendidikan, di mana sebagian santrinya menjadi pengurus pondok. Pengurus pondok ialah santri yang diberi amanah untuk membantu dalam mengelola program di Pondok Pesantren. Hal itu dapat menjadi pelajaran santri melalui budaya organisasi sehingga dapat membentuk jiwa kepemimpinan, mulai dari mengelola organisasi tersebut jika itu sebagai pemimpin atau *leader*, memimpin rapat, mengambil keputusan untuk bersama, dan masih banyak lagi.

Berbicara tentang budaya organisasi, Allah telah berfirman di dalam Al-Qur'an Surrah. Al-Hujurat ayat: 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang saling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha teliti.” (QS. Al Hujurat : 13).⁶⁵

Berdasarkan Ayat di atas dapat dipahami pada dasarnya manusia itu diciptakan dari individu yang berbeda-beda. Kemudian Allah SWT memerintahkan umat manusia untuk saling mengenal satu sama lain. Dengan adanya interaksi yang dilakukan manusia maka akan menghasilkan timbal balik yang baik untuk membentuk pribadi yang bertakwa kepada Allah SWT.⁶⁶ Dari penjelasan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pentingnya berorganisasi telah tercantum dalam Al-Qur'an surrah Al-Hujurat: 13, karena dengan berorganisasi antara individu satu sama lain saling mengenal

⁶⁵ Al-Qur'an, Surat Al-Hujurat/49:13

⁶⁶ Fitri Wahyuni dan Suci Midsyahri Azizah, *Budaya Organisasi Dalam Prepektif Al-Qur'an & Al-Hadist*, (Jurnal: Al-Mikraj, Volume. 2, No. 2, Januari-Juni 2022), hlm, 45. Di unduh melalui

<https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/almikraj/article/view/1347/710> pada 4 November 2022.

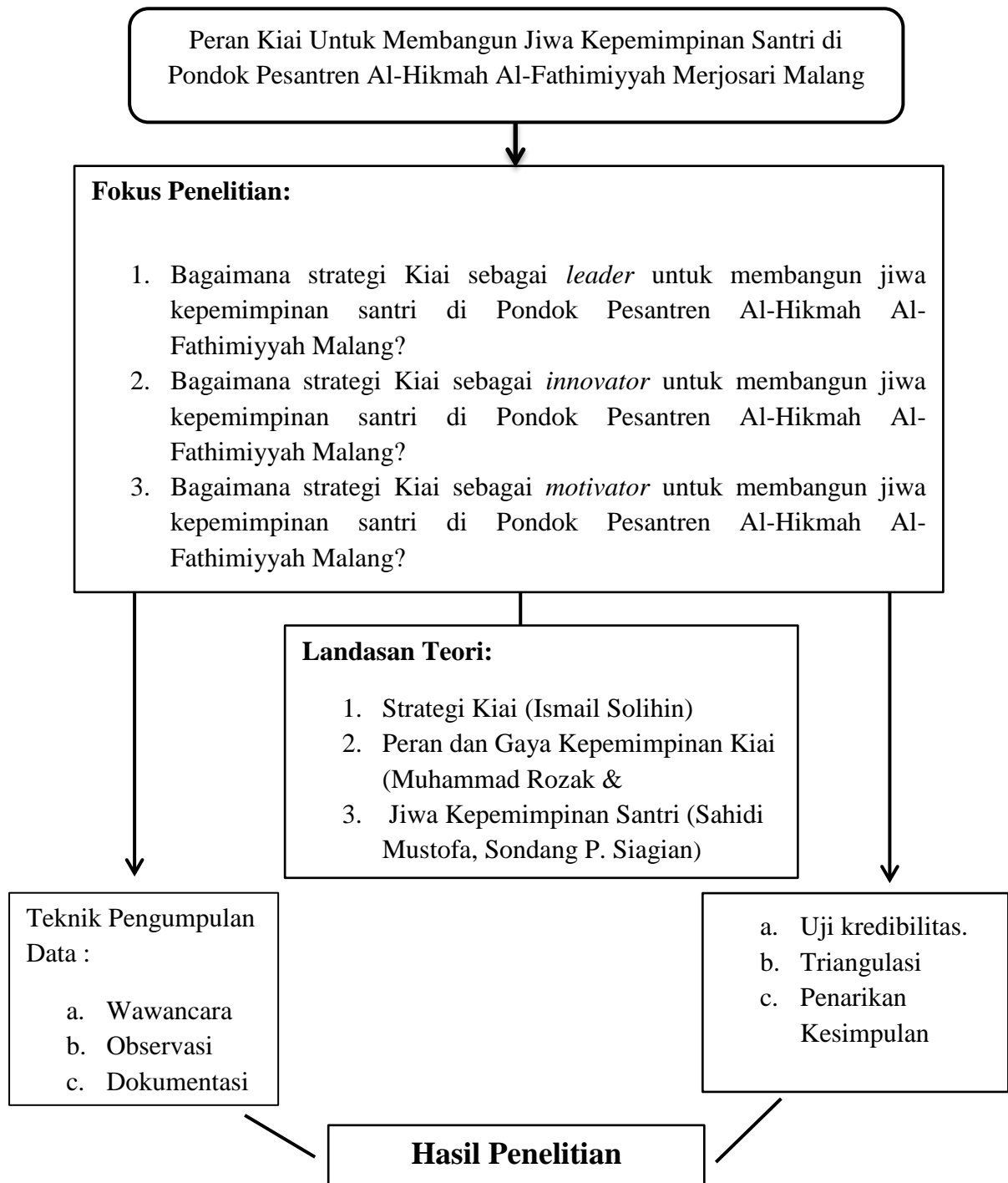
tentunya setiap individu memiliki pendapat, pribadi dan kebiasaan yang berbeda namun dengan interaksi yang dilakukan melalui organisasi maka akan membentuk sebuah kebiasaan dan pribadi yang bertaqwa pada Allah SWT.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam sebuah penelitian merupakan penjelasan secara teoritis pertautan antar variabel yang nantinya akan diteliti. Oleh karena itu, dalam sebuah penelitian perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Kerangka berpikir dalam suatu penelitian perlu dijelaskan apabila dalam penelitian tersebut terdapat dua variabel atau lebih. Penelitian yang terdapat dua variabel atau lebih, biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam penyusunan hipotesis penelitian yang berbentuk komparasi maupun hubungan amat diperlukannya sebuah kerangka.⁶⁷ Karena dalam penelitian ini berkenaan dengan dua variabel maka disusunlah sebuah kerangka berpikir sebagai berikut:

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung,: Alfabeta, 2013), hlm. 60.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif, dikarenakan peneliti ingin memperoleh serta menggambarkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena, situasi atau peristiwa yang terjadi dengan mendeskripsikan kondisi yang diamati di lapangan. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan temuan serta tidak bisa diperoleh dengan prosedur atau cara-cara statistik kuantifikasi (pengukuran). Penelitian kualitatif bisa digunakan pada kegiatan penelitian mengenai kehidupan masyarakat, tingkah laku, sejarah, kegiatan sosial, & ekonomi. Hasil dari kegiatan penelitian kualitatif bisa berupa uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, organisasi atau konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang berbeda.⁶⁸

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis kualitatif deskriptif, dimana peneliti mendeskripsikan sejumlah variabel yang berhubungan dengan masalah dan unit penelitian di antara fenomena yang diuji. Whitney (1960) menjelaskan jenis kualitatif deskriptif merupakan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mengkaji masalah-masalah dalam masyarakat, dan tata cara yang berlaku dikalangan masyarakat dan dalam keadaan tertentu, termasuk tentang hubungan kegiatan, sikap, pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena.⁶⁹ Dalam penelitian ini, peneliti nantinya akan memahami dan mendeskripsikan kepemimpinan Kiai dalam membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, dengan peran Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator*.

⁶⁸ I Made Laut Mertha Jaya, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta : Anak Hebat Indonesia, 2020), hlm. 6

⁶⁹ Samsu, *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Metdhos, serta Resiearch & Development)*, (Pusat Studi Agama dan kemasyarakatan PUSAKA, 2017), hlm, 177-178

B. Kehadiran Peneliti

Pada penelitian ini, peneliti hadir secara langsung di lokasi penelitian dan berperan sebagai instrumen utama guna memperoleh data dan informasi. Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.⁷⁰ Pada penelitian ini, peneliti hadir di lapangan secara langsung, di mana posisi peneliti ialah sebagai pelaksana pengumpulan data, analisis data, menafsirkan serta penarikan kesimpulan. Maka dari itu, kehadiran peneliti sangatlah penting dalam penelitian ini.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini berada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, dimana yang alamatnya di Jalan Joyosuko, No. 60 A Kelurahan Merojosari, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merupakan salah satu pondok pesantren mahasiswa yang berada di Kota Malang.

D. Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian mengarah pada jenis-jenis informasi yang diperoleh peneliti melalui subjek penelitiannya, dan dari mana data dapat diperoleh.⁷¹ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber data, diantaranya yaitu:

1. Data Primer

Data primer ialah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama, baik melalui observasi maupun wawancara kepada responden dan informan.⁷² Di dalam penelitian ini yang akan menjadi sumber data

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 223.

⁷¹ Samsu, *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Metdhos, serta Research & Development)*, (Pusat Studi Agama dan kemasyarakatan PUSAKA, 2017), Hlm, 95

⁷² *Ibid*, 94

primernya ialah Pengasuh (Kiai) Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang di luar peneliti itu sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu merupakan data yang asli. Dapat dikatakan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua, selain dari yang diteliti dengan tujuan untuk mendukung penelitian yang sedang dilakukan.⁷³ Pada penelitian ini data sekundernya adalah dokumentasi seperti foto kegiatan: sholat berjama'ah, kegiatan madrasah diniyah Al-Hikmah, kegiatan Ahaf Institute, kegiatan taklim kitab dan Al-Qur'an dan lainnya yang bisa mendukung penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini merupakan kegiatan yang menjadi salah satu metode dalam penelitian kualitatif dimana dilakukan guna memperoleh informasi dan informasi tersebut berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.⁷⁴ Maka pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan salah satu kegiatan pengumpulan data dalam penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian.⁷⁵ Sebagai teknik pengumpulan data, observasi memiliki ciri spesifik karena observasi dalam pengumpulan datanya tidak terbatas pada orang, akan tetapi juga objek-objek alam lainnya.⁷⁶ Pada penelitian ini, menggunakan metode observasi untuk melihat langsung atau kenyataan yang ada dilapangan untuk diteliti. Observasi yang dilakukan adalah tradisi atau

⁷³ Samsu, *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Method, serta Research & Development)*, (Pusat Studi Agama dan kemasyarakatan PUSAKA, 2017), Hlm, 95

⁷⁴ *Ibid*, 96

⁷⁵ J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2010), hlm, 112

⁷⁶ Albi Anggito & Johan Setiwan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: CV. Jejaak, 2018) hlm, 108.

budaya pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dalam kegiatan sehari-hari seperti sholat berjama'ah, kegiatan taklim Al-Qur'an dan taklim Kitab, serta program organisasi santri yang ada di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang dan kegiatan lainnya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan tanya jawab pada seseorang untuk mendapatkan sebuah informasi atau data. Menurut Arikunto (1993) dalam Samsu (2017) mengemukakan bahwa wawancara merupakan sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interview*) untuk mendapatkan informasi dari terwawancara. Metode wawancara ini berfungsi untuk memperoleh data melalui wawancara langsung yang dilakukan antara peneliti dengan orang yang memberi informasi (informan) dengan menggunakan instrumen wawancara.⁷⁷ Dalam metode wawancara ini, peneliti nantinya akan mengumpulkan data atau informasi secara langsung atau *face to face* dengan Pengasuh (Kiai), Pengurus, salah satu santri, serta elemen yang berada dalam program organisasi santri di ponpes Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. Peneliti juga akan menanyakan kepada Kiai sebagai pemimpin atau pengelola Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang terkait bagaimana strategi Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *inspirator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri. Berdasarkan penjelasan di atas maka untuk melihat siapa saja yang akan menjadi informan maka dapat dijabarkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Informan Dalam Penelitian

No	Nama	Jabatan
1.	Drs. H. Yahya Dja'far, M.A.	Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
2.	Dr. Hj. Syafiyah Fattah,	Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah

⁷⁷ Samsu, *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Method, serta Research & Development)*, (Pusat Studi Agama dan kemasyarakatan (PUSAKA), 2017), hlm 96.

	M.A.	Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
3.	Ahmad Abi Najih, S. Sy.	Kepala Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
4.	Ulil Ulyatin Ni'mah	Ketua Umum Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
5.	Hafidzatus Sholihah	Kepala Madrasah Diniyah Al-Hikmah
6.	Ainun Rahma Izza	Ketua Ahaf Institute
7.	Ananda Nova Saraswati, S.Pd	Ustadzah dan Pembina Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
8.	Eva Fauziyyah, Roudlotil Ujriah	Santri Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

3. Dokumentasi

Dokumentasi ialah kegiatan mencari data atau variable-variabel yang berupa bentuk catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan lainnya.⁷⁸ Dalam metode dokumentasi ini berfungsi untuk memperoleh data berupa catatan-catatan serta dokumen lain dan yang berhubungan dengan masalah penelitian ini.⁷⁹ Dari pengertian tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti mengambil data dan informasi melalui metode dokumentasi, adapun data yang diperoleh berupa bukti nyata, berkas atau arsip, profil pondok pesantren dan beberapa gambar kegiatan penelitian.

⁷⁸ Nazir. *Metode Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 1988), hlm, 212

⁷⁹ Samsu, *Metode Penelitian (Teori dan Aplikais Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Metdhos, serta Research & Development)*, (Pusat Studi Agama dan kemasyarakatan PUSAKA, 2017), hlm, 99

F. Teknik Analisis Data

Dalam bukunya Miles, Huberman dan Saldana menjelaskan “*we see analysis as three concurrent flows of activity: 1) Data Condensation, 2) Data Display, and 3) Conclusion Drawing/Verivication. We will explore each of these competens in more depth as we proceed trough the book, for now, we make only some overall comments*”. Jadi pandangan Miles, Huberman dan Saldana tentang analisis data kualitatif adalah sebagai tiga arus sebuah aktivitas yang bersamaan, diantaranya yaitu: a) *Data Condentations* (kondensasi data), b) *Data Display* (penyajian data), dan c) *Conclusion Drawing/verivication* (penarikan kesimpulan/verifikasi).⁸⁰ Sehingga dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. Berdasarkan penjelasan di atas, analisis data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. *Data Condentations* (Kondensasi Data)

Kondensasi Data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana merupakan proses pemilihan, pemfokusan, penyerdehanaan, pengabstraksian, dan transformasi data yang muncul pada catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen serta bahan empiris lainnya. Proses ini dilakukan dengan lebih memadatkan data menjadi lebih kuat.⁸¹ Dalam penelitian kualitatif ini, sebelumnya proses analisis data yang sering kita dengar yaitu istilah “reduksi data” akan tetapi dalam analisis data jenis reduksi ini telah dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Saldana menjadi kondensasi data.

Kondensasi data terjadi secara terus menerus dalam kehidupan dan selama berorientasi pada kualitatif. Bahkan sebelum data benar-benar dikumpulkan, kondensasi data mengantisipasi terjadinya ketika peneliti memutuskan kerangka konseptual mana, kasus mana, pertanyaan penelitian mana, dan pendekatan pengumpulan data mana yang harus dipilih dengan tanpa kesadaran penuh. Lalu sebagai hasil pengumpulan data dari kondensasi data terjadi: menulis ringkasan, pengkodean,

⁸⁰ Matthew B. Miles, Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, (States of America: , 2014), hlm. 12

⁸¹ *Ibid*, hlm. 12

mengembangkan tema, menghasilkan kategori, dan menulis memo analisis. Proses pemadatan atau transformasi data berlanjut setelah kerja lapangan selesai, hingga laporan akhir selesai dibuat.⁸² Berdasarkan penjelasan di atas, sehingga dapat disimpulkan bahwa kondensasi data adalah jenis analisis adat dengan cara memadatkan data yang cara penyerdehanaannya menyesuaikan seluruh data tanpa harus mengurangi atau membuang data. Sedangkan pada reduksi data dalam penyerdehanaan datanya lebih ke memilah lalu memilih sehingga dapat mengurangi data.

b. *Data Display* (penyajian data)

Langkah kedua dari pada analisis data ialah penyajian data, secara umum penyajian data ialah kumpulan dari informasi yang tersusun, dan mungkin adanya penarikan kesimpulan sehingga dapat dikonfirmasi, yaitu validitasnya. Miles, Huberman dan Saldana mengemukakan bahwa *“We have presented these three streams data condensations, data display, and conclusion drawing/verification as interwoven before, during, and after data collection in parallel form, to make up the general domain called “analysis”. The three streams can also be represented as shown in Display I. I our first network display. In this view, the three types of analysis activity and the activity of data collection it self form an interactive, cyclical process. The researcher steadily moves among these four nodes during data collection and then shuttles among condensing, displaying and conclusion drawing/verification for the remainder of the study”*.⁸³ Berdasarkan penjelasan di atas, Miles, Huberman dan Saldana menyajikan tiga langkah pada analisis data yaitu kondensasi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi sebagai penghubung sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk paralel guna membentuk domain umum yaitu analisis.

Ketiga jenis kegiatan analisis dan kegiatan pengumpulan data itu sendiri membentuk proses siklus interaktif. Peneliti harus terus bergerak di antara empat simpul selama pengumpulan data dan kemudian berpindah-

⁸² *Ibid*, hlm. 12.

⁸³ Matthew B. Miles, Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, (States of America: , 2014), hlm. 12-14.

pindah di antara pemadatan, penyajian, dan penarikan atau verifikasi kesimpulan untuk sisa penelitian. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Menurut Miles and Huberman (1984) dalam kutipan Sugiyono (2013). Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami.⁸⁴ Adapun data yang disajikan dalam penelitian ini adalah mencakup peran Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* dalam membangun jiwa kepemimpinan santri bisa melalui program dan organisasi santri yang ada.

c. *Conclusion Drawing/verivication* (penarikan kesimpulan atau verifikasi).

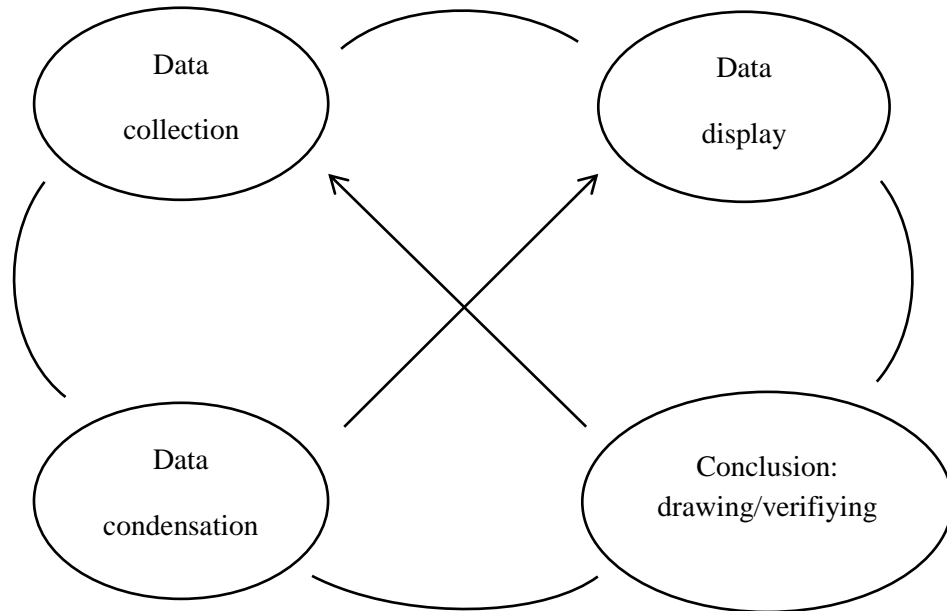
Pada tahap akhir yaitu penarikan kesimpulan atau verifikasi, pada tahap ini peneliti mulai mencari makna dari setiap masalah yang terjadi dan data yang diperoleh selama di lapangan. Dalam tahap ini peneliti menulis atau mencatat keteraturan, pola-pola mengenai penjelasan alur kualifikasi, proposisi dan konfigurasi dan selama dilapangan peneliti ketika melakukan penelitian berlangsung melakukan tahap kesimpulan secara terus-menerus. Kemudian data tersbeut yang diperoleh benar-benar data yang valid dalam setiap kesimpulan, akan tetapi dalam sebuah penarikan kesimpulan di lapangan peneliti juga perlu melakukan verifikasi, hal ini dilakukan secara singkat dan dapat membuka hasil catatan selama di lapangan secara terus-menerus. Selain tahap tersebut penulis dapat melakukan tukar pikiran dengan teman sejawatnya yang dianggap bisa melakukan diskusi tentang penelitian tersebut⁸⁵ Dalam penelitian ini setelah melakukan langkah-langkah di atas maka akan ditarik kesimpulan sesuai dengan fokus penelitian maka akan ada tiga kesimpulan dalam penelitian ini, yaitu bagaimana Strategi Kiai dalam perannya sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* dalam membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang.

⁸⁴Matthew B. Miles, Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, (States of America: , 2014), Hlm. 249

⁸⁵*Ibid*, hlm. 13.

Ketiga jenis kegiatan analisis dan kegiatan pengumpulan data di atas, membentuk proses siklus interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3. 1 Components of Data Analysis: Interactive Model⁸⁶



G. Pengecekan Keabsahan Data

Uji keabsahan data atau pengecekan keabsahan data dalam penelitian seringkali ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Pada penelitian kualitatif, hasil temuannya atau datanya bisa dinyatakan valid ketika tidak ada perbedaan antara apa yang dilaporkan peneliti dan apa yang sebenarnya terjadi pada subjek yang diteliti. Dalam pengujian validitas atau keabsahan data pada metode kualitatif meliputi beberapa uji, *credibility* (validitas interbal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (realibilitas), dan *confirmability* (obyektivitas).

1. Uji kredibilitas

Beberapa cara untuk menguji kredibilitas dalam penelitian kualitatif antara lain yaitu pemanjangan pengamatan, peningkatan ketentuan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sebaya, analisis kasus negatif,

⁸⁶ Matthew B. Miles, Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, (States of America: , 2014), hlm. 13.

dan *membercheck*. Namun dalam penelitian ini menggunakan salah satu diantaranya yaitu : Pemanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan melakukan pengamatan, perpanjangan pengamatan ini dilakukan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, dan difokuskan terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang didapatkan itu setelah dicek kembali di lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak.

2. Triangulasi

Triangulasi menurut menurut Wiliam Wiersma (1986) dalam Sugiyono (2013) dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pemeriksaan atau pengecekan data dan informasi dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Oleh karena itu sumber teknik pengumpulan data dan waktu dilakukan triangulasi.

- a. Triangulasi Sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
- b. Triangulasi Teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi Waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dilakukan terkadang sesuai dengan *mood* narasumber bisa saja pada saat wawancara narasumber dalam kondisi baik dan belum ada masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Apabila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.⁸⁷

H. Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini ada beberapa tahap yang dilakukan peneliti, diantaranya adalah sebagai berikut:

⁸⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm, 268-274.

1. Tahap Pra Penelitian
 - a. Memilih lembaga pendidikan islam
 - b. Mendatangai dan menilai kondisi lapangan
 - c. Mengajukan dan konsultasi judul kepada wali dosen
 - d. Mengajukan judul penelitian yang telah disetujui wali dosen ke jurusan
 - e. Menunggu Surat Keterangan (SK) Dosen Pembimbing
 - f. Setelah mendapatkan Dosen Pembimbing, mengkonsultasikan judul skripsi ke Dosen Pembimbing.
 - g. Mencari beberpaa referensi yang digunakan dalam penyusunan BAB I, II, dan III.
 - h. Membuat pertanyaan atau isntrumen penelitian sebelum terjun ke lapangan.
 - i. Konsultasi pertanyaan atau instrumen penelitian yang akan diajukan ke Dosen Pembimbing.
2. Tahap pekerjaan lapangan
 - a. Menyerahkan surat ijin penelitian di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
 - b. Menjelaskan terkait judul kepada Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang
 - c. Melakukan observasi di lapangan yang berkaitan dengan judul penelitian
 - d. Melakukan wawancara dengan instrumen utama yaitu Kiai sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang. Selain itu, juga mewawancari Kepala Pondok, Ketua Umum, Ketua Madin Al-Hikmah, Ketua Ahaf Institute, dan beberapa Santri Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah.
 - e. Meminta dokumenatasi baik itu berupa foto kegiatan maupaun *soft file* yang peneliti butuhkan.
3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan pengecekan keabsahan data yang telah diperoleh dari Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

merjosari Malang dengan menggunakan metode analisis data Miles, Huberman dan Saldana yaitu a) *Data Condentations* (kondensasi data), b) *Data Display* (penyajian data), dan c) *Conclusion Drawing/verivication* (penarikan kesimpulan/verifikasi).

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Paparan data yaitu berisi tentang uraian data yang berkaitan dengan variabel penelitian atau data-data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah. Berdasarkan fokus penelitian dalam penelitian ini, peneliti dapat memaparkan hasil penelitian yang berkaitan dengan peran Kiai untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang.

1. Profil Pesantren

Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merupakan salah satu pondok pesantren putri khusus mahasiswa yang berdiri sejak tanggal 11 September 1999 yang beralamatkan di Jalan Joyosuko No. 60 A Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang.

Dalam mewujudkan visi dan misinya pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini memiliki beberapa program diantaranya program diniyah regular, program takhasus yang terdiri dari takhasus Tahfidzul Qur'an dan takhasus Bahasa, taklim Qur'an, program pengembangan potensi dan keterampilan. Selain itu pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki tiga unit pondok diantaranya Madrasah Diniyah Al-Hikmah, Ahaf Institute sebagai Lembaga Bimbingan Belajar di mana tujuan dari unit pondok tersebut untuk memberikan fasilitas santri dalam mengembangkan potensi dirinya. Oleh karena itu santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah tidak hanya belajar ilmu agama dan teori, akan tetapi santri bisa mempraktikkan potensi dirinya dalam kegiatan organisasi santri.

Berdasarkan profil pondok di atas peneliti juga melakukan penelitian melalui wawancara secara langsung kepada pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah terkait dengan garis besar dari tujuan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. (*Hasil wawancara pada tanggal 02*

Maret 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang):

“Pondok ini kita dirikan untuk menyiapkan kader-kader untuk bisa menjadi penggerak masyarakat jadi karena disinikan yang nyantri mahasiswa jadi kita fokus pada selain memberikan kesempatan mereka untuk menimba ilmu itu juga memberikan kesempatan bagi mereka bagaimana belajar untuk mengabdikan diri mengabdikan ilmu makanya kemudian selain program diniyah yang tujuannya untuk memperkaya wawasan agamanya itu juga kita punya Madrasah Diniyah, kemudian ada Ahaf Institute ada Unit wirausaha semuanya itu ya ini apa namanya memberikan lahan untuk mahasiswa supaya aktif mengembangkan potensi diri sesuai bidangnya masing-masing jadi bukan hanya menimba ilmu agamanya saja tapi juga bisa yang minat kelak menjadi praktik pendidikan itu bisa maganglah di Madrasah ya bisa dikatakan itu TPQlah makanya juga kepala madrasahnya juga ganti-ganti setiap tahun karena kita ingin memberikan kesempatan, ya setiap orang itu bisa sebanyak mungkin ya mereka bisa melatih diri ya gimana sih mereka menjadi kepala madrasah gimana menjadi guru jadi betul-betul yang kita berikan itu bukan hanya sekedar praktik mengajarnya saja tetapi juga bagaimana mengelola lembaga karena kelak kita ingin mereka saat terjun ke masyarakat sudah keluar dari pesantren ini juga sudah mempunyai pengalaman, pengalaman mengelola lembaga jadi betul-betul kita memberikan kesempatan untuk praktik mulai dari a-z semuanya mengelola yakan dari bukan hanya ngajar anak kecil-kecil jadi tujuannya selain untuk membantu masyarakat sekitar memberikan tempat untuk anak-anak kecil itu ngaji terus sekaligus memberikan kesempatan untuk teman-teman untuk magang menjadi guru, pengelola lembaga, menjadi kepala madrasah kemudian juga kalau AI juga sama Madin ada lembaga les privat itu ya memberikan pendampingan belajar kemudian untuk minat diwirausaha ada kita berikan kesempatan untuk mengelola bukan sekedar itu tapi betul-betul pengelolahannya kita serahkan kepada teman-teman atau santri mulai a-z mereka mengelola itu”⁸⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dijabarkan bahwa Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah bertujuan untuk memberikan fasilitas santrinya dalam mengembangkan potensinya. Salah satu fasilitas yang diberikan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ialah dengan adanya tiga organisasi santri diantaranya ialah Pengurus Organisasi, Madrasah Diniyah Al-Hikmah, dan Ahaf Institute. Dalam hal ini santri tidak hanya

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Dr. Syafiyah Fattah, M.A selaku pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah pada tanggal 2 Maret 2023

belajar akan teori dan ilmu agama saja, akan tetapi praktik langsung melalui organisasi santri yang ada di pondok pesantren untuk mengasah potensi santri dalam berorganisasi, melatih jiwa kepemimpinan serta menambah relasi dan komunikasi antar sesama. Berikut penjelesan terkait profil organisasi yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

a. Madrasah Diniyah Al-Hikmah

Madrasah Diniyah Al-Hikmah merupakan lembaga pendidikan madrasah diniyah yang menyediakan tempat bagi anak-anak usia 4-15 tahun untuk mengembangkan kemampuan membaca Al-Qur'an, menghafal surat-surat pendek, dan do'a sehari-hari serta hal-hal pengetahuan Islam lainnya. Madrasah Diniyah Al-Hikmah memiliki visi misi sebagai berikut:⁸⁹

- Mencetak generasi Qur'ani yang saleh, cerdas, kreatif, dan inovatif
- Mengembangkan fitrah, keberagaman anak melalui pemahaman ajaran Islam secara komprehensif sehingga dapat mengaktualisasi nilai-nilai keislaman dan akhlak Qur'an dalam kehidupan sehari-hari
- Mengembangkan IQ, EQ

b. Ahaf Institute

Ahaf Institute atau biasa dikenal dengan sebutan AI merupakan Lembaga Pendidikan penyedia jasa Bimbingan Belajar bagi siswa usia sekolah mulai dari SD, SMP, hingga SMA. Kehadiran AI diharapkan mampu memenuhi kebutuhan siswa di luar sana yang membutuhkan

2. Sejarah singkat Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

Berdasarkan hasil dari penelitian melalui wawancara yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah didapatkan bahwa pesantren ini didirikan pada tanggal 11 September 1999 yang di asuh oleh Drs. H. Yahya Dja'far, M.A dan Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A. Pengasuh Pondok

⁸⁹ Data diperoleh dari akun *Youtub* pesantren dan Pamflet Penerimaan Peserta Didik Baru Madrasah Diniyah Al-Hikmah. Pada 5 Juni 2023

Pesantren Dr. Hj. Syafiyah Fattah mengungkapkan bahwasannya beliau diamanati oleh kedua orang tuanya untuk membangun pesantren agar menruskan lahan perjuangan yang sudah dirintis oleh pendahulu yang juga merupakan dari keluarga pengasuh pondok pesantren Tambakberas Jombang. Drs. H. Yahya Dja'far, M.A dan Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A beliau juga merupakan Dosen di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, untuk itu karena di sekitar daerah kampus terdapat banyak mahasiswa dan untuk menyediakan tempat bagi mahasiswa mengembangkan ilmu keagamaannya maka di dirikanlah pondok pesantren putri mahasiswa yang dikenal dengan sebutan Al-Hikmah Al-Fathimiyyah alias Ahaf.⁹⁰

3. Visi-Misi Lembaga

c. Visi

Menjadi lembaga pendidikan pesantren yang unggul untuk melahirkan kader-kader muslimah yang beriman, bertaqwa, berakhlakul karimah, beramal saleh, serta memiliki kedalaman ilmu agama Islam yang berhaluan Ahlu Sunnah Wal Jama'ah, berwawasan luas, dan bermanfaat bagi masyarakat.

d. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam penyelenggaraannya dan berbasis nilai-nilai agama Islam yang berhaluan Ahlu Sunnah Wal Jama'ah untuk mempersiapkan kader-kader muslimah yang beriman, bertaqwa, berakhlakul, dan beramal saleh
2. Menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan secara professional dan intensif dalam memepsiapkan kader-kader muslimah agar memiliki kedalaman ilmu agama dan mampu mengaplikasikan ajaran agama serta memegang teguh norma agama sebagai rujukan nilai di dalam semua aspek kehidupan

⁹⁰ Data diperoleh dari hasil wawancara Abah Yahya Dja'far dan Ibu Nyai Syafiyah Fattah selaku pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang pada 26 Februari, 2 Maret 2023.

3. Melaksanakan pembinaan intensif untuk mempersiapkan kader-kader muslimah yang mampu menggali dan mengembangkan potensi diri dengan baik
4. Melaksanakan pembinaan intensif untuk mempersiapkan kader-kader muslimah yang mampu melibatkan diri secara aktif dalam proses pembinaan dan pengembangan masyarakat.⁹¹

4. Tujuan Lembaga

Membentuk generasi muslimah salihah yang memiliki kedalaman ilmu agama dan mampu berperan aktif dalam kegiatan pengembangan masyarakat sesuai dengan bidang keahlian masing-masing.

5. Struktur Organisasi

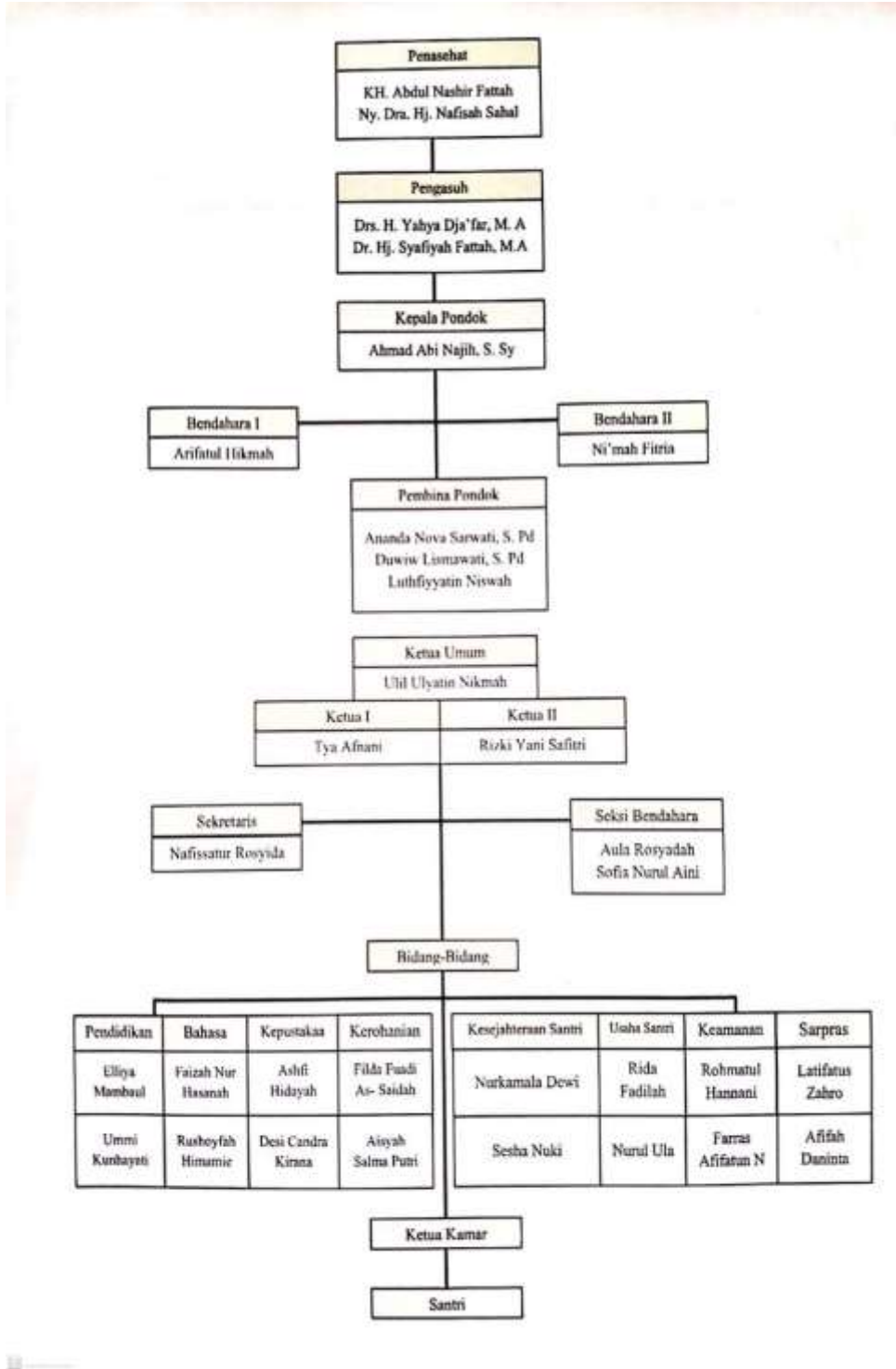
Penasehat	: Ny. Dra. Hj. Nafisah Sahal KH. Abdul Nashir Fattah
Pengasuh	: Drs. H. Yahya Dja'far, M.A Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A
Kepala Pondok	: Ahmad Abi Najih, S. Sy
Bendahara I	: Arifatul Hikmah Yahya
Bendahara II	: Ni'mah Fitria
Pembina	: Ananda Nova Saraswati, S. Pd Duwi Lismawati, S. Pd Luthfiyyatin Niswah
Ketua Umum	: Ulil Ulyatin Ni'mah
Ketua I	: Tya Afnani
Ketua II	: Rizkyani Safitri
Sekretaris	: Nafissatur Rosyida
Bendahara	: Aula Rosyadah
Bidang Pendidikan	: Sofia Nurul Aini
Bidang Bahasa	: Faizah Nur Hasanah Rushoyfah Himamie

⁹¹ Data diperoleh dari Video Profil Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang di akun *youtube* Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang pada tanggal 15 Februari 2023

Bidang Kepustakaan	: Ashfi Hidayah Desi Candra Kirana
Bidang Kerohanian dan kemasyarakatan	: Filda Fuadi As-Saidah Aisyah Salma Putri
Bidang Kesejahteraan Santri	: Nurkamala Dewi Sesha Nuki
Bidang Keamanan	: Rohmatul Hannani Farras Afifatun Nisa'
Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana	: Latifatuz Zahro Affah Daninta
Bidang Usaha Pesantren	: Rida Fadilah Nurul Ula

**Gambar 4.1 Organisasi PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah
Masa Abdi 2022-2023**

Gambar struktur organisasi di peroleh dari Sekretaris Pondok⁹²



⁹² Struktur Organisasi diperoleh dari Sekretaris Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, pada tanggal 9 Maret 2023

6. Data Santri

Adapun data santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:⁹³

Tabel 4.1 Data jumlah santri

Program	Jumlah Santri	Total Santri
Tahfidzul Qur'an	42	113
Bahasa	34	
Reguler	27	

7. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yang menunjang kegiatan belajar mengajar ilmu agama diantaranya terdiri dari :⁹⁴

- a. Musholla
- b. Kamar
- c. Aula
- d. Kamar Mandi
- e. Akses Internet (Wi-Fi)
- f. Perpustakaan
- g. Toko Ahaf
- h. Warung Ahaf
- i. Ruang Makan
- j. Dapur
- k. Fasilitas *Printer, Foto Copy, dan Laminating.*

⁹³ Data jumlah santri diperoleh dari Absensi Malam Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, 10 April 2023

⁹⁴ Hasil dari Observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, 28 Februari 2023.

B. Paparan Data Hasil Penelitian

1. Strategi Kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri

Berbicara tentang Strategi Kiai dalam perannya sebagai *leader* merupakan salah satu tugas dari seorang pemimpin dimana seorang *leader* harus mampu membina, mengarahkan, menggerakkan, dan meyakinkan pengikutnya. Kepemimpinan Kiai untuk membangun jiwa kepemimpinan santrinya, dimana jiwa kepemimpinan itu perlu diterapkan kepada santri untuk menciptakan generasi pemimpin yang baik dan hal ini memang perlu dikaji lebih dalam lagi, apakah kepemimpinan yang dibawa seorang Kiai itu sangat berpengaruh pada jiwa kepemimpinan santri.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara secara langsung dengan Drs. H. Yahya Dja'far selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang terkait kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang. (*Hasil wawancara pada tanggal 26 Februari 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*):

“Pada umumnya kepemimpinan di pondok pesantren itu tidak mengenal sebuah sistem kepemimpinan berdasarkan atas teori, karena secara sosiologi hal itu disebut tradisional leadership. Tradisional itu artinya kepemimpinan berdasarkan atas tradisi yang berlaku dalam komunitas, dalam hal ini adalah dalam komunitas muslim di Indonesia yang berkembang di komunitas masyarakat pesantren. Kemudian gaya kepemimpinan yang ada di pondok pesantren itu yaa saya sendiri tidak mengerti, karena saya sendiri bukanlah sosok pemimpin yang baik dan ideal. Pada hal ini unik sih, karena kita melanjutkan berbagai macam tradisi, karena pondok sebenarnya kan berangkat dari sebuah keinginan untuk memberikan manfaat bagi para mahasiswa (santri) yang belajar di malang.”⁹⁵

Melihat dari hasil wawancara dan penjelasan tersebut bisa dikatakan bahwa kepemimpinan Kiai di pondok pesantren itu berjalan mengalir begitu saja tidak terpacu pada sebuah teori, bahkan keberadaan Kiai tidak melalui proses pembinaan, sertifikasi, dan pemberdayaan secara tetap layaknya

⁹⁵ Wawancara dengan Drs. H. Yahya Dja'far, M.A selaku pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah 26 Februari 2023.

Kepala Sekolah sebagai pimpinan lembaga sekolah. Berbeda dengan Kiai sebagai pimpinan pondok pesantren tentunya hal itu berawal dari kegigihan, kesabaran, keteladan dan dalam struktur organisasi pesantren peran Kiailah yang sangat menonjol.

Sebagai seorang pemimpin lembaga tentu harus bisa membawakan kepemimpinannya menuju jalan dan tujuan yang di inginkan. Khususnya dalam membangun jiwa kepemimpinan santri pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini perlu adanya praktik langsung dari santri untuk belajar dan menanamkan jiwa kepemimpinan, jadi tidak hanya belajar melalui teori saja. Seperti yang diungkapkan oleh dengan Ibu Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A yang juga sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, terkait sistem kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. (*Hasil wawancara pada tanggal 02 Maret 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*):

Untuk sistem kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini sebenarnya bisa dilihat dari struktur organisasinya ya, Pengasuh ada Abah ada saya yang top leadernya ya Abah saya dibawahnya setelah itu kemudian ada Gus Najih sebagai kepala pondok, pokoknya sesuai dengan struktur organisasinya itulah. Tetapi yang jelas gini mungkin yang perlu kita ceritakan adalah bahwa kita disini memiliki tiga unit organisasi ada organisasi santri, kemudian ada madin dan Ahaf Institute secara kelembagaan kita mempunyai tiga organisasi. Terus yang menjadi pengurus pondok itu mereka berkesempatan untuk mengembangkan diri mengasah leadershipnya jadi pondok ini tempat untuk magang bukan hanya untuk menggali ilmu pengetahuan tetapi juga untuk mengembangkan diri, untuk mengasah kemampuan, untuk mengasah leadershipnya, ya sesuai dengan peminatan dan kompetensi mereka disini kan anak kuliah ya, jadi mereka punya konsentrasi dan tugas yang beragam ya harapan kita keberadaan mereka disini itu bukan semata-mata berkembang wawasan keagamaannya tetapi juga kompetensi sesuai keprofesian itu juga bisa menguatkan".⁹⁶

Maksud dari hasil wawancara di atas, bahwasannya pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah terdiri dari dua pengasuh dan yang menjadi *top leadernya* ialah Dr. Yahya Dja'far, M.A. Akan tetapi untuk unit atau organisasi yang berada di bawah naungan pondok pesantren untuk sistem

⁹⁶ Hasil wawancara Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A selaku pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah, pada tanggal 03 Maret 2023

kepemimpinannya hanya satu satu tahun sekali, hal itu bertujuan untuk memberi kesempatan bagi santrinya untuk belajar bagaimana mengelola organisasi dan melatih *leadership* santri. Berdasarkan hal itu maka perlu peran seorang Kiai sebagai *leader* utamanya di pondok pesantren seperti apa?

Oleh karena itu Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan Kepala Pondok Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy terkait Strategi Kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang. (*Hasil wawancara pada tanggal 04 Maret 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*):

*“Menurut saya kepemimpinan Abah Yahya Dja’far sangat-sangat luar biasa dalam hal mendidik para santrinya, dalam hal kepemimpinan di pesantren salah satunya mendidik dari hal organisasi di pondok pesantren maka dari itu di pondok pesantren Ak-Hikmah Al-Fathimiyyah ini kan bermacam-macam mulai dari tingkat kepengurusan santri di bawah naungan pondok, kemudian ada kepengurusan di bidang madrasah diniyah ula tingkatannya untuk anak-anak yang diikuti oleh beberapa anak-anak atau warga sekitar dan selanjutnya kepemimpinan itu bisa dikatakan melalui kepengurusan AI (Ahaf Institute) yang membidangi lembaga bimbingan belajar dan Abah Yahya itu bukan bukan tipe yang membiasakan santrinya bekerja sendiri bukan, akan tetapi tetap dipantau supaya agar apa? Agar mandiri. Dalam hal organisasi Abah juga membebaskan kepada santri-santrinya untuk mengikuti organisasi selagi itu tidak bentrok dengan kegiatan pondok pesantren, jadi jika ada bentrok waktu dengan pesantren Abah sangat-sangat tidak menganjurkan untuk tidak di ikuti karena didalam pondok pesantren ini sudah ada kepengurusan dan lain-lain disamping itu ya untuk menjaga santri-santrinya agar tidak terlalu berkegiatan diluar, menurut saya sangat-sangat berperan luar biasa dan apa di didik supaya mandiri peka, maka dari itu kan ketikan di pondok ini untuk melaksanakan kebersihan itu bukan hanya tulisan-tulisan aja itu langsung dipraktikkan, itu menurut saya begitu”.*⁹⁷

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara langsung dengan Ulil Ulyatin Nikmah selaku ketua umum pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang terkait pendapatnya tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja’far. (*Hasil wawancara pada tanggal 08 Maret 2023 di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang*):

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Gus Ahmad Abi Najih S. Sy selaku kepala pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang. , pada tanggal 04 Maret 2023

“Menurut saya Abah itu sosok pemimpin yang apa ya kharismatik jelas ya kemudian Abah itu sosok pemimpin yang demokratis Abah bukan sosok pemimpin yang otoriter karena apa karena dalam kepengurusan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah itu modelnya ya emang demokratis dikembalikan kepada santrinya. Menurut saya peran Abah Yahya Dja’far sebagai pemimpin dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya, peran Abah Yahya Dja’far disini itu bukan hanya sebagai pemimpin ya banyak sekali perannya seperti beliau sebagai seorang innovator seorang motivator, inspirator dan juga teladan bagi para santri-santrinya. Abah itu selalu memberikan bimbingan dan arahan kepada kita semua, contohnya cara Abah memberikan arahan dan bimbingan itu dengan cara biasanya itu setiap satu bulan satu kali itu kita ada pertemuan dengan ndalem khususnya dengan abah dan kita melakukan evaluasi setiap kegiatan kegiatan pondok dan dari situlah abah selalu memberikan arahan dan bimbingan ketika kita salah jalan atau salah dalam melaksanakan/menyelesaikan suatu permasalahan Abah selalu memberikan arahan dan bimbingan”.⁹⁸

Dalam hal ini Kepala Madrasah Diniyah sedikit memaparkan pandangannya terkait Strategi Kiai dalam perannya sebagai *leader* dalam mengarahkan santrinya. Madin ini merupakan salah satu unit pondok yang disiapkan untuk memfasilitasi santri dalam mengembangkan potensi dirinya dengan praktik langsung menyalurkan ilmu agama kepada anak-anak tingkat SD-SMP.

“Sangat mengarahkan, karena dari pengalaman saya kalau di Madin ini kan selalu ada evaluasi dengan pengurus nah disitu apa problem kita itu kita ceritakan dan dari situ dari pengasuh sendiri itu selalu menyarankan ini baiknya seperti ini baiknya seperti ini apalagi kan kita kalau yang di Madin itu ngurusin anak-anak ya anak kecil yang notabennya kita belum pernah belum punya pengalaman itu jadi dari pengalaman pengasuh itu bagaimana nanti baru kita terapkan jadi arahan dari pengasuh itu sangat-sangat berarti bagi kita yang notabennya belum punya pengalaman itu”.⁹⁹

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Ulil Ulyatin Nikmah selaku ketua umum pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 08 Maret 2023

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Hafidzatus Sholihah sebagai kepala Madrasah Diniyah Al-Hikmah lembaga yang berada di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 09 Maret 2023

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan dokumentasi yang telah dikirim pengurus pondok kepada peneliti :



Gambar 4.2 Evaluasi bulanan pengurus organisasi santri bersama pengasuh di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

Berdasarkan hasil dokumentasi di atas terlihat bahwasannya Abah Yahya Dja'far perannya sebagai *leader* sangatlah mengayomi, peka dan perhatian terhadap santri dan pondok pesatrennya. Dapat dilihat dari gambar tersebut bahwasannya salah satu strategi atau cara pengasuh ialah mengadakan evaluasi bulanan dan serta ikut mengarahkan dalam bermusyawarah untuk menyelesaikan masalah yang ada di pondok dengan menerapkan evaluasi bersama pengurus-pengurus pondoknya.

Untuk memperkuat hasil wawancara dan dokumentasi di atas, peneliti juga melakukan observasi secara langsung, bahwa setiap satu bulan sekali pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah baik Abah Yahya Dja'far maupun Ibu Syafiyah Fattah selalu menerapkan evaluasi pengurus mulai dari organisasi pengurus pondok, pengurus Madrasah Diniyah Al-Hikmah hingga pengurus Ahaf Institue. Hal itu di terapkan selain untuk pembelajaran secara langsung bagi santri-santrinya dalam berorganisasi, juga untuk mengetahui sejauh mana program kerja yang telah berjalan, kendala apa saja yang dapat menghambat berjalannya program kerja dari setiap devisi maupun organisasi tersebut. Bisanya

kegiatan evaluasi bulanan dilakukan di *Ndhalem* pengasuh dan dilaksanakan setelah kegiatan pondok selesai.¹⁰⁰

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara langsung dengan salah satu santri pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang yaitu Roudlotil Ujriah terkait pendapatnya tentang strategi Drs. H. Yahya Dj'far, M.A dalam perannya sebagai *leader*. Hal ini memperkuat lagi pendapat-pendapat hasil wawancara diatas. (*Hasil wawancara pada tanggal 07 Maret 2023*).

“Abah Yahya Dj’afar ini sangat mengayomi santrinya sangat memberikan masukan ketika santri-santrinya ini kurang tepat di mata beliau, beliau mengarahkan dengan benar. Kurang tepatnya misal ini contohnya seperti ini ada peraturan-peraturan yang emang itu tidak dibolehkan untuk santri dan santri-santrinya melanggar nah disaat itu juga Abah ini mengarahkan bagaimana yang baik, contohnya seperti ada peraturan pondok yang tidak membolehkan santri yang tidak membawa motor itu keluar lewat pintu belakang itu tidak diperbolehkan, disaat itu Abah melihat langsung beliau tegur bagaimana peraturan yang tidak dibolehkan bagi santri yang tidak membawa sepeda tidak boleh keluar melalui pintu belakang pondok seperti itu”¹⁰¹

Akan tetapi terdapat pandangan dan pendapat yang sedikit berbeda terkait kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang. Hal ini dapat di peroleh dari hasil wawancara dengan salah satu santri Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dengan Mbak Eva Fauziyyah. (*Hasil wawancara pada tanggal 30 Maret 2023*).

“Gimana ya istilahnya kalau di pesantren lainnya kan mesti Kiai yang sangat berperan banget, tapi karena Abah mungkin disini di lembaga pendidikan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini menurut saya kepemimpinannya di bagi dua, jadi ada peran Ibu Nyai dan Abah Yai, yang mana Abah Yai itu nggak semuanya beliau itu nangani tapi juga ada perannya Ibu Nyai bahkan kalau di masalah pendidikan Ibu juga berperan, kalau Abah masalah tentang sarana dan prasarana masalah tentang santri dan lainnya. Menurut saya

¹⁰⁰ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, 24 Februari 2023

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan salah satu santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 02 Maret 2023

kepemimpinan di pondok pesantren ini peran Abah kayak tidka jauh beda dengan ibu”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara bahwa strategi serta peran Kiai sebagai *leader* di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini sangatlah berperan, baik dalam hal membina, mengarahkan, menggerakkan serta meyakinkan para santri serta pengurus pondok pesantrennya. Memang di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini kepemimpinannya terbagi menjadi dua antara Abah Yahya Dja'far dan Ibu Nyai Syafiyah Fattah, berdasarkan pernyataan tersebut memang dapat dikatakan bahwa Ibu Nyai Syafiyah lebih melakukan pendekatan kepada santri melalui kegiatan sholat berjama'ah beliau menjadi Imam sholat dimana hal itu sering kali dilakukan hamper setiap hari dan setiap waktu sholat lima waktu, hal itu merupakan salah satu strategi pengasuh untuk mengetahui keadaan, kegiatan serta program pondok pesantrennya seperti apa. Tetapi hal itu tidak menjadi perbedaan antara kepemimpinan Abah Yahya dan Ibu Nyai Syafiyah dalam mengelola pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah, walaupun Abah lebih sedikit berinteraksi dengan santri karena hal itu juga dikarenakan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini pondok pesantren khusus putri dan hal itu tidak menjadi masalah dalam kepemimpinan untuk membangun jiwa kepemimpinan santri. Dimana telah disampaikan oleh Ibu Nyai Syafiyah Fattah bahwa *top leader* nya ialah Abah Yahya Dja'far. Dalam kepemimpinannya Abah Yahya Dja'far merupakan pemimpin yang sangat mengayomi, perhatian, dan peduli akan hal-hal yang terjadi di dalam pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah hal ini juga sesuai dengan pendapat Mbak Eva Fauziyyah sebagai salah satu santrinya. (*Hasil wawancara pada tanggal 30 Maret 2023*).

“Beliau itu selalu menanamkan bagaimana kita menjadi pemimpin, bagaimana kita mengatur bawahannya, bagaimana kita manage waktu untuk memberikan tugas-tugas kebawahannya, seperti contoh kan sebelum masa diangkatnya pengurus secara resmi atau setelah diangkat secara resmi itu ada namanya karakter building nah itu gambaran dari usahanya Abah

untuk membina anak-anak didiknya melalui pengurus sebagai pemimpin seperti itu”

Kemudian salah satu bentuk strategi atau cara pembinaan jiwa kepemimpinan santri ialah melalui organisasi santri dibawah naungan pondok pesantren, dimana organisasi tersebut sebagai fasilitas santri untuk mengembangkan potensi menyalurkan ilmunya kepada masyarakat serta belajar dari bentuk kepengurusan di pondok pesantren. Dari situ santri yang tinggal di pondok pesantren tidak hanya menimba ilmu agama dan belajar teori pentingnya jiwa kepemimpinan akan tetapi juga praktik langsung melalui organisasi yang ada di pondok pesantren. Karena di pondok pesantren ini merupakan pondok pesantren yang santrinya merupakan mahasiswa dari berbagai kampus yang di Kota Malang.

Serta dalam hal mengarahkan tentunya seorang Kiai akan meluruskan dan membenarkan santrinya jika sesuatu yang dilakukan santri kurang tepat, di sini Kiai melakukan pendekatan melalui evaluasi setiap bulan kepada pengurus pondok dan pengurus organisasi santri untuk mengetahui perkembangan dari kegiatan belajar mengajar dan kondisi di dalam pondok pesantren jika terdapat masalah maka disitulah pengurus pondok atau pengurus organisasi melaporkan masalahnya kemudian Kiai memberikan masukan dan arahan untuk menghasilkan suatu kenyamanan bersama karena sistem kepemimpinan Kiai itu demokratis dimana yang prinsipnya dari santri, oleh santri, dan untuk santri. Secara tidak langsung Kiai juga mengajarkan arti kepemimpinan melalui kegiatan tersebut agar santri dapat memaknai setiap kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan.

2. Strategi Kiai sebagai *Innovator* untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri

Sebagai pemimpin juga merupakan salah satu pembaharu bagi organisasi atau lembaganya, begitu juga dengan seorang Kiai yang menjadi pemimpin di pondok pesantrennya. Hal itu bisa disebut dengan peran Kiai sebagai *innovator* dengan penuh akan ide-ide dan gagasan yang dapat menjadikan ciri-ciri pesantrennya yang unggul di masa depan. Seorang pemimpin akan

tetap memikirkan sesuatu hal baru untuk kemajuan lembaga pendidikan atau pesantren yang bermutu.

Maka dari itu peneliti melakukan penelitian melalui metode wawancara dengan Dr. H. Yahya Dja'far, M.A sebagai Pengasuh utama pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah terkait perkembangannya yang dilakukan untuk masa yang akan datang. Karena perkembangan pondok pesantren itu merupakan salah satu dari kegiatan inovasi yang berangkat dari ide atau gagasan untuk diterapkan salah satunya dalam membangun jiwa kepemimpinan santri. (*Hasil wawancara pada tanggal 26 Februari 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*):

“karena santrinya itu mahasiswi maka kemudian kita rencanakan sejak awal untuk kepemimpinan bahwa kepemimpinan itu adalah segala sesuatu yang harus ditempa ya kemudian harus dilatihkan maka kemudian di pondok ini yaudah sejak awal mottonya kan dari santri, oleh santri, dan untuk santri dan kita terapkan secara maksimal karena melihat bahwa ya bagaimana kan pondok ini penyelenggaranya semua pengurus ya kan kemudian itu awal-awalnya pengasuh itu awal-awalnya itu secara perlahan dibuatkan sistemnya kemudian ada pembagian tugas kemudian diberi arahan dan setiap tahun kepengurusan itu ganti dilakukan secara bergilir pada organisasi ya pengurus pondok termasuk juga pada Madrasah Diniyah kemudian ada Ahaf Institute itu adalah merupakan ajang untuk menerapkan kemampuan manajerial dan leadership mereka itu”¹⁰²

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara langsung dengan Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy selaku Kepala Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang terkait bagaimana strategi serta peran Kiai sebagai *innovator* dalam mengembangkan program-program yang ada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang. (*Hasil wawancara pada tanggal 04 Maret 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*):

“Untuk pengembangan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini peran Abah ya sangat-sangat apa ya berkembang dan maju bukan hanya melulu itu tapi masih memegang tradisi-tradisi yang baik mencarikan arah ke pendidikan yang maju kalau dari saya itu. Kalau sangat perhatian itu ya perhatian betul kepada santri-santrinya dalam hal organisasinya itu sangat-sangat memantau jika ada program-program yang

¹⁰²Hasil wawancara dengan Abah Drs. H. Yahya Dja'far, M. A selaku pengasuh pondok Pesantren Al-Hikmah AL-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 26 Februari 2023

*baru atau program-program yang belum terlaksana itu pasti nanti ada semacam rapat kecil atau rapat-rapat pengurus inti gimana progress yang telah dicapai dan evaluasi-evaluasi yang belum tercapai nah untuk memecahkan masalah itu nanti dicarikan titik masalahnya dari apa nanti dicarikan solusi yang tepat dan lebih maslahah untuk semuanya semua santri”.*¹⁰³

Tetapi berbeda dengan pendapat Mbak Ulil Ulyatin Nikmah selaku Ketua Umum pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, beliau mengungkapkan bahwa :

“Kalau untuk peran abah sendiri dalam mengembangkan sistem pembelajaran pendidikan di pondok kalau untuk menciptakan ide-ide baru itu belum ada selama ini selama aya menjadi ketua pondok itu belum pernah, tapi ya tadi jika ada pembelajaran atau sistem pondok yang kurang sesuai itu abah selalu membenahinya. Kalau untuk menciptakan yang baru itu belum pernah selama saya menjadi pengurus”.

Karena beliau baru saja dilantik dan masih baru menjadi ketua pondok dan untuk ide baru yang diberikan Abah belum ia dapatkan untuk, akan tetapi dijelaskan bahwa untuk pembelajaran atau sistem pondok yang kurang sesuai sebagai pengasuh Abah Yahya Dja’far selalu meluruskan dengan benar. Akan tetapi berbeda pendapat dengan Ketua Ahaf Institute Mbak Ainun Rahma Izza mengungkapkan bahwa:

“Menurut pendapat saya Abah Yahya sangat-sangat membantu dalam organisasi AI ya khususnya apalagi sekarang AI dalam masa perkembangan jadi beliau membantu untuk mencari inovasi-inovasi, mencari langkah-lagkah untuk memajukan organisasi”

Dalam hal ini Mbak Hafidzatus Sholihah selaku Kepala Madrasah Diniyah Al-Hikmah yang menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah, beliau sedikit menambahkan terkait tentang salah satu bentuk strategi atau cara Kiai sebagai *innovator* dalam memberikan ide atau gagasan yang baru dalam Madrasah Diniyah itu sendiri. (*Hasil wawancara pada tanggal 08 Maret 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*)

¹⁰³Hasil wawancara dengan Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy sebagai Kepala Pondok di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 04 Maret 2023

*“Kalau di Madin itu kalau ide-ide itu mungkin lebih ke ini ke Upgrading dari Ustadzahnya jadi kita kan disini kemaren itu waktu Upgrading sama Abah itu Abah matur kalau sebenarnya Madin itu lab-lab bagi santri-santrinya maksudnya itu disini wadah bagi santri-santrinya biar bisa menyalurkan ilmunya bisa praktik gimana kelak di masyarakat jadi dari situ itu abah memberikan gambaran besok itu kalau kamu udah terjun di Masyarakat itu bakal kayak gini contohnya kayak di Madin jadi menghadapi wali santri bagaimana, menghadapi santri-santrinya bagaimana walaupun hanya cuma gambaran kata-kata saja itu kita yang dilapangan udah tau kayak gitu o ternyata ini besok bisa jadi bekal kita di masyarakat ya mungkin motivasinya abah ya itu dari kata-kata”.*¹⁰⁴

Untuk memperkuat hasil wawancara dengan Mbak Hafidzatus Sholihah terkait Madin menjadi lab-lab bagi santrinya untuk menyalurkan ilmunya maka peneliti melakukan dokumentasi secara langsung pada saat kegiatan belajar mengajar di Madin Al-Hikmah, pada tanggal 20 Maret 2023



Gambar 4.3 Dokumentasi kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh santri PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah di Madrasah Diniyah Al-Hikmah

Kemudian selaku Ketua Ahaf Institue yang juga merupakan lembaga bimbingan belajar dibawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah saudari Ainun Rahma Izza berpendapat terkait ide baru atau gagasan dari pengasuh untuk tetap melaksanakan program kerja dari Ahaf Institue walaupun terjadi kendala. (*Hasil wawancara pada tanggal 10 Maret 2023 di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang*).

“Waktu kemaren di AI itu ada les secara offline di pondok kita kekurangan tempat, akhirnya kita dari pengurus AI sowan ke ndalem disitu

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Hafidzatus Sholihah sebagai Kepala Madrasah Diniyah Al-Hikmah lembaga di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 09 Maret 2023

dicarikan solusi bahwa nanti lesnya di aula Madin saja. Beliau itu pernah sanjang kalau “misalkan ada yang bisa futsal ya gapapa buka disini”¹⁰⁵

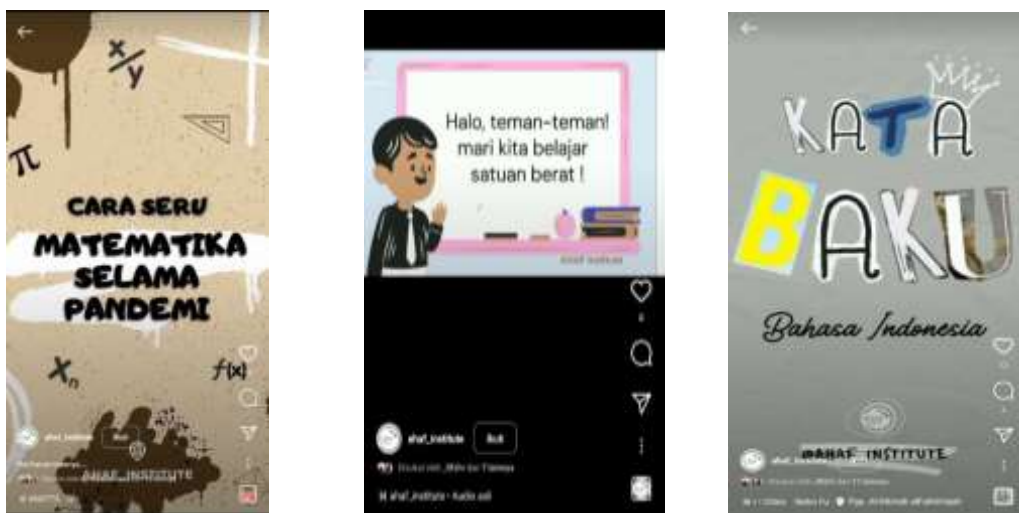
Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Ustadzah Ananda Nova Saraswati, S. Pd yang juga sebagai ustadzah dan pembina pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang mengungkapkan bahwa:

“Biasanya itu beliau itu kalau dikonsultasiin itu habis itu kan ditanya penyebabnya apa dilapangan itu keadaannya kek gimana habis itu beliau berliu memberikan opsi ya kalau misale terlihat pada perbaikan sarana dan prasarana cepat si penanganan beliau rumangsaku paling oh iyo berarti ngene-ngene ndok nggak hanya itu aja sih sebenere kayak misale jama’ah mbak-mbak santri itu kan kadang jama’ah e semangat karena ada absennya ya begitu juga dengan abah itu juga gitu “mbak-mbak iku kudu diabseni iku” ngono karena memang kan ya banyak santri seng sregep Cuma untuk melatih mbak-mbak kayak misale ada permasalahan di AI itu dulu kan ketika pandemi itu kan peserta didiknya berkurang drastis karena kan tidak boleh tatap muka semuanya langsung online dan semua wali santri mengkehendaki les online gitu nah pada waktu itu Abah termasuk pengasuh yang protektif terhadap santri-santrinya karena pandemi itu kan satu kena menjalar dan abah merasa mempunyai tanggungjawab yang besar terhadap perlindungan santri-santrinya karena kan dia ditiptkan oleh orang tuanya di pondok maka Abah ini merasa sangat harus bertanggung jawab jadi perizinan juga ketat dan sebeginay tapi abah juga menawarkan solusi jadi gak hanya “gak boleh keluar untuk les” tetapi juga menawarkan solusi mengarahkan “nek misale sedikit peserta didiknya yaudah tidak papa coba sekarang kan akeh seng gawe tutorial-tutorial dan lain sebagainya dan juga trik-trik secara online” karena pada waktu itu kan kayak ruang guru itu lagi buming-bumingnya ya emang jalan keluar ketika pandemi private salah satunya ruang guru jadi sistemnya diarahkan walaupun tidak ada peserta didik e yo gak popo tetapi kita penting memanfaati dengan cara misale kita membuat video pembelajaran terus di upload di Instragamnya AI gitu dan nanti ketika dan pada waktu pandemi juga peserta didik itu juga banyak yang belajar dari youtube juga karena kan mereka tidak bisa belajar langsung dengan gurunya kadang penjelasan guru juga kurang mangkanya mereka melihat youtube gimana penjelasannya”.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Ainun Rahma Izza Ketua Ahaf Institute lembaga bimbingan belajar yang berada di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 10 Maret 2023

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Ustadzah Ananda Nova Saraswati, S. Pd sebagai ustadzah dan pembina pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 12 Maret 2023

Dari hasil wawancara tersebut bisa dikatakan bahwa Abah Yahya Dja'far sebagai pengasuh benar berperan sebagai *innovator* dengan cara tersendiri yaitu memberikan ide-ide baru pada program pondok apalagi jika program tersebut mengalami hambatan. Sesuai dengan yang dijelas oleh ustadzah Ananda Nova Saraswati, S. Pd, jika beliau memberikan solusi dan ide baru untuk santrinya atau pengurus agar tetap menjalankan programnya dalam kondisi apapun. Secara tidak langsung hal itu juga mengajarkan santrinya untuk bertanggung jawab dan peka dengan situasi, hal itu diterapkan dengan cara bermusyawarah bersama. Untuk memperkuat hasil wawancara tentang ide baru yang diberikan ke lembaga Ahaf Institute disini peneliti juga melakukan observasi dengan mengamati langsung akun *instagram* Ahaf Institute tentang media pembelajaran melalui video yang di *upload* di *instagram* pada tanggal 24 Maret 2023. Maka dari itu peneliti juga menambahkan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan dari akun *instagram* Ahaf Institute sebagai berikut:



Gambar 4.4 Media pembelajaran berbentuk video tutorial oleh Lembaga Bimbingan Belajar Ahaf Institute selama masa pandemi covid-19

Peneliti juga melakukan observasi secara langsung dengan melihat media sosial milik Ahaf Institute dimana pada saat pandemi pengurus Ahaf institute berupaya untuk membuat media pembelajaran melalui video dan kemudian di

upload di akun Instagramnya. Peneliti juga pernah melihat secara langsung tutor Ahaf Institue melakukan pembelajaran secara *online*.¹⁰⁷

Selain itu peneliti juga melakukan observasi di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah terkait peran Kiai sebagai *innovator*. Salah satu yang dapat peneliti paparkan disini bahwasannya Abah Yahya dan Ibu Syafiyah Fattah pernah memberikan ide atau masukan terkait *website* pondok yang tertunda dalam pembuatannya, karena keterbatasan serta kendala yang dapat menghambat akan hal itu dimana tujuan adanya *website* salah satunya ialah untuk menampung karya tulisan dari mbak-mbak santri akan tetapi karena kendala tersebut maka pengasuh memberikan masukan untuk dibuatkan semacam *digital library* untuk menampung karya mbak mbak santri. Rupanya *digital library* juga sedikit rumit untuk dibuatkan maka dari itu pengasuh memberi masukan jika karya-karya mbak-mbak santri bias ditampung di *google drive* pondok sebagai *digital library* sementara. Untuk urusan akan hal itu merupakan tugas dari devisi kepastakaan untuk membuatkan *google drive* sebagai pengelola admin akun media sosial pondok. Untuk mendukung permasalahan tersebut pengasuh juga memberikan masukan agar mengadakan seminar terkait *workshop* pengelolaan media dan *branding* pesantren dalam acara kegiatan Semarak Santri Ahaf dengan mendatangkan pemateri dari luar.¹⁰⁸ Hal itu juga merupakan salah satu cara Abah Yahya dalam menginovasi program pondoknya agar lebih maju lagi dengan cara memberikan masukan atau ide-ide kepada santrinya. Sehingga santri yang menjadi pengurus dapat menjalankan programnya berdasarkan hasil kesepakatan bersama.

Hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu santri pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yaitu saudara Eva Fauziyyah:

¹⁰⁷ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, 21 Agustus 2022

¹⁰⁸ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, 10 Februari 2023

*“Kalau Abah seperti library yang kemaren itu lo tentang gimana apaya merubah tatanan perpustakaan di pondok menjadi digital seperti itu, tapi ya belum terealisasi sampai sekarang nah kemudian ada lagi tapi menurut saya itu sih contohnya, berarti kan menggambarkan Abah itu ya memberikan inovasi terhadap lembaganya”.*¹⁰⁹

Kemudian sebagai salah satu santri Mbak Ujriah menyampaikan terkait peran serta cara yang diterapkan Kiai sebagai *innovator* sebagai berikut:

*“Terkait hal ini abah, saya pernah menurut pengalaman saya, saya pernah ini terkait penanggung jawab tahfidz di fathimiyyah. Nah disini, karena di tahfidz ini dulu banyak kendala seperti halnya penyimak, waktu nah disitu abah memberikan solusi bagaimana agar kita itu nyaman dan kita tidak bentrok dengan kegiatan-kegiatan lainnya seperti ada setoran, dulu setoran tahfidz itu sehabis ashar itu setoran, nah disitu banyak kendala mbak-mbak ini kok banyak yang gak setoran karena kuliah dll. Maka dari itu Abah memfasilitasi kita untuk setoran di waktu ba'da maghrib ide baru”.*¹¹⁰

Dari dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, bisa dikatakan bahwa peran Kiai sebagai *innovator* itu sangat berperan dan membantu ikut serta dalam memberikan ide baru, gagasan atau masukan kepada santrinya. Khususnya pada santri yang tidak lain menjadi bagian dari pengurus program pondok sendiri. Hal itu dilakukan untuk kemudian di kerjakan oleh santrinya agar program pondok tersebut berjalan sehingga dapat membawa lembaganya atau pondoknya lebih maju atau unggul.

3. Strategi Kiai sebagai *motivator* untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri

Sebagai panutan dan ujung tombak di pondok pesantren, seorang Kiai akan menjadi motivasi tersendiri bagi pengikutnya khususnya santri-santrinya. Selain menjadi *motivator* seorang Kiai akan menjadi inspirasi yang dapat menginspirasi santri-santrinya baik dalam hal tingkah laku sehari-harinya, tutur bicarannya bahkan pengalaman dari perjalanan hidupnya. Peran Kiai sebagai *motivator* tentu sangat berpengaruh pada jalannya program

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Mbak Eva salah satu santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang pada tanggal 30 Maret 2023

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Mbak Ujriah salah satu santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang pada tanggal 07 Maret 2023

pendidikan di pondok pesantren apalagi dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya. Hal itu dengan sendirinya dapat membangun semangat belajar yang tinggi bagi santrinya. Karena seorang santri atau murid pasti mencontoh dan melihat secara langsung sikap dan kelakuan dari gurunya atau Kiainya, maka dari itu hal-hal baik itu pasti dilakukan oleh seorang Kiai agar santrinya juga dapat mewariskan atau mencontoh perilaku positif sebagai bahan pendidikan yang diberikan oleh pondok pesantren. Sebagaimana wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy sebagai Kepala Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah sebagai berikut:

*“Kalau untuk memotivasi ya tetap memotivasi ya kepada santri-santrinya untuk tetap semangat dan tekun dalam hal pembelajaran dalam hal agama meskipun didalam perkuliahan akademik ya itu tetap di motivasi salah satunya ya memotivasi bahwasannya salah satunya untuk program program contoh bahasa supaya nanti ketika kelak dia lulus dijenjang perkuliahan itu bisa mengikuti zamannya”.*¹¹¹

Kemudian dalam hal keteladan dari seorang Abah Yahya Dja'far beliau menambahkan bahwa. (*Hasil wawancara dengan Gus Najih selaku Kepala Pondok Al-Hikmah Al-Fathimiyyah*).

“Dalam hal kepribadian beliau di dalam diri beliau di masyarakat ya sangat-sangat bisa dicontoh ya salah satunya yaitu keistiqomahan beliau dalam hal jama'ah itu selalu jama'ah di masjid meskipun hujan itu tetap biasanya dan atau ada tamu mungkin ya jama'ah di rumah. Dan kepada kolega-koleganya abah itu ya terkenal ya beliau itu pandai mengkonsep pendidikan dan apa kepribadian beliau itu kalau bahasa jawanya itu “ngesakakean” itu ketika ada orang lain yang membutuhkan itu apa nomer satu meskipun itu tidak bisa tetap dicarikan, dicarikan solusi atau apa itu sebisanya pokoknya jiwa membantu kepada orang lain itu sangat-sangat luarbiasa. Contohnya kecil aja ya salah satunya itu ketika ada seorang teman atau siapapun baik keponakannya atau orang lain yang jualan apapun meskipun meskipun abah atau ibu tidak membutuhkan itu pasti dibeli itu salah satu kepribadian beliau pasti memberikan kebaikan kepada orang lain padahal tidak butuh, padahal itu kan jarang sekali kalau kita kan biasanya ketika kita sudah memiliki parfum gitu aja ya ketika ada teman berjualan itu mungkin tidak beli padahal sudah punya ini berbeda walaupun beliau sudah punya pasti

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy selaku Kepala Pondok di Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 04 Maret 2023

*membeli meskipun itu satu atau beli bosone iku opo bosone wong dodolan iku nglaris tpi itu niatnya buat menyenangkan itu termasuk ibadah seng gedi tuku ng nggone wong liyo nyenengno seng dodol itu salah satunya. Dan komitmennya abah itu ya tinggi komitmen dalam hal melakukan urusan apapun itu tidak pernah meninggalkan dan prinsip beliau itu ketika sesuatu hal itu kok salah pasti tidak diikuti mesti dilawan meskipun itu sama temannya karena apa karena itu tidak sesuai dengan banyak orang tidak menyukai pasti karena apa karena tidak sesuai dengan yang disukai oleh orang-orang dan sesuai rilnya (kenyataannya) kalau itu benar ya benar kalau salah ya salah”.*¹¹²

Abah Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah tidak lepas dari keistiqomahan beliau dalam berjama'ah sholat di Masjid. Hal sependapat juga di sampaikan oleh Ketua Umum pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah di mana peneliti melakukan wawancara langsung dengan hasil sebagai berikut: (*Hasil wawancara dengan Mbak Ulil Ulyatin Nikmah selaku Ketua Umum Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang*)

*“Abah itu selalu apa ya mbak, memberikan contoh-contoh yg realistis ya, yaa kalau kita melakukan ini nanti hasilnya bakal begini jadi menurut saya itu merupakan salah satu cara Abah meyakinkan santrinya untuk semangat berorganisasi di pondok. Waktu beliau ngisi acara, beliau kan selalu memberikan sambutan-sambutan, didalam sambutan-sambutannya itu selalu disisipkan motivasi-motivasi yang bisa membangun jiwa-jiwa santrinya itu tadi Beliau itu orang yang sangat disiplin yang pertama, disiplin waktu beliau tidak suka seseorang yang sukanya telat gitu. Kemudian beliau juga sangat-sangat rajin apalagi soal jama'ah beliau tidak pernah meninggalkan jama'ah lima waktunya”.*¹¹³

Sebagai Kepala Madrasah Al-Hikmah yang berada di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Mbak Hafidzatus Sholihah dan Ketua Ahaf Institute di mana sebagai lembaga bimbingan belajar di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, yaitu dengan Mbak Ainun Rahma Izza juga berpendapat terkait cara Abah Yahya memotivasi santrinya dan keteladan beliau yang dapat di contoh.

¹¹² Hasil wawancara dengan Gus Ahmad Abi Najih, S. Sy selaku Kepala Pondok di Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 04 Maret 2023

¹¹³ Hasil wawancara dengan Ulil Ulyatin Nikmah selaku Ketua Umum pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah, pada tanggal 08 Maret 2023

Hasil wawancara dengan Mbak Hafidzatus Sholihah sebagai Kepala Madrasah Diniyah Al-Hikmah dengan hasil sebagai berikut:

*“Kalau dari saya pribadi itu saya selalu melihat abah jama’ah, jam’ah berangkat walaupun disini ada santrinya tapi notabennya kan disini putri semua jadi kalau pandangan saya walaupun Abah disini itu seorang Kiai beliau itu nggak menutup dirinya dari warga sekitar jadi beliau tetap ikut jama’ah diluar tetap ikut bersosialisasi dengan warga sekitar jadi itusih inspirasinya oh jadi Kiai itu nggak Cuma stak di pondok aja jadi tetap bersosialisasi dengan warga sekitar yaa mungkin itu juga salah satu beliau untuk mensyiarkan agama ya”.*¹¹⁴

Dari hasil wawancara di atas hal itu sesuai dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti di lapangan menghasilkan bahwa, Dr. H. Yahya Dja’far, M.A sebagai pengasuh pesantren beliau selalu istiqomah dalam melaksanakan sholat berjama’ah di luar pondok (Masjid) sehingga hal tersebut dapat menjadikan contoh yang baik untuk diteladani, karena pada saat beliau bersiap untuk berjam’ah ada beberapa santri yang tidak sengaja melihat beliau berangkat ke Masjid.¹¹⁵ Kemudian hasil wawancara lain berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Ahaf Institute dengan hasil sebagai berikut:

*“Kalau diteladani pasti iya, soalnya kan itu salah satu pengasuh ada yg diteladani lah lalu untuk contohnya itu beliau sangat gigih dalam e kayak lebih ke musyawarahnya soalnya kan saya lebih suka kalau ada masalah itu dimusyawarahkan beliau juga seperti itu, jadi menurut saya emang salah satu yang dapat diteladani”.*¹¹⁶

Tidak hanya itu peneliti juga wawancara langsung dengan salah satu santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang dengan Mba Ujriah, dengan hasil sebagai berikut:

¹¹⁴ Hasil wawancara dengan Hafidzatus Sholihah sebagai Kepala Madrasah Diniyah Al-Hikmah lembaga di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 09 Maret 2023

¹¹⁵ Hasil observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Ainun Rahma Izza Ketua Ahaf Institute lembaga bimbingan belajar yang berada di bawah naungan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 10 Maret 2023

*“Abah selalu memotivasi santrinya itu melalui seperti ketika di pondok ini ada cara itu pasti abah dating dan memberi wejangan dan salah satu motivasi yang saya ingat “karena di pondok fathimiyyah ini sangat mengedepankan organisasi saya ingat sekali bahwa beliau ngendikan, setiap orang ini setiap santri yang ada pondok fathimiyyah ini wajib berorganisasi” tujuannya apa? Ya tujuannya tadi agar kita bisa bekerja sama, bagaimana cara bekerjasama bagaimana etika bekerja sama, bagaimana ee yaa kita bisa berpendapatn dalam bekerjasama dengan orang”.*¹¹⁷

Terkait hal itu Mbak Uje juga menambahkan hal yang dapat diteladani dari seorang Abah Yahya sebagai pemimpin pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, dengan hasil wawancara sebagai berikut:

*“Beliau sangat menginspirasi, beliau bukan hanya pengasuh tetapi beliau juga dosen dimana yang berlatar belakang psikologi seperti itu, dosen psikologi di uin Maulana Malik Ibrahim Malang, ya jadi beliau ini sangat menginspirasi sekali dan apa namanya. Yang patut dicontoh dari beliau ini, beliau sangat teguh, beliau sangat ambisius terhadap untuk memajukan santri-santrinya, memajukan pondoknya untuk memberikan kenyamanan fasilitasnya yang nyaman bagi santri-santrinya kemudian ya beliau sangat kalau di lihat ya beliau ini sangat menginspirasi dan sangat memberi contoh yang baik”.*¹¹⁸

Berdasarkan dari hasil-hasil wawancara di atas dengan berbagai komponen yang ada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang dapat sedikit disimpulkan bahwa Abah Yahya Dj’afar sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah juga sangat berperan sebagai *motivator*. Bisa dilihat bahwasannya cara beliau memotivasi santrinya ialah pada saat acara pondok dan pada saat evaluasi pengurus pondok yang dilakukan secara musyawarah bersama, karena notabennya di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini pesantren khusus putri. Hal yang perlu diteladani dari seorang Abah Yahya sebagai pengasuh pondok pesantren salah satunya ialah keistiqomahan beliau dalam berjama’ah dan ringan menolong kepada sesama khususnya pada teman yang sedang membutuhkan.

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Raoudlotil Ujriah salah satu santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 07 Maret 2023

¹¹⁸ Hasil wawancara dengan Roudlotil Ujriah salah satu santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 07 Maret 2023

Untuk memperkuat hasil wawancara di atas terkait bagaimana strategi Kiai sebagai *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santrinya maka dibutuhkan dokumentasi terkait hal tersebut sebagai berikut:



Gambar 4.5 Dokumentasi Abah Yahya Dj'afar dalam mengisi acara-acara pondok dengan memberikan motivasi kepada santrinya

Untuk memperkuat hasil dokumentasi di atas, peneliti melakukan observasi secara langsung di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, terkait strategi Kiai dalam perannya sebagai *Motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santrinya. Salah satu cara beliau dalam memberikan motivasi kepada santri-santrinya ialah pada saat acara pondok, beliau selalu menyisipkan pesan-pesan motivasi dalam sambutan-sambutannya. Pesan-pesan yang disampaikan tentunya sangat memotivasi dan membangun semangat santrinya dalam menuntut ilmu di pondok serta di kampus. Salah satu pesan beliau adalah “*Habiskanlah kesalahanmu saat ini, saat masih belajar! Salah itu wajar, karena memang masih belajar.*”¹¹⁹ Pesan motivasi tersebut diberikan kepada santri-santrinya agar santrinya tetap semangat dalam belajar dan jika salah dalam belajar itu hal yang masih wajar, karena kita belajar dari kesalahan untuk memperbaikinya kita harus tetap belajar tanpa pantang menyerah.

Pendapat lain juga ditambahkan oleh Mbak Nanda sebagai pembina pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah terkait peran Kiai sebagai

¹¹⁹ Hasil observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang

motivator, maka dari itu peneliti melakukan wawancara langsung dengan pembina pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Beliau menurut saya cukup memotivasi si, walaupun secara tidak langsung ceramah-ceramah beliau atau di Maudloh hasanah biasanya kan pas ya momentnya untuk memotivasi, biasanya juga pas OSABA pasti beliau kan sambutan, coro beliau juga menguatkan niatnya santri baru, atau pas pelantikan pengurus beliau juga memberikan sambutan kek gitu, beliau itu dalam mauidloh hasanah secara tidak langsung memberikan maotivasi-motivasi kepada kepengurusan yang baru, mbak-mbak santrinya jadi beliau juga memberikan pengertian kepada pengurus mauapun mbak-mbak santrinya. Salah satu motivasi beliau itu misal pas di TPQ “yo sak iki ngeladeni anak e uwong sek, menowo anaknya kita nanti gentian diladeni”¹²⁰.

Kemudian sebagai pembina pondok Mbak Nanda juga mengungkapkan dari segi pandangannya terkait hal yang patut diteladani dari seorang Abah Yahya Dja’far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Baliau itu model pola asuhnya menurutku bagus, menurutku beliau itu gak yang otoriter gitu lo beliau itu menyesuaikan dengan kondisi terus melihat beslinenya apa sehingga beliau tau bagaimana menyikapinya, beliau itu juga dapat membangun jiwa kritis santrinya gitu lo jadi gak langsung. beliau juga membebaskan santrinya biar mencapai hal itu dengan caranya sendiri gak harus dengan cara “kamu harus bisa ini” dan beliau menurutku fleksibel juga si. Kan juga beda pola asuh santri yang mahasiswa dan pola asuh santri yang masih sd, smp, sma mungkin masih diarahkan, mungkin kalau mahasiswa lebih ke berpikir kritisnya, melatih mandiriirnya kek gimana, kepemimpinannya kek gimana”¹²¹.

Berdasarkan hasil wawancara di atas pengasuh disini sangat memotivasi santrinya untuk tetap semangat dalam belajar menimba ilmu agam dan berorganisasi di pondok pesantren. Selain itu sebagai pengasuh yang sangat berperan dalam perkembangan pondok pesantren serta santri-santrinya, salah satunya pola asuh yang diberikan kepada santrinya di mana seluruh santrinya seorang mahasiswa. Maka dari itu pengasuh mengajarkan kemandirian

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Ananda Nova Saraswati, S. Pd selaku pembina Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 12 Maret 2023

¹²¹ Hasil wawancara dengan Ananda Nova Saraswati, S. Pd selaku pembina Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal 12 Maret 2023

dengan menerapkan pola berpikir kritis dalam kegiatan pondok, salah satu contohnya dalam kegiatan tahunan yaitu Lembar Pertanggung Jawaban pengurus tiga organisasi yang ada di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang, pada tanggal . Untuk memperkuat pernyataan dan hasil wawancara di atas, maka peneliti akan memberikan hasil observasi yang dilakukan pada saat di pondok pesantren. Adapun hasil observasi yang peneliti lakukan dilapangan memberikan beberapa hasil dari peran Kiai untuk membangun jiwa kepemimpinan santri, yaitu:¹²²

- a. Abah Yahya Dja'far sebagai pengasuh memberikan motivasi kepada santri-santrinya melalui kegiatan atau pada saat memberikan *mauidloh hasanah* pada acara-acara pondok
- b. Santri juga di latih untuk berpikir kritis, hal itu juga merupakan salah satu cara pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membangun jiwa kepemimpinan pada santrinya selain dari peran pengasuh yang dapat mempengaruhi.
- c. Kegiatan tahunan seperti Lembar Pertanggung Jawaban dan Pelantikan Tiga Pengurus Organisasi Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang secara tidak langsung disitu santri belajar bagaimana mempertanggungjawabkan program yang selama setahun dilaksanakan dan dikendalikan. Dalam kegiatan tersebut juga disaksikan oleh seluruh santri secara bermusyawarah membahas program kerja yang telah direalisasikan selama satu periode, maka dari itu, sebagai pengurus tiga organisasi mengetahui dari hasil evaluasi bersama kegiatan LPJ tersebut.

Berdasarkan hasil observasi di atas menunjukkan bahwa itulah beberapa strategi serta cara yang diterapkan Drs. H. Yahya Dja'far, M.A sebagai pengasuh dan pemimpin pondok untuk mencetak santri-santri yang unggul serta dapat menerapkan pengetahuannya terkait *leadership*. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas maka peneliti berikan dokumentasi sebagai berikut:

¹²² Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, 16 November 2022



Gambar 4.6 Kegiatan tahunan Lembar Pertanggung Jawaban Pengurus Tiga Organisasi dan Pelantikan Pengurus Tiga Organisasi di Pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang

Tabel 4.2
Temuan Penelitian

No	Peran Kiai sebagai <i>Leader</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri	Peran Kiai sebagai <i>Innovator</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri	Peran Kiai sebagai <i>Motivator</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri
1.	Kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah terbagi menjadi dua yaitu antara Abah Yahya Yahya Dj'afar dan Ibu Nyai Syafiyah Fattah. Akan tetapi yang menjadi <i>top leadernya</i> ialah Abah Yahya Dja'far.	Kiai sebagai <i>innovator</i> mampu memberikan masukan, ide-ide baru untuk memajukan program pondok pesantren hal itu dilakukan melalui musyawarah bersama pengurus pondok	Sebagai Pengasuh Abah Yahya Dja'far selalu memberikan motivasi santrinya begitu juga beliau memberikan motivasi kepada santri yang menjadi pengurus tiga organisasi
2.	Abah Yahay Dja'far sebagai <i>leader</i> sangat mengayomi, demokratis, perhatian, dan peduli akan santri-santrinya serta program pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang	Sebagai <i>innovator</i> Kiai mengadakan evaluasi bulanan bersama pengurus pondok untuk melihat perkembangan program pondok yang sudah berjalan	Cara beliau memberikan pesan-pesan motivasi ialah pada saat acara pondok. Beliau selalu menyisipkan pesan motivasi terkait berorganisasi, semangat belajar di pondok maupun di kampus.
3.	Abah Yai Yahya Dja'far juga sangat berperan sebagai pengasuh dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya	Salah satu bentuk <i>inovasi</i> beliau terlihat dari pengembangan program Ahaf Institue dan Madrasah Diniyah dengan memberikan ide dan masukan kepada pengurus untuk mencoba hal baru mulai dari video pembelajaran dan metode pembelajaran di kedua	Beliau juga menjadi teladan yang baik bagi santrinya. Abah Yahya Dj'far dalam keistiqomahannya sholat berjam'ah di Masjid menjadi inspirasi tersendiri bagi santrinya

		organsiasi tersebut.	
4.	Sebagai Pengasuh Abah Yai Yahya Dja'far selalu memberikan pelajaran dan pengertian kepada santrinya bagaimana menjadi pemimpin, mengelola organisasi bagaimana santri mengatur bawahannya, bagaimana santri memanage waktu	Abah Yahya Dja'far juga memberikan ide akan tatanan perpustakaan pondok untuk menjadi <i>digital library</i> akan tetapi hal tersebut belum terlaksana, maka di alihkan untuk membuat <i>google drive</i> yang berisi buku, skripsi, karya santri dan leterasi lainnya.	Kedisiplinan, kegigihan serta perhatian beliau dalam membantu sesama juga menjadi inspirasi dan motivasi tersendiri bagi santrinya dalam membentuk jiwa kepemimpinan santri.
5.	Penerapan Jiwa Kepemimpinan santri di terapkan melalui adanya tiga organisasi santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah seperti Organisasi Pengurus Pondok, Pengurus Madrasah Diniyah Al-Hikmah dan Pengurus Ahaf Institute. Abah Yahya menyampaikan bahwa ketiga organisasi tersebut, merupakan fasilitas dari pesantren untuk memberikan pengalaman dan mengajarkan santrinya untuk berorganisasi.		.

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan pada bab sebelumnya yaitu temuan penelitian dalam bentuk wawancara, observasi, dan dokumentasi yang kemudian akan dilkawkannya analisis data temuan penelitian sesuai dengan kajian teori dan logika peneliti. Berikut akan dijelaskan secara rinci dalam bab pembahasan ini sesuai dengan konteks penelitian agar lebih terperinci dan teruari.

1. Strategi Kiai

Strategi pada dasarnya merupakan pedoman sistematis dalam mencapai atau mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, taktik atau cara melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, atau rencana pendayagunaan dan penggunaan sumberdaya baik manusia maupun non manusia yang ada untuk meningkatkan pencapaian (efektif) dan meminimalisir pembiayaan (efisien).¹²³ Setiap pondok pesantren tentu memiliki program yang berbeda-beda dalam mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi pada umumnya setiap pondok pesantren memiliki tujuan untuk menciptakan santri yang berkualitas dan unggul. Sebagai pimpinan pondok pesantren memiliki tanggung jawab besar, maka seorang Kiai harus mampu melakukan langkah-langkah strategi yang tepat.

Berikut hasil temuan penelitian pengasuh pesantren sangat berperan dalam pengelolaan pesantren dan pengasuh juga memiliki strategi serta cara sendiri untuk membangun jiwa kepemimpinan santrinya. Berikut strategi Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* yang didapat dari hasil temuan penelitian, beberapa strategi dalam peran Kiai tersebut untuk mencetak atau menyiapkan kader-kader yang berkualitas serta mencetak sumber daya muslim-muslimah yang berakhlakul karimah dan berguna bagi masyarakat, nusa bangsa:

¹²³ M. Subhan Ansori, *Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar*. (Jurnal Pendidikan: Riset dan Konseptual, Vol. 3, No. 2, 2019). Hlm, 130. http://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset_Konseptual/article/view/118 pada 26 Mei 2023

a. Strategi Kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri

Menurut Imron Arifin dalam Hariyanto dijelaskan bahwa kedudukan Kiai sebagai pemimpin pesantren sangat menarik untuk dikaji, hal ini disebabkan oleh fungsi dan tugas Kiai yang tidak hanya sebagai penyusun kurikulum, namun juga ketersediaan perangkat evaluasi dan peraturan kelembagaan, akan tetapi Kiai sebagai orang yang dianggap memiliki peran tinggi dalam menata kehidupan warga pesantren dan pemimpin bagi masyarakat. UU. No. 18 tahun 2019 tentang Pesantren pada Bab II I pasal 9 ayat 2 menyebutkan bahwa sesungguhnya Kiai sebagaimana termaktub pada ayat (1) merupakan pemimpin tertinggi Pesantren yang mampu menjadi pengasuh, figur, dan teladan dalam penyelenggaraan pesantren.¹²⁴ Serta pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2019 menerangkan bahwa ruang lingkup Pesantren meliputi fungsi pendidikan, dakwah dan pemberdayaan masyarakat. Pesantren diselenggarakan dengan salah satunya bertujuan untuk membentuk individu yang unggul di berbagai bidang yang memahami dan mengamalkan nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, tolong menolong, seimbang dan moderat.¹²⁵

Begitu juga dengan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Kiai sebagai pimpinan pondok pesantren memiliki strategi atau cara tersendiri dalam mencetak generasi santri yang unggul yaitu dengan memberikan fasilitas kepada santrinya layaknya laboratorium yang digunakan praktik seara langsung dalam mengembangkan potensinya yaitu dengan adanya organisasi santri di dalam pondok pesantrennya. Dengan adanya organisasi santri diharapkan dapat membantu dalam pembangunan jiwa kepemimpinan santri, karena secara tidak langsung santri belajar tentang *leadership* dan keorganisasiaan dilingkungan

¹²⁴ Hariyanto, *Pesantren Kiai, Kepemimpinan, dan Tradisi*, (Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Group), Hlm.

¹²⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren

pesantren. Semua itu juga tidak lepas dari peran Kiai sebagai *leader* tentu ada arahan, bimbingan, dan pengelolaan yang cukup diberikan kepada santri-santrinya agar dalam proses berorganisasi mengurangi kesulitan atau hambatan yang tentunya itu selalu muncul dalam sebuah keroganisasian.

b. Strategi Kiai sebagai *innovator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri

Selain sebagai *leader* seorang pemimpin juga mempunyai peran atau tugas sebagai pembaharu bagi organisasi atau lembaga yang dikelolanya. Karena pada dasarnya setiap organisasi atau lembaga semakin bertambahnya tahun maka akan semakin maju, hal itu juga merupakan wujud dan cita-cita setiap lembaga untuk terus memajukan dan mengembangkan lembaganya menjadi lebih baik.

Begitu juga dengan Kiai sebagai pemimpin pesantren diharapkan harus mempunyai atau penuh akan ide dan gagasan, sehingga dapat menjadikan ciri-ciri pesantrennya yang unggul di masa depan. Pemimpin akan tetap memikirkan sesuatu yang baru guna kemajuan lembaga pendidikan atau pesantren yang bermutu. Semangat kompetitif secara suportif menjadi prinsip yang selalu dijaga agar lembaga pendidikan lain juga tumbuh bersama-sama. Inilah yang disebut dengan pemimpin lembaga pendidikan sebagai *innovator*.¹²⁶

Dalam mewujudkan cita-citanya untuk memajukan pesantrennya, setiap pemimpin (Kiai) memiliki dan menggunakan strategi atau caranya masing-masing yang hal itu untuk memajukan pesantrennya. Apalagi sekarang sudah berada pada zaman yang semakin canggih, untuk itu Kiai harus mampu mengimplementasikan ide-ide baru. Salah satu contohnya gagasan yang dapat berupa Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di pesantren yaitu dengan mengaktualisasikan sistem pembelajaran, memperbaiki lingkungan pesantren, mengintegrasikan

¹²⁶ Abdul Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2020), hlm. 37-38.

pendidikan formal dengan pendidikan dengan pendidikan salaf, dimana kurikulum di pesantren juga masih terpacu pada pembelajaran kitab kuning karangan ulama terdahulu, dimana itulah yang menjadikan anggapan pesantren itu kuno.

Seperti halnya yang dilakukan Kiai di Pondok Pesantren Agropolitan Nurul Ma'arif Sungai Tebelian Kabupaten Sintang, yang mana Kiainya memiliki strategi atau cara sendiri dalam menginovasi pesantrennya dalam pembinaan karakter santrinya. Beberapa inovasi yang dilakukan Kiai salah satunya ialah pada program tahfidz, Program tahfidz jus 30 ini awalnya tidak wajibkan kini menjadi diwajibkan. Bagi yang tahfidz 30 Jus juga ada inovasi yaitu untuk kegiatan sekolah formal ditiadakan kecuali 4 mata pelajaran Ujian Nasional yang diikuti formal mata pelajaran yang lainnya diberikan modul untuk belajar diasrama karena seorang tahfidz butuh waktu yang banyak untuk menghafal.¹²⁷

Begitu juga berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang mempunyai strategi dan cara yang berbeda dengan penelitian di atas, yaitu salah satunya dengan mengadakan evaluasi bulanan bersama pengurus pondok dan beberapa pengurus organisasi santri terkait program yang sudah berjalan serta kendala yang dapat menghambat program tersebut. Pada saat itu Kiai memberikan masukan atau langkah-langkah untuk kedepannya seperti apa, dan enaknyanya seperti apa, agar program atau kegiatan pondok tetap berjalan dalam kondisi apapun, dan program pondok yang berjalan akan tetap bermanfaat bagi santrinya. Kemudian Kiai juga memberikan kesempatan pada pengurus pondok/santri untuk berpikir kritis dalam memecahkan masalah tersebut. Salah satu bentuk inovasi yang

¹²⁷ Abdul Latif dkk, *Kepemimpinan Kiai dalam Pembinaan Karakter Santri Pondok Pesantren Agropolitan Nurul Ma'arif Sungai Tebelian Kabupaten Sintang*, (Artikel Penelitian: Program Pasca Sarjana Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Pontianak, Universitas Tanjung Pura Pontianak, 2019). Hlm. 6-7 Di unduh melalui <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/32391> pada 4 Juni 2023

dilakukan ialah *Upgrading Ustadzah* Madrasah Diniyah yang dimiliki pesantren.

c. Strategi Kiai sebagai *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri

Peran penting pemimpin sebagai *motivator* diharapkan mampu memberikan masukan atau ide-ide yang berarti bagi para guru, staf atau tenaga kependidikan, pengurus lembaga, santri, masyarakat, serta pemerintah turut menentukan kinerja dan keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi, terutama motivasi dari seorang pemimpin yang dapat menginspirasi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi yang dikendalikannya dan apabila pada konsekuensinya, orang yang berada di bawah pimpinannya dengan sendirinya dapat meningkatkan inisiatif dan produktivitasnya, sehingga dapat dikatakan bahwa pemimpin tersebut berhasil memainkan perannya sebagai *motivator* yang dapat menginspirasi.¹²⁸

Peran Kiai sebagai *motivator* tentu sangat berpengaruh pada jalannya program di sebuah pondok pesantren. Salah satunya Kiai harus mampu memotivasi kepada santrinya supaya santrinya tetap semangat belajar di pesantren. Selain itu sebagai *motivator* Kiai harus bisa memotivasi kepada ustadz-ustadzah dengan memberikan masukan-masukan yang berarti. Hal itu untuk menumbuhkan semangat kerjanya, dan untuk meningkatkan kinerja kerja sebagai pendidik ikut serta dalam proses pembelajaran di pondok pesantren. Untuk membangun jiwa kepemimpinan santri tentu perlu motivasi dan dukungan dari seorang Kiai sebagai pengasuh pesantren. Strategi dan cara yang dilakukan juga berbeda-beda antara pesantren yang satu dengan pesantren lainnya.

Hal ini juga dilakukan oleh Pondok Pesantren Agropolitan Nurul Ma'arif Sungai Tebelian Kabupaten Sintang ialah dengan cara

¹²⁸ Calen dan Bestadrian P. Theng, *Pemimpin dan Kepemimpinan Organisasi dalam Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)*, (Medan: Merdeka Kreasi, 2022). hlm, 14

Menceritakan Kisah tauladan yang sering beliau (Kiai) ceritakan sehingga dapat memberikan inspirasi kepada santri sehingga santri dapat mengambil hikmah dari cerita yang telah disampaikan oleh Kiai.¹²⁹

Berdasarkan hasil temuan penelitian hal yang serupa juga dilakukan oleh Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang dalam memotivasi santri untuk membangun jiwa kepemimpinan santri yaitu dengan strategi dan cara yang berbeda yaitu pada saat beliau berkesempatan untuk memberikan sambutan dan *mauidloh hasanah* untuk acara pembukaan dalam kegiatan tersebut beliau selalu menyisipkan motivasi atau pesan-pesan menarik kepada santri-santrinya. Salah satu pesan beliau kepada santri yang menjadi ustadzah di Madrasah Diniyah Al-Hikmah dimana pesan beliau adalah “*Yo sak iki ngeladeni anak e uwong sek, menowo anak e kita nanti gentian diladeni*”. Selain itu dalam hal memotivasi, beliau selalu memberikan contoh-contoh realistik kepada santrinya terkait hal kita lakukan nanti akan menghasilkan seperti apa dan apa manfaatnya hal itu juga merupakan salah satunya untuk meyakinkan dan memotivasi santrinya untuk semangat berorganisasi di dalam pondok sembari mengabdikan dan *ngopeni* pondok.

2. Model Pondok Pesantren

Seiring dengan perkembangan zaman dan ilmu pengetahuan teknologi, muncul beberapa pesantren yang mengembangkan dirinya untuk menghadapi perkembangan zaman. Dalam pertarungan tradisi era modernisme, banyak pesantren yang masih tetap memper-tahankan tradisi utamanya sebagai pesantren tradisional, di sisi lain muncul beberapa pesantren yang mengembangkan dirinya menjadi pesantren modern agar dapat bersaing

¹²⁹ Abdul Latif dkk, *Kepemimpinan Kiai dalam Pembinaan Karakter Santri Pondok Pesantren Agropolitan Nurul Ma'arif Sungai Tebelian Kabupaten Sintang*, (Artikel Penelitian: Program Pasca Sarjana Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Pontianak, Universitas Tanjung Pura Pontianak, 2019). Hlm. 6 Di unduh melalui <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/32391> pada 4 Juni 2023

dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagaimana yang berkembang di lembaga pendidikan model sekolah. Berdasarkan perkembangan pesantren di atas terdapat beberapa klasifikasi pesantren di antaranya ialah: *Salafi*, *Khalaf*, dan *Modern* hingga munculnya *Ma'had Aly*.¹³⁰

Menurut Ramayulis dalam Zainal Arifin, pesantren *salafi* ialah model pesantren tradisional yang merupakan jenis pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik sebagai inti pendidikannya. Contohnya seperti pondok pesantren Lirboyo dan Ploso di Kediri Jawa Timur serta pesantren Maslakul Huda di Kajen Pati Jawa Tengah agaknya bias disebut sebagai pesantren *Salafi*. Pesantren model *Salafi* nampaknya menjadikan dirinya sebagai benteng utama dalam mempertahankan tradisi.¹³¹

Selain pesantren *Salafi* terdapat model pesantren *Khalafi*, pesantren model *Khalafi* ini ini memberikan mata pelajaran umum di madrasah dengan sistem klasikal dan membukan sekolah-sekolah umum di lingkungan pesantren. Walaupun demikian, pengajaran kitab-kitab Islam klasik masih tetap dipertahankan. Contohnya seperti pesantren Tebu Ireng, Tambak Beras dan Rejoso di Jombang Jawa Timur selain menyelenggarakan pendidikan madrasah, juga membuka sekolah-sekolah menengah umum seperti SMTP dan SMTA.¹³² Pesantren model *Khalafi* ini pesantren yang mencoba mengikuti perkembangan zaman dengan tetap mempertahankan tradisinya, yaitu tetap mengkaji kita-kitab klasik.

Model lain dari klasifikasi ialah Pesantren Modern, dimana jenis pesantren ini tradisi *salaf* sudah ditinggalkan seperti pengajaran kitab-kitab klasik sudah tidak diajarkan. Sekalipun bahasa Aarab diajarkan, namun penguasaanya tidak diarahkan untuk memahami bahasa Arab terdapat dalam kitab-kitab klasik. Penguasaan bahasa Arab dan Inggris cenderung

¹³⁰ Zainal Arifin, *Perkembangan Pesantren di Indonesia*, (Jurnal: Pendidikan Agama Islam, Volume IX, No. 1, 2012). Hlm, 41 Di unduh melalui <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/jpai/article/view/3808> pada 4 Juni 2023

¹³¹ *Ibidi*, Hlm. 46

¹³² *Ibid*, Hlm. 47

ditujukan untuk kepentingan-kepentingan praktis. Pesantren Gontor Ponorogo walaupun sangat menekankan pengetahuan bahasa Arab dan Inggris, sudah cukup lama meninggalkan pengajaran kitab-kitab Islam klasik.¹³³

Dalam perkembangan pesantren muncul model perguruan tinggi Islam pasca pesantren yang dinamakan *Ma'had Aly*. *Ma'had* ini diartikan sebagai pondok/pesantren, sedangkan *Aly* berarti tinggi. pada umumnya, *Ma'had Aly* sebagai pendidikan tahap lanjutan dari pesantren tradisional. Lembaga ini diperuntukan bagi para santri senior yang sudah mendapatkan modal awal materi keislaman dari kitab-kitab klasik, tapi mereka masih memiliki kelemahan dalam hal metodologi.¹³⁴ Menurut Marwan Saridjo, program yang dikutip oleh Zainal Abidin dalam jurnalnya mengatakan bahwa, kegiatan utama *Ma'had Aly* pada dasarnya menelaah dan membahas kitab-kitab klasik berbahasa Arab, baik dalam bentuk bahtsul masail atau dalam bentuk diskusi atau halaqah atas kandungan kitab-kitab dari berbagai perspektif sesuai dengan dinamika perkembangan situasi kontemporer.¹³⁵

Begitu juga dengan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu dari pengembangan model pesantren di Indonesia, yaitu pondok pesantren asrama berbasis mahasiswa atau dikenal dengan pondok pesantren mahasiswa. Pesantren mahasiswa adalah pondok pesantren yang dihuni oleh mahasiswa yang didirikan oleh seorang alumni pesantren dan tidak jauh dari lokasi kampus tertentu. Kategori pesantren mahasiswa ini baru terdengar pada era 2000-an, yaitu bertepatan dengan semakin banyaknya lulusan pesantren yang melanjutkan kejenjang perkuliahan di perguruan tinggi. *Ma'had Aly* juga merupakan model dari pesantren mahasiswa. Pengasuh pesantrennya merupakan alumni pondok pesantren sekaligus alumnus

¹³³ Zainal Arifin, *Perkembangan Pesantren di Indonesia*, (Jurnal: Pendidikan Agama Islam, Volume IX, No. 1, 2012). Hlm, 41 Di unduh melalui <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/jpai/article/view/3808> pada 4 Juni 2023

¹³⁴ Saridjo, Marwan, *Pendidikan Islam Dari Masa Ke Masa Tinjauan Kebijakan Publik Terhadap Pendidikan Islam di Indonesia*, (Bogor: Yayasan Ngali Aksara dan al Manar Press, 2011). Hlm. 277

¹³⁵ Zainal Arifin, *op.cit*, Hlm. 48

perguruan tinggi, sehingga ia bisa memberikan corak perpaduan kurikulum yang tepat bagi mahasiswa yang mondok di pesantrennya, dan biasanya pengasuh pesantren juga sekaligus menjadi dosen di perguruan tinggi terdekat.¹³⁶

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang ialah model pondok pesantren Mahasiswa yang mana pengasuhnya merupakan lulusan pondok pesantren, menjadi dosen di perguruan tinggi terdekat. Sehingga pola asuh Kiai di pondok pesantren mahasiswa berbeda dengan pondok pesantren yang memiliki madrasah atau sekolah seperti SMP/MTs, SMA/SMK/MA. Pola asuh di pondok pesantren mahasiswa sedikit lebih membiasakan santrinya untuk berpikir secara kritis dan kegiatan atau pembiasaan yang diterapkan lebih mengutamakan pembiasaan *kepemimpinan* contohnya pada kegiatan pembacaan Tahlil, Istighosah, Sholat berjama'ah, piket pembacaan pujian, pembacaan do'a, serta program dan organisasi yang dimiliki lebih mengutamakan santrinya dalam menjalankan program pondok pesantrennya. Serta santrinya lebih sering berinteraksi langsung dengan Kiai atau pengasuh untuk menyelesaikan *problem* atau hambatan yang terjadi pada jalannya program pondok.

3. Model Kepemimpinan Kiai

Kiai memiliki beragam model dan strategi dalam upaya mengembangkan pendidikan pesantren. Setiap Kiai, memiliki atau menggunakan model dan strategi yang berbeda-beda tergantung kecenderungan seorang Kiai masing-masing, sehingga tidak heran bila pesantren memiliki model pengembangan tersendiri termasuk konsentrasi pengembangannya.¹³⁷ Model kepemimpinan sendiri ialah suatu cara/pola pemimpin untuk mempengaruhi dan membimbing bawahannya, anggotanya. Cara pemimpin dalam

¹³⁶ Erma Fatmawati, *Profil Pesantren Mahasiswa*, (Yogyakarta: LKiS Pelangi Aksara, 2015). Hlm. 12

¹³⁷ Ahmad Faris, *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*, (Jurnal: 'Anil Islami, Vol. 8. Nomor 1, 2015) Hlm, 138-144 Di unduh melalui <https://www.jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/39> pada 3 Juni 2023

mempengaruhi bawahan atau anggotanya itu dapat membentuk gaya atau model kepemimpinan.

Berdasarkan kajian teori pada Bab II, sesuai dengan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya/model kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang ialah Kepemimpinan Transaksional dimana Kiai sebagai pemimpin pesantren memposisikan bawahannya sebagai mitra kerja yang saling menguntungkan. Bawahan yang dimaksud ialah Pengurus/Santri yang mengikuti organisasi pondok sebagai mitra kerja yang saling menguntungkan. Dari hasil temuan penelitian sesuatu yang saling menguntungkan ialah santri mendapat pengalaman dan pengetahuan tentang *leadership*, keorganisasian serta menumbuhkan jiwa kepemimpinan. Kemudian pesantren juga memiliki banyak elemen dalam mewujudkan tujuan dan cita-cita pesantren secara bersama-sama. Karena pesantrennya berbasis mahasiswa maka perilaku Kiai yang menitiktekan perhatiannya pada transaksi personal antara Kiai dengan pihak lain melingkupi kepemimpinan Kiai. Model Transaksional ini akan berjalan dengan lancar jika pesantren memiliki kerangka keilmuan, tujuan, sasaran, standar, dan sistem keorganisasian lainnya yang saling berkesinambungan.

Berdasarkan hasil temuan penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat Gaya Kepemimpinan Demokratis yang digunakan oleh pengasuh pesantren. Karena antara pemimpin dan bawahan saling berkonsultasi terkait tindakan dan keputusan yang diambil dalam mewujudkan tujuan dan berjalannya program pesantren serta mendorong keikutsertaan bawahan/santri dalam berbagai aktivitas yang dimaksudkan dalam pencapaian tujuan pesantren. Dengan kata lain pengasuh pesantren selalu memberikan kesempatan untuk mengajukan pendapat, masukan serta ide atau gagasan kepada bawahan/pengurus/santri dalam upaya mencapai tujuan pesantren, dan dalam upaya membangun kenyamanan dan kemajuan pesantren.

Maka dari itu kepemimpinan demokratis memperlihatkan dilakukannya wewenang, komunikasi, timbal balik atau dua arah, menumbuhkan inisiatif

bawahan, mengutamakan kepentingan kelompok, keputusan dibuat mempertimbangkan usul dan saran bawahan.¹³⁸

Selain itu berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam satu lembaga pendidikan Islam (pondok pesantren) kepemimpinannya terbagi menjadi dua antara Kiai dan Bu Nyai. Akan tetapi yang menjadi *top leadernya* ialah Kiai, dan semua hal atau ketentuan yang ada kaitannya dengan program, tujuan, serta hambatan di pondok pesantren tidak bertentangan dengan pendapat antara Kiai dan Bu Nyai. Karena menurut hasil temuan penelitian segala sesuatu yang berkaitan dengan pondok pesantren selalu dibicarakan, dimusyawarahkan bersama antara pengasuh, pengurus, serta santrinya.

Hasil temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai itu berjalan secara alamiah tanpa harus adanya pelatihan dan sertifikasi Kiai layaknya Kepala Sekolah, karena kepemimpinan Kiai berawal dari sebuah kesabaran, keikhlasan serta kegigihan seorang Kiai dalam mengelola dan mendidik santri di pondok pesantren. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Kompri dalam bukunya bahwa sistem kepemimpinan di pesantren itu tidak berdasarkan atas teori karena hal itu bisa disebut dengan *tradisional leadership*.

Gaya kepemimpinan seorang Kiai merupakan salah satu ciri khas atau bahkan menjadi bagian, hal ini dapat diperkuat dari istilah Gus Dur, *subculture sebuah masyarakat tradisional* (pesantren). Berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya, kiai pesantren seringkali menempati atau bahkan ditempatkan sebagai pemimpin tunggal yang mempunyai kelebihan (*maziyah*) yang tidak dimiliki oleh masyarakat pada umumnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Gus Dur, hal demikian berlangsung secara alamiah. Keberadaannya tidak melalui proses pembinaan dan pemberdayaan yang tetap dan baku. Berawal dari kesabaran, kegigihan, dan kemandirian sang Kiai untuk mengimplementasikan cita-cita luhurnya dalam bentuk pendirian

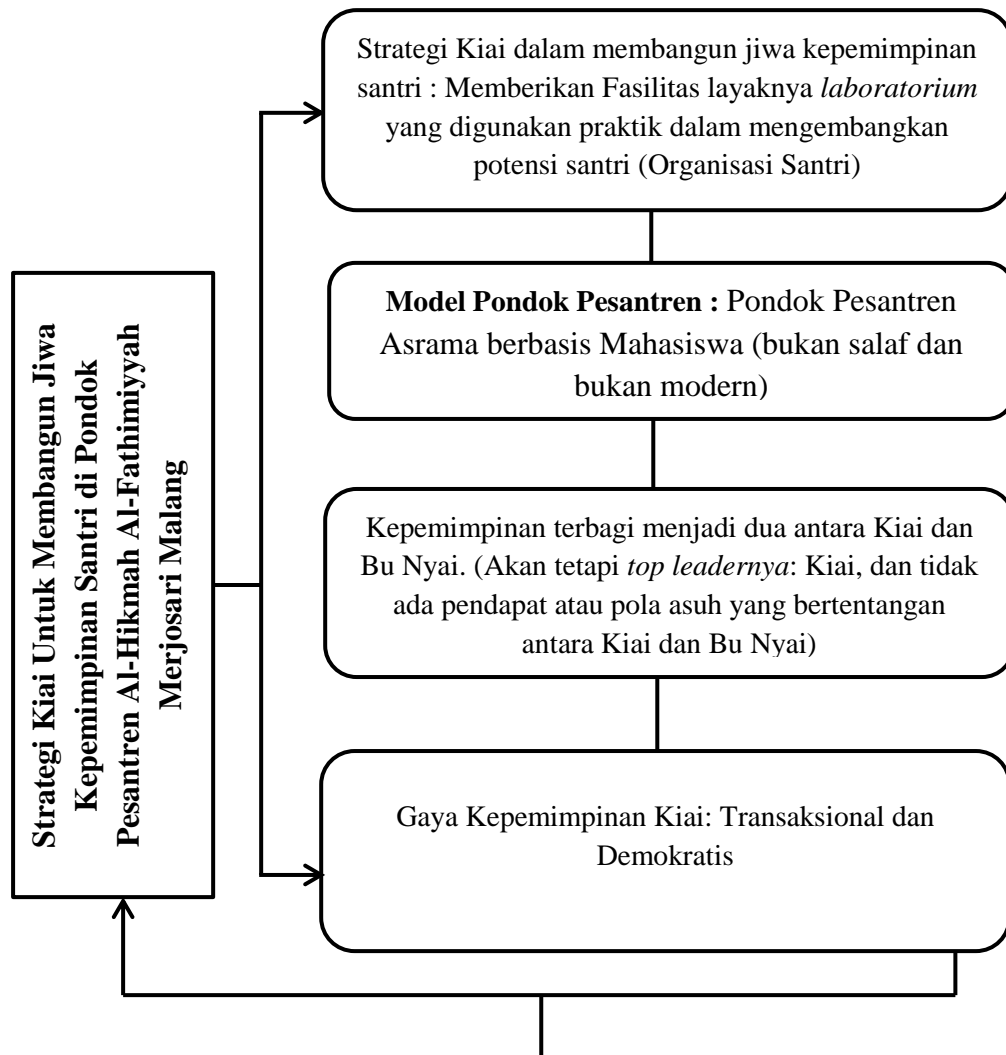
¹³⁸ Muhammad Soleh Hapudin & Arief Kusuma Among Praja, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2022), Hlm. 83

pondok pesantren, segala sesuatunya berjalan layaknya air yang mengikuti laju arusnya, dan arus tersebut tidak lain dan tidak bukan adalah hereditas. Implikasinya, *gap quality* (atau kesenjangan kualitas) antara seorang pemimpin dengan lainnya tidak bisa dihindarkan. Ironisnya, bukannya kenaikan grafik kesenjangan kualitas tersebut pada umumnya menunjukkan kemunduran dan penurunan pada tingkat penerusnya. Meski demikian, kemutlakan dan kepemimpinan tunggal dalam suatu masyarakat tradisional terus berlangsung. Sifat multak inilah yang kemudian dikenal sebagai karisma.¹³⁹

¹³⁹Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2020) Hlm, 68

Tabel 4.3

Bagan Hasil Penelitian



Strategi Kiai sebagai <i>leader</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri	Strategi Kiai sebagai <i>Innovator</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri	Strategi Kiai sebagai <i>Motivator</i> untuk membangun jiwa kepemimpinan santri
a. memberikan arahan, pembinaan kepada santrinya agar santrinya memiliki jiwa kepemimpinan yaitu dengan memberikan fasilitas seperti organisasi santri di pesantren	memberikan masukan, ide-ide baru untuk memajukan program pondok pesantren hal itu dilakukan melalui musyawarah bersama	a. memberikan pesan motivasi kepada para santrinya b. menjadi inspirasi yang dapat memotivasi masyarakat pesantrennya

b. dibiasakan dengan kegiatan dan budaya religius yang juga sebagai faktor pendukung penanaman jiwa kepemimpinan santri		
---	--	--

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki peranan tersendiri dalam menyebarkan ilmu agama, membangun jiwa kepemimpinan santri, dan moral, bangsa dan negara. Karena penanaman jiwa kepemimpinan di dalam pondok pesantren tentu terdapat perbedaan mulai dari kegiatan sehari-hari, program pesantren serta budaya religius yang diterapkan dengan pendidikan formal lainnya. Oleh karena itu tentu perlu peranan seorang Kiai yang menjadi pemimpin di pesantren, karena peran Kiai di pesantren dapat mempengaruhi segala proses pembelajaran dan kegiatan di dalam pondok pesantren. Sehubungan dengan hal tersebut dan setelah melakukan kajian teoritis serta analisis data berdasarkan temuan di lapangan terkait peran Kiai sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang, maka dapat peneliti simpulkan:

1. Strategi Kiai sebagai *leader* untuk membangun jiwa kepemimpinan santri di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yaitu dengan memberikan fasilitas seperti organisasi santri yang berada di bawah naungan pondok pesantren di mana bertujuan untuk melatih *leadership* dan keorganisasian santri. Selain itu sebagai pengasuh Drs. H. Yahya Dja'far, M.A juga berperan dalam membina, mengarahkan, meyakinkan, serta mendidik santrinya agar santrinya mempunyai jiwa kepemimpinan.
2. Strategi Kiai sebagai *innovator* di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah digambarkan seperti adanya evaluasi bulanan antara pengasuh dan pengurus pondok dari ketiga organisasi santri, di dalam evaluasi bulanan tersebut sebagai pengasuh Drs. H. Yahya Dja'far, M.A ikut serta dalam memberikan ide-ide baru, gagasan dan masukan untuk kemajuan program dari pada pondok pesantren itu sendiri. Dari masukan yang diberikan pengasuh kemudian santri menjalankan ide atau gagasan baru tersebut untuk mengatasi suatu masalah atau hambatan yang ada pada

program pesantren akan tetapi sebelum itu Abah Yahya Dja'far sebagai pengasuh memberikan pilihan atau solusi yang kemudian dimusyawarahkan bersama dengan ketiga pengurus organisasi yang terlibat dalam berjalannya program pondok pesantren. Maka secara tidak langsung Kiai juga membiarkan kebebasan santrinya untuk terlebih dahulu berpikir kritis dan berpendapat bagaimana caranya menyelesaikan suatu masalah dalam suatu organisasi, yang kemudian hal itu tentu dikomunikasikan bersama anggota organisasinya.

3. Strategi Kiai sebagai *motivator* di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang memiliki cara tersendiri dalam memberikan motivasi kepada santrinya. Motivasi lebih sering diberikan oleh pengasuh pondok pesantren pada saat acara atau seminar berlangsung, hal ini terjaud karena pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah notabennya ialah pondok putri maka untuk cara memotivasi dengan menyisipkan pesan motivasi dalam acara pembukaan atau *mauidloh hasanah*, selain itu Drs. H. Yahya Dja'far, M.A juga memberikan pesan motivasi kepada sebagian santri yang menjadi pengurus tiga organisasi pada saat evaluasi bulanan. Hal itu diberikan karena pengurusnya juga termasuk santri yang masih aktif menimba ilmu di pondok maka perlu penguatan, keyakinan yang berupa motivasi untuk tetap semangat, ikhlas, sabar dalam menjalankan kegiatan maupun tugas yang ada di pondok dan di kampus. Selain mampu memotivasi Kiai juga dapat menginspirasi santrinya melalui keteladan dari sikap atau perilaku beliau sehari-hari dimana hal itu juga terdapat pada pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Abah Yahya Dja'far yaitu keistiqomahan beliau dalam sholat berjama'ah, kedisiplinan, kegigihan dan sikap tolong menolong yang besar terhadap sesama khususnya pada teman sendiri. Hal itu dapat di contoh dan menginspirasi santrinya dan dapat membantu menumbuhkan jiwa kepemimpinan santri.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang ini maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk Pesantren

Untuk pendidikan di lingkup pesantren diharapkan tetap mampu membina dan membangun jiwa kepemimpinan santri baik melalui program atau budaya religius yang diterapkan sehari-hari. Karena jika seorang santri menimba ilmu di pesantren serta di barengi dengan pengetahuan *leadership* atau kepemimpinan secara teori maupun praktik dapat melatih jiwa kepemimpinannya mulai dari hal-hal kecil seperti kehidupan di pesantren sehingga setelah kelak keluar dari pesantren diharapkan santri mempunyai bekal dan pengetahuan yang cukup untuk berorganisasi, menjalin komunikasi, dan dapat bersosialisasi dengan baik di masyarakat. Dalam hal ini juga tentu tidak lepas dari peran Kiai sebagai ujung tombak dan yang berperan penting dalam proses pembelajaran dan penanaman jiwa kepemimpinan santri di pesantren.

2. Untuk Santri

Saran peneliti kepada santri yang menimba ilmu agama di pesantren serta santri di pondok pesantren hendaknya secara maksimal, ikhlas dan semangat dalam menjalankan kegiatan, tugasnya di pesantren dan di sekolah/perkuliahan dan diharapkan dapat mengatur waktu atau manajemen waktu dengan baik antara kegiatan pondok dan sekolah/kuliah. Dan diharapkan untuk tetap mematuhi peraturan yang ada di pesantren agar ilmu dan nilai-nilai disiplin masuk serta dapat diterapkan pada dirinya sendiri.

3. Untuk Peneliti Berikutnya

Untuk peneliti selanjutnya, disini peneliti yakin bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan yang membutuhkan perbaikan, peneliti sudah berupaya agar penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya serta diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam hal pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Latif dkk. (2019). *Kepemimpinan Kiai dalam Pembinaan Karakter Santri Pondok Pesantren Agropolitan Nurul Ma'arif Sungai Tebelian Kabupaten Sintang*. Artikel Penelitian: Universitas Tanjung Pura Pontianak. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/32391>
- Ahmad. (2020). *Manajemen Strategis*. Makassar: VC. Nas Media Pustaka.
- Akdon. (2009). *Strategic Management For Education Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.
- Al- Qur'ân al- Karîm. Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahnya: 1-30*, Jakarta: Sahifa, 2014.
- Albi, B. dan Johan, S. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak.
- Alfia, M., Irada, H., Robit, A., (2021). *Kepemimpinan Dalam Pesantren*. J-CEKI :Jurnal Cendekia Ilmiah Vol.1, No.1. Diunduh mlalui <https://ulilalbabinstitute.com/index.php/J-CEKI/article/view/17/22>
- Ansori, M. Subhan. (2019). *Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar*. Jurnal Pendidikan: Riset dan Konseptual, Vol. 3, No. 2. http://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset_Konseptual/article/view/118
- Arifin, Zainal. (2012). *Perkembangan Pesantren di Indonesia*, (Jurnal: Pendidikan Agama Islam, Volume IX, No. 1. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/jpai/article/view/3808>
- Ari, P. dan Ima, S. (2018). *Kiai Pondok Pesantren Mahasiswa*, .Journal Of Islamic Educational Management, Volume 1. <https://www.researchgate.net/profile/Ari-Prayoga>
- Asfar, Khaerul. (2019). *Konsep Jiwa Prespektif Al-Qur'an*. Jurnal: Al-Mubarak Jurnal Kajian Al-Qur'an & Tafsir, Volume 4, No. 2. <https://journal.iaimsinjai.ac.id/index.php/al-mubarak/article/view/223/136>
- Baidhawi. (2021). *Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren di Era Globalisasi*. (Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB. Volume 1. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/PIUOK/article/download/4727/2882#:~:text=Ki>
- Burhani, Taufiq Ridwan. (2019). *Strategi kyai Abd Latif dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Santri di Pondok Pesantren Nurul Ulum Sumberagung Munjungan Trenggalek*. Tulungagung: Institut Agama Islam Negeri Tulungagung. <http://repo.uinsatu.ac.id/13058/>

- Calen dan Bestadrian P. (2022). *Pemimpin dan Kepemimpinan Organisasi dalam Dunia Usaha dan Duni Industri (DUDI)*. Medan: Merdeka Kreasi.
- Dakhi, Agustin Sukses. (2020). *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Danim Sudarwan. 2012. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Dewi Windasari dan Mohammad Syahidul Haq. (2020). *Implementasi Pendidikan Karakter Melalui Program Ready To Be Leader Di SD Al-Falah Darussalam Tropodo Sidoarjo*. Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol. 08 Nomor 04 Tahun.
- Didipu, Ismanto. (2020). *Bunga Rampai Pentingnya Pendidikan*. Gorontalo: CV. Athra Samudra.
- Dhofier Zamakhsyari, (1982) *Tradisi Pesantren “Studi pandnagan hidup kyai dan visinya mengenai masa depan Indonesia”*. Jakarta: LP3ES.
- Fachrurazi. (2022). *Dasar & Konsep Manajemen Organisasi*. Batam: CV. Rey media Grafika.
- Fahham, Achamad Muchaddam. (2020). *Pendidikan Pesantren Pola Pengasuh, pembentukan Karakter, dan Perlindungan Anak*. Depok: Publica Institute Jakarta, Anggota IKAPI DKI Jakarta.\ Faris, Ahmad. (2015). *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*, (Jurnal: ‘Anil Islami, Vol. 8. Nomor 1, 2015) Hlm, 138-144. <https://www.jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/39>
- Fauzi, Ahmad. *Peradaban Santri*. Kota Malang: PT. Literindo Berkah Karya. 2021.
- Fitri W, dan Suci M,. (2022). *Budaya Organisasi Dalam Prepektif Al-Qur’an dan Al-Hadist*, (Jurnal: Al-Mikraj, Volume. 2, No. 2. diunduh <https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/almikraj/article/view/1347/710>
- Fransisca Mulyono Fransisca, (2012), *Self Leadership : Sebuah Pendekatan*, Jurnal: Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar, Volume 16, Nomor 1. <https://journal.unpar.ac.id/index.php/BinaEkonomi/article/view/792/76>
- Gafur, Abdul (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Hafniati. (2018). *Aspek-aspek Filosofi Kepemimpinan Dalam Al-Qur’an dan As-Sunnah*, Jurnal: Al-Adyan, Volume 13, Nomor 1. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/alAdyan>
- Hakimi. (2020). *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Gue Pedia.

- Hendayana Rachmat. (2018). *Mendobrak Keraguan Menulis*. Global Media Publikasi.
- Husaini. (2010). *Implementasi budaya religius di Pesantren, Madrasah dan Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Marwa.
- Islami Nus Fathony, dkk, (2020), *Penanaman Karakter Kepemimpinan di pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan*. Jurnal: Al-Muaddib, Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Keislaman, Volume 5, No <http://dx.doi.org/10.31604/muaddib.v5i1.175-181>.
- J.R. Raco. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Jaya, I Made Laut Mertha. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Anak Hebat Indonesia.
- Kantun, Wayan. (2022). *Pengembangan Jati Diri*. Bogor: PT. Penerbit IPB Press.
- Kholil Mohamad. (2022). *Paradigma Multikulturalisme dan Moderasi Dunia Pesantren*. Cirebon: Penerbit Yayasan Wiyata Bestari Samasta Anggota IKAPI.
- Kompri. (2020). *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Latifah, Ismul (2019). *Peran Kiai Ahmad Siddiq Dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Nurul Islam Pungging-Mojokerto*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya. <http://digilib.uinsby.ac.id/26749/>
- Machfudz. (2020). *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Mahyuddin,. Ardhariksa Z,. Abdurrozaq H,. Puspita P. (2021). *Teori Organisasi*. Anggota IKAPI: Yayasan Kita Menulis.
- Marno dan Triyo S,. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Miles, Matthew B. (2014). Michael Huberman, Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. States of America.
- Mochammad Y. dan Khoirul A. (2020). *Pola Komunikasi Antarbudaya Santri Pondok Pesantren Sunan Kalijogo Jabung Malang*. Jurnal: Al-Ittishol Jurnal Komunikasi dan penyiaran Islam.
- Moesa, Lihat Alo Maschan. (2002). *Agama Dan Demokrasi: Komitment Muslim Tradisional Terhadap Nilai-Nilai Kebanggaan*. Surabaya: Pustaka Da'i Muda.
- Muhaimin AG. (2002). *Islam dalam bingkai budaya local*. Jakarta: Logos wacana Ilmu.
- Muhamad Ramli. (2017). *Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren*. Jurnal: Al Falah, Volume XVII No. 32. <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/20/89>

- Muhammad Soleh Hapudin & Arief Kusuma Among Praja. (2022). *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Muslimah, Nur. (2022). *Peran Pengurus Pesantren dalam Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Raudlatul Raochmaniyah Lumajang*. (Rasalatuna: Journal of Pesantren Studies, Volume 2, No 1. <https://ejournal.iaisyarifuddin.ac.id/index.php/risalatuna/article/view/1569/577>
- Mustafa, Sahidi. (2018). *Konsep Jiwa dalam Al-Qur'an*. Jurnal: Tasfiah, Vol. 2, No. 1,
- M Sahrai Saimima & Elfridawati Mai Dhuhani. (2021). *Kajian Seputar Model Pondok Pesantren Dan Tinjauan Jenis Santri Pada Pondok Pesantren Darul Qur'an Al-Anwariyah Tulehu*. Jurnal Pendidikan Agama Islam: Al-Iltizam, Vol.5, No. 1.
- Nazir. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nofrion. (2016). *Komunikasi Pendidikan Penerapan teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Nuzula, Kholida Firdausi. (2019). *Peran Kiai dalam pembinaan Akhlak Santri di Pesantren Roudhotul Jannah Mergosono Malang* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Purnomo, Hadi. (2020). *Kia dan Transformasi Sosial Dinamika Kiai dalam Masyarakat*. Yogyakarta: Aboslute Media.
- Qomar, Mujamil. (2004). *Pesantren; Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Ramdhani Khalid, *Penerapan Nilai-Nilai Pendidikan Kepemimpinan Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*, (Jurnal: “العاطفة من مركز الدراسات الإسلامية” Passion of the Islamic Studies Center” JPI_Rabbani.
- Rukin. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Sagala, Syaiful. (2015). *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren*. Jurnal: Tarbiyah, Volume 22, No. 2.
- Samsu. (2017). *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Metdhos, serta Resiearch & Development)*. Pusat Studi Agama dan kemasyarakatan PUSAKA.
- Siti Julaiha, dkk. (2022). *Kepemimpinan dan perilaku Organisaais Dalam Pondok Pesantren*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarman Purba., (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Anggota IKAPI: Yayasan Kita Menulis.

- Sukarsi Nengsih, dkk. (2020). *Kepemimpinan Transformatif di lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal : Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1. <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/produ/article/view/2247>
- Syaifuddien Zuhry M. (2011). *Budaya Pesantren Dan Pendidikan Karakter Pada Pondok pesantren Salaf*. Jurnal: Walisongo, UIN Sunan Kaljaga Yogyakarta, Volume 19, Nomor 2. <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/walisongo/article/view/159/140> pada 23 Januari 2023.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga.
- Tohir, Kholis. (2020). *Model Pendidikan Pesantren Salafi*. Surabaya: Sopindo Media Pustaka.
- Z. Sukawi, Sri Haryanto. *Dinamika Pertumbuhan Pesantren (Melacak Akar-Akar Historis Perkembangan pesantren Di Jawa)*, Jurnal: Studi Agama dan Budaya Manarul Qur'an. <https://www.researchgate.net/profile/Ari-Prayoga>

Dokumentasi Berkas



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

Nomor : 350/Un.03.1/TL.00.1/02/2023 23 Februari 2023
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada
Yth. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Sabila Istiqlal Donesia
NIM : 19170016
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2022/2023
Judul Skripsi : **Peran Kiai untuk Membangun Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang**
Lama Penelitian : **Februari 2023** sampai dengan **April 2023**
(3 bulan)

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

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip



KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM
NOMOR 25591 TAHUN 2022
TENTANG
PENETAPAN PEMBARUAN PIAGAM STATISTIK PESANTREN
AL HIKMAH AL FATHIMIYYAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DIREKTUR JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM,

- Menimbang : a. bahwa untuk menyesuaikan perubahan peraturan dan kebijakan terkait pendirian dan penyelenggaraan Pesantren, perlu dilakukan pembaruan format Piagam Statistik Pesantren;
b. bahwa berdasarkan hasil verifikasi dan validasi data, Pesantren Al Hikmah Al Fathimiyyah dinyatakan memenuhi syarat untuk mendapatkan pembaruan Piagam Statistik Pesantren;
c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam tentang Penetapan Pembaruan Piagam Statistik Pesantren Al Hikmah Al Fathimiyyah.

- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren;
2. Peraturan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama;
3. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama;
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 30 Tahun 2020 tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren;
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 tentang Pendidikan Pesantren.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM TENTANG PENETAPAN PEMBARUAN PIAGAM STATISTIK PESANTREN AL HIKMAH AL FATHIMIYYAH.

KESATU : Menetapkan Pembaruan Piagam Statistik Pesantren Al Hikmah Al Fathimiyyah, beralamat di Jl. Joyosuko 60A RT.05 / RW.12 Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang Provinsi Jawa Timur, dengan Nomor Statistik 510035730028.

KEDUA : Piagam sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU tidak mengubah status, kedudukan, dan tahun pendirian Pesantren.

KETIGA : Pesantren sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU berhak menyelenggarakan pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat dengan mengimplementasikan nilai-nilai *Islam rahmatan lil 'alamin*, menjunjung tinggi nilai-nilai Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Bhinneka Tunggal Ika.

KEEMPAT : Nomor Statistik Pesantren sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU berlaku sepanjang Pesantren memenuhi ketentuan pendirian Pesantren.

KELIMA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 11 Maret 2022

DIREKTUR JENDERAL,



MUHAMMAD ALI RAMDHANI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM

PIAGAM STATISTIK PESANTREN

Nomor: 025991

Diberikan kepada

Pondok Pesantren AL HIKMAH AL FATHIMIYAH

Yang didinkan oleh: Drs. KH. Yahya Dja'far, M.A.

Berkedudukan di:

Alamat : Jl. Joyosuko 60A RT.05 / RW.12

Kelurahan/Desa : Merjosari

Kecamatan : Lowokwaru

Kabupaten/Kota : Kota Malang

Provinsi : Jawa Timur

Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor: 25591

Nomor Statistik Pesantren (NSP) :

5	1	0	0	3	5	7	3	0	0	2	8
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Piagam Statistik Pesantren ini berlaku selama Pesantren memenuhi ketentuan pendirian Pesantren.

Jakarta, 11 Maret 2022

Direktur Jenderal,



MUHAMMAD ALI RAMDHANI

Dokumen ini telah diverifikasi secara otomatis menggunakan sistem elektronik yang diterbitkan oleh Badan Sertifikasi Elektronik (BSE) BSSN

2. Kenaikan Divisi atau Penurunan program Kerja lainnya

2. Kenaikan

No.	Program Kerja	Kegiatan	Tujuan	Baseline	Target	Sebaran	Waktu Pelaksanaan
1	Membuatkan, menyusun, dan melaporkan program kerja ke pengurus	Rapat kerja bersama pengurus dan seluruh anggota pengurus	Terlaksananya program kerja divisi yang dibawah ketua bidang I sesuai dengan yang telah direncanakan, disusun, dan dilaporkan pada pengurus	Adanya rapat kerja dengan pengurus yang diperlukan karena untuk menyelesaikan tujuan dan tujuan yang diharapkan	90% program kerja terencana, tertunai, dan terlaksana dengan baik	Seluruh anggota pengurus divisi bidang I	1x1 masa abdi
2	Rapat koordinasi dan evaluasi program kerja bidang I dengan ketua umum	Melaksanakan rapat koordinasi program kerja bidang I dengan ketua umum	Mendapatkan arahan dari ketua umum terkait program kerja setiap divisi yang dibawah bidang I	Koordinasi dengan ketua umum diperlukan untuk menyelesaikan dan menyamakan capaian program kerja yang direncanakan	90% rapat koordinasi dengan ketua umum terlaksana dengan baik	Seluruh anggota divisi bidang I	1x1 bulan

	Melaksanakan rapat evaluasi program kerja divisi/bidang I dengan ketua umum	Mengevaluasi program kerja divisi bidang I dengan ketua umum	Evaluasi dengan ketua umum diperlukan untuk mengetahui perkembangan program kerja divisi bidang I	90% rapat evaluasi dengan ketua umum terlaksana dengan baik	Seluruh anggota divisi bidang I	1x1 bulan	
3	Koordinasi, monitoring dan evaluasi program kerja bidang I	Melaksanakan rapat koordinasi terkait program kerja bidang I	Mendapatkan informasi yang berkaitan dengan program kerja seluruh divisi bidang I	Sebagi terjadinya komunikasi dengan seluruh divisi bidang I	90% rapat koordinasi terlaksana dengan baik dan seluruh program kerja divisi bidang I berjalan sesuai rencana	Seluruh anggota divisi bidang I	1x1 bulan
	Memonitoring pelaksanaan program kerja bidang I	Pelaksanaan program kerja divisi bidang I dapat terpantau	Ada beberapa program kerja divisi bidang I yang tidak terpantau	90% program kerja divisi bidang I terpantau dengan baik	Seluruh anggota divisi bidang I	Setiap hari	
	Mendampingi divisi bidang I lainnya	Program kerja divisi bidang I tetap terlaksana	Pendampingan divisi bidang I diperlukan agar tetap terlaksana	90% divisi bidang I terlindungi	Seluruh anggota divisi bidang I	Setiap hari	

	melaksanakan program kerja					
	Melaksanakan rapat evaluasi program kerja dengan divisi bidang I	<p>Terlupakan perkembangan hasil program hasil program kerja yang telah disusun sesuai dengan time schedule</p> <p>Terdeteksi kemungkinan timbulnya masalah yang ada pada setiap divisi</p> <p>Menylesaikan permasalahan pada setiap divisi secara musafakat</p>	Evaluasi program kerja divisi bidang I diperlukan untuk mengetahui perkembangan dan kendala yang ada dalam program kerja divisi bidang I	90 % rapat evaluasi program kerja bidang I terlaksana	Seluruh anggota divisi bidang I	1x1 bulan

3. Kertas II

No	Program Kerja	Kegiatan	Tujuan	Dasar	Target	Manfaat	Waktu Pelaksanaan
1	Memonitoring, menyusun, dan melaporkan program kerja ke pengurus	Rapat kerja bersama pengurus dari seluruh anggota pengurus	Yakni memastikan program kerja divisi yang dibawahi ketua bidang II sesuai dengan yang telah dicantumkan, dituangkan, dan dilaporkan pada pengurus	Adanya rapat kerja dengan pengurus untuk dipaparkan secara rinci mengenai rencana, sasaran, dan pelaksanaan dengan baik	90% program kerja terencana, sasaran, dan pelaksanaan dengan baik	Seluruh anggota pengurus divisi bidang II	1x1 bulan
2	Rapat koordinasi dan evaluasi program kerja bidang II dengan ketua umum	Melaksanakan rapat koordinasi program kerja bidang II dengan ketua umum	Melaporkan arahan dari ketua umum terkait program kerja setiap divisi yang dibawahi bidang II	Koordinasi dengan ketua umum diperlukan untuk menyelaraskan dan menyamakan capaian program kerja yang dicantumkan	90% rapat evaluasi dengan ketua umum terlaksana dengan baik	Seluruh anggota divisi bidang II	1 x 1 bulan

	Melaksanakan rapat evaluasi program kerja divisi bidang II dengan ketua sman	Mengadakan program kerja divisi bidang II dengan kamu saman	Diperlukan evaluasi dengan ketua saman untuk mengetahui perkembangan program kerja divisi bidang II	80% rapat evaluasi dengan ketua saman terlaksana dengan baik	Selesai anggota divisi bidang II	1x1 bulan	
3	Koordinasi, memeriksa, dan evaluasi program kerja bidang II	Melaksanakan rapat koordinasi terkait program kerja divisi bidang II	Mendapatkan informasi yang berkaitan dengan program kerja setelah divisi bidang II	Sering terjadi koordinasi dengan saman divisi bidang II	90% rapat koordinasi terlaksana dengan baik dan seluruh program kerja divisi bidang II berjalan sangat lancar	Selesai anggota divisi bidang II	1x1 bulan
	Memonitoring pelaksanaan program kerja divisi bidang II	Pelaksanaan program kerja divisi bidang II dapat terpenuhi	Sebagai program kerja divisi bidang II ada yang tidak terpenuhi	80% program kerja divisi bidang II terpenuhi dengan baik	Selesai anggota divisi bidang II	Setiap hari	
	Mendampingi divisi bidang II dalam	Program kerja divisi bidang II tetap terlaksana	Diperlukan pendampingan divisi	80% divisi bidang II mendampingi	Selesai anggota divisi bidang II	Setiap hari	

	melaksanakan program kerja bidang II rapat evaluasi program kerja dengan divisi bidang II	Perkembangan kegiatan kerja yang telah diaman saman dengan rns sehingga dapat terpenuhi Terdapat kekurangan materi yang ada di setiap divisi Mendapatkan persetujuan pada setiap divisi aman materi	bidang II agar tetap terlaksana Evaluasi program kerja divisi bidang II diperlukan untuk mengetahui perkembangan dan kondisi yang ada dalam program kerja divisi bidang II	90 % rapat evaluasi program kerja bidang II terlaksana	Selesai anggota divisi bidang II	1x1 bulan
--	---	---	---	--	--	-----------



**YAYASAN ALHIKMAH ALFATHIMIYYAH AHAF
PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH AL-FATHIMIYYAH**

No : AHU-0017485 AH.01.04 Tahun 2019 NSPP : 512357301018
Jl. Joyosuko No. 60 A Merjosari Lowokwaru Malang 65144
Telp. 082139217778 Email: ppp_ahaf_malang@gmail.com

Nomor : 008/A/SB/SSA-VII/PP.AHAF/II/2023
Lamp : 1 lembar
Hal : Permohonan MC

Malang, 1 Februari 2023

Kepada:
Yth. **Rizki Yani Safitri**
Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Salam silaturahmi semoga rahmat, hidayah, dan ridho Allah SWT senantiasa menyertai aktifitas kita dalam mengemban amanah kekhalfahan sehari-hari.

Sehubungan dengan adanya kegiatan **Semarak Santri AHAF ke VII** yang akan dilaksanakan pada:

Hari, Tanggal : Sabtu, 11 Februari 2023

Waktu : 20.15 – 22.30 WIB

Tempat : Aula Lt. 2 PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

Maka kami selaku panitia memohon saudari untuk menjadi **Master of Ceremony (MC)** dalam kegiatan tersebut.

Demikian surat permohonan ini kami buat, semoga Allah SWT meridhoi langkah dan amal baik kita teriring do'a.

Jazaakumullahu khoiril jazaa'

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Panitia Semarak Santri AHAF ke VII

Ketua

Rushoyfah Himamie

Sekretaris

Rohmatul Hannani



Mengetahui,
Pengasuh PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

Drs. H. Yahya Dja'far, M.A.

No.	Group	Name	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35						
62.	J	RISYAH	P	V	P	S	V	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P					
63.		NABILAH	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V				
64.		DINDA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P			
65.		KUINI	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P			
66.		<u>ALIFNYA</u>	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V			
67.																																											
68.	K	HUSNA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V			
69.		EVA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V		
70.		SABILA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
71.		ADINDA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
72.																																											
73.																																											
74.																																											
75.																																											
76.																																											
77.																																											
78.	L	AAS	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V		
79.		MUSA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
80.		MIA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
81.		PIPIT	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
82.		FAIQ	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
83.		PUPUT	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
84.		INA	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V		
85.		NAILA	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P		
86.																																											
87.																																											
88.																																											
89.																																											
90.																																											
91.																																											
92.																																											
93.																																											
94.																																											

95.																							
96.	N ✓	RITA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
97.		EVI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
98.		AISA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
99.		LINTANG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
100.		ROSVIDA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
101.	O ✓	(INAS)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
102.		HIMMA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
103.																							
104.		ROBI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
105.		ADITYA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
106.		HIKMAH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
107.		RATU	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
108.	P ✓	FHI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
109.		MISKI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
110.		ISNA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
111.																							
112.																							
113.		ANANDA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
114.		DUWI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
115.	Q	LUTHFI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
116.																							
117.																							
118.		UIE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
119.		BARIRTA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
120.	R ✓	SUNDHUSIN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
121.																							
122.																							
123.		ILMI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
124.	S ✓	DIRZA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
125.		FAHMIA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
126.																							
127.		MEGA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			



YAYASAN ALHIKMAH ALFATHIMIYAH AHAF
PONDOK PESANTREN AL-HIKMAH AL-FATHIMIYAH

No.: AHU-0017485.AH.01.04.Tahun 2019 NSPP : 512357301018

Jl. Joyosuko No. 60 A Merjosari Lowokwaru Malang 65144

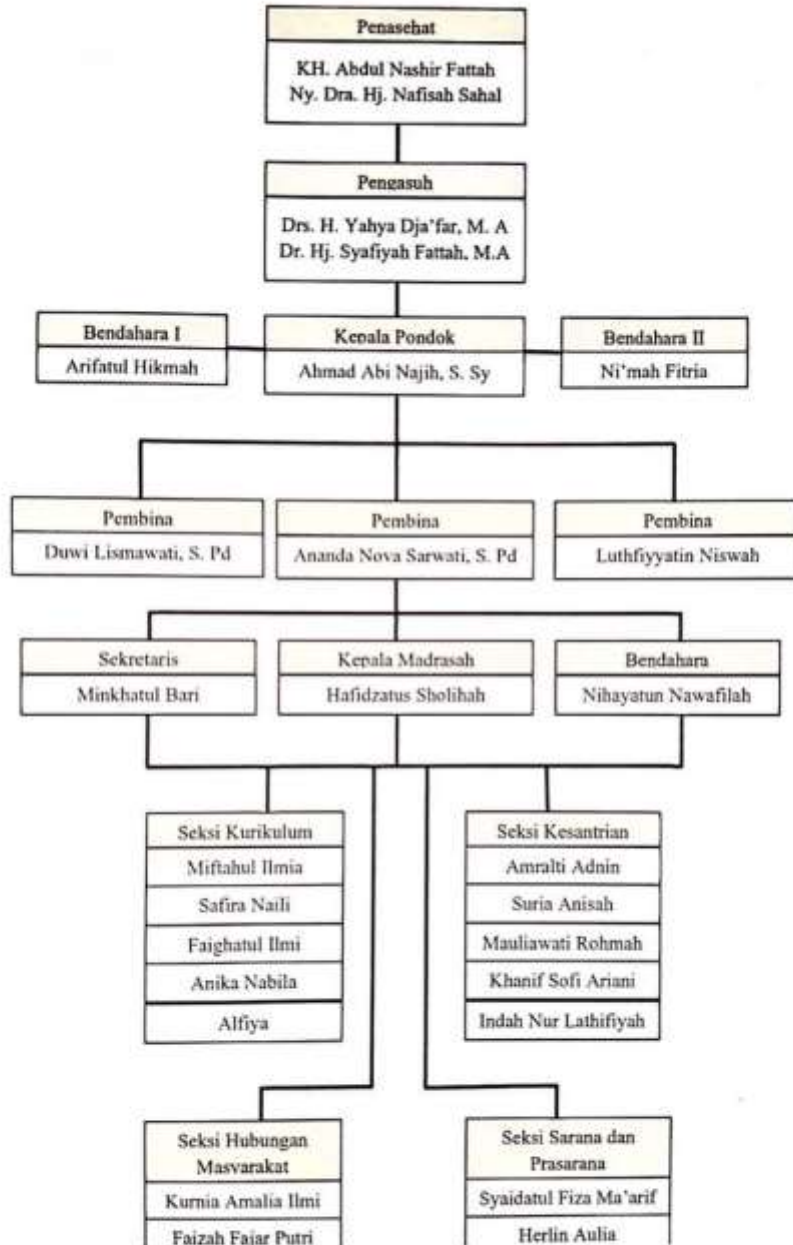
Telp. 082139217778 Email: ppp.ahaf.malang@gmail.com

Lampiran 1

Jadwal Pengajian Madrasah Diniyah PP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah
Tahun Akademik 2023/2024

HARI	JAM	KELAS	MATERI	PENGAJAR	RUANG
Senin	05.00-06.30	Takhassus Bhs	Bhs Inggris/ Bhs Arab		
	19.30-21.00	D-Ulya (1-3)	Tafsir Rowai'ul Bayan	Ust. Rosidin	Aula-1
		D-W 1	Tafsir juz 30	Ust. Rohmanan	Musholla
		D-W 2	Nahwu Wadlih	Ustz. Nanda	Aula-2
		D-W 3	Mukhtarul Ahadist	Ust. Abi Najih	Aula TPQ
Selasa	05.30 -06.30	D-W 1	Fiqh-Tadzhib 1	Ust. Abi Najih	Musholla
	19.30-21.00	Umum	Kifayatul Atqiya	Ust. KH. Chamzawi	Aula-1
Rabu	05.30 -06.30	D-W 2	Fiqh-Tadzhib 1	Ust. Abi Najih	Musholla
	19.30-21.00	D-Ulya (1-3)	Fiqh Ibadah-Fiqh Manhajy 1	Ust. Halimi Zuhdi	Aula -1
		D-W 3	Fiqh Tadzhib 3	Ust. Abi Najih	Aula TPQ
Kamis	05.00-06.30	Takhassus Bhs	Bhs Inggris/ Bhs Arab		
	19.30-21.00	Umum	Kegiatan mingguan (Dzibaiyah/khitobah/dll)		Aula-2
Jumat	05.00-06.30	Umum	Kitab pengayaan (Al-Adzkar)	Ibu Nyai Syafiyah	Aula-2
	19.30-21.00	D-Ulya (1-3)	Ibanatul Ahkam	Ust. Saiful Musthofa	Musholla
		D-W 2	Al-Wafi	Ust. A. Abi Najih	Aula TPQ
		D-W 1	Al-Wafi	Ust. Umar Faruq	Aula-1
		D-W 3	Nahwu Wadlih		Aula-2
Sabtu	05.00-06.30	Umum	Kitab pengayaan (Al-Adzkar)	Ibu Nyai Syafiyah	Aula-1
	05.00-07.00	Tahfidz	Khotmil Qur'an/Sema'an	Kel. Takhassus Tahfidz	Aula-2
	07.00-08.00	Tahfidz	At Tibyan	Ust. Ro'uf	Musholla
	08.00-09.00	Umum	Kitab pengayaan (Adabul Islam Fi Nidzomi Usroh)	Ust. KH. Isroqunnaja	Aula-1
Ahad	19.30-21.00	D-Ulya (1-3)	Fiqh Mu'amalah-Fiqh Manhajy 3	Ust. Bisri Musthofa	Aula-1
		D-W 2	Tafsir Surat-surat pilihan	Ust. Rohmanan	Aula TPQ
		D-W 3	Tafsir Ayat-ayat Tematik	Ust. Rosidin	Musholla
		D-W 1	Nahwu Wadlih	Ustz. Ni'mah Fitria	Aula -2

STRUKTUR ORGANISASI PENGURUS MADRASAH DINIYAH AL-HIKMAH MASA ABDI 2022-2023



STRUKTUR KEPENGURUSAN AHAF INSTITUTE 2022/2023



Dokumentasi Foto



Wawancara dengan Drs. H. Yahya Dja'far, M.A. (Pengasuh PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah)



Wawancara dengan Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A (Pengasuh PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah)



Wawancara dengan Gus Ahmad Abi najih, S. Sy (Kepala Pondok PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang)



Wawancara dengan Ketua Pondok



Wawancara dengan Kepala Madrasah Diniyah



Wawancara dengan Ketua Ahaf Institute



Wawancara dengan salah satu Ustadzah



Foto Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang





Kantor Pondok



Kantor Madin



Media Pembelajaran Madin dan Ahaf Institute

Kegiatan-kegiatan organisasi santri





Dokumentasi Kegiatan Tahunan (Lembar Pertanggung Jawaban dan Pelantikan
Pengurus Baru)

PEDOMAN/TRANSKIP WAWANCARA

Pedoman Wawancara untuk Pengasuh Pondok Pesantren

Nama Pondok Pesantren :

Alamat :

Nama Kepala Pondok :

Hari/tanggal :

Tempat :

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang?	
2.	Secara garis besar apa tujuan dari pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini?	
3.	Seperti apa sistem kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	
4.	Innovasi apa yang dilakukan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dalam membentuk jiwa kepemimpinan santrinya?	
5.	Dalam bentuk apa pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah melakukan pembinaan dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya?	
6.	Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam penanaman jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	

Fokus Penelitian	Sub Indikator	Pertanyaan	Jawaban
1.) Peran Kiai sebagai <i>Leader</i>	Kepemimpinan	Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	
	Membina	Bagaimana Peran Kiai Yahya Dja'far menurut saudara sebagai pemimpin pondok dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya?	
	Mengarahkan	Apakah beliau memberikan arahan dan bimbingan kepada pengikutnya (santri, pengurus)?	
2.) Peran Kiai sebagai <i>Innovator</i>	Upaya Kiai sebagai Inovator	Bagaimana peran Abah Yahya Dja'far dalam mengembangkan sistem pembelajaran/pendidikan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	
	Memberikan langkah-langkah untuk maju	Bagaimana cara Abah Yahya Dja'far dalam memberikan ide-ide atau langkah baru untuk memajukan/mengembangkan program yang ada di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	
1) Peran kiai sebagai <i>Motivator</i>	Memberi motivasi	Bagaimana cara Abah Yahya Dja'far memberi motivasi kepada santrinya?	
	Menjadi Inspirator	1) Apakah Abah Yahya Dja'far merupakan pemimpin pondok yang dapat menginspirasi santri,	

		<p>pengurus dan warga sekitar?</p> <p>2) Hal apa yang perlu diteladani dari Abah Yahya Dja'far sebagai pemimpin pondok pesantren?</p>	
--	--	---	--

HASIL WAWANCARA

Informan : Dr. H. Yahya Dja'far, M.A
 Hari/Tanggal :
 Tempat : Ndalem

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Dr. H. Yahya Dja'far, M.A	Bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang?	“berangkat dari Ibu itukan dari keluarga pesantren tambakberas yang kemudian kita diangkat menjadi dosen pns kemudian ditempatkan di malang, hal itu tidak mengharuskan kita untuk tinggal di jombang, kemudian di tempat manapun kita berusaha bisa melanjutkan perjuangan disamping itu juga amanah artinya ada yang diharapkan dari keluarga besar pondok itu kan semua putra-putrinya atau dzurahnya yang melanjutkan perjuangan, penyebaran, dan pemerataan keilmuan di masyarakat. Kemudian dimulailah pondok ini dengan membeli lahan 200 meter tempat seadanya yang penting adalah bagaimana kemudian bisa menampung, melakukan aktivitas belajar mengajar diniyah yang berkembang <i>step by step</i> seperti yang ada di sini”
2.		Secara garis beras apa tujuan dari pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini?	“karena santrinya itu mahasiswi maka kemudian kita rencanakan sejak awal untuk kepemimpinan bahwa kepemimpinan itu adalah segala sesutau yang harus ditempa ya kemudian harus dilatihkan maka kemudian di pondok ini yaudah sejak awal mottonya kan dari santri, oleh santri, dan untuk santri dan kita terapkan secara maksimal karena melihat bahwa ya

			<p>bagaimana kan pondok ini penyelenggaranya semua pengurus ya kan kemudian itu awal-awalnya pengasuh itu awal-awalnya itu secara perlahan dibuatkan sistemnya kemudian ada pembagian tugas kemudian diberi arahan dan setiap tahun kepengurusan itu ganti dilakukan secara bergilir pada organisasi ya pengurus pondok termasuk juga pada Madrasah Diniyah kemudian ada Ahaf Institute itu adalah merupakan ajang untuk menerapkan kemampuan manajerial dan <i>leadership</i> mereka itu.”</p>
3.		<p>Seperti apa sistem kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>Pada umumnya di pondok pesantren itu tidak mengenal sebuah sistem kepemimpinan berdasarkan atas teori, karena secara sosiologi hal itu disebut tradisional leadership. Tradisional itu artinya kepemimpinan berdasarkan atas tradisi yang berlaku dalam komunitas, dalam hal ini adalah dalam komunitas muslim di Indonesia yang berkembang di komunitas masyarakat pesantren</p>
4.		<p>Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam penanaman jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>“Faktor pendukung yang jelas gini, factor pendukungnya adalah banyak teman banyak segala macam teman teman dosen seperti KH. Marzuqi KH. Chamzawi kemudian santri itu sendiri. Faktor penghambat itu ya semua bisa jadi pendukung. Kalau saya lebih kan semua itu adalah pendukung dan semua itu juga bisa jadi penghambat tergantung mandsite kita berpikir kalau kemudian kita berpikir postif bahwa semua hal kita hadapi banyak mendukung</p>

			<p>proses pengorganisasian yang ada di pondok hal-hal yang walaupun itu terlihat negative walaupun itu katanya negative itu sebagai suatu challenge atau tantangan itu yang selalu yang disampaikan di beberapa pengurus apapun yang ada itu adalah semua factor pendukung sebenarnya dan apapun juga apapun yg kita anggap sebagai factor pendukung itu seklaigus bisa berpotensi sebagai faktor penghambat</p>
--	--	--	--

Informan : Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A
 Hari/Tanggal :
 Tempat : Ndalem

No	PInforman	Pertanyaan	Jawaban
1.		Bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang?	Waktu itu saya diamanati orang tua untuk membangun pesantren ya supaya lahan perjuangan yang udah dirintis oleh pendahulu biar tetap diteruskan walaupun tidak ditambak beras tetapi akan tetap ada pesantren mendirikan tempat saya kan dosen di uin jadi dimalang inikan banyak mahasiswa jadi untuk memberikan tempat bagi mahasiswa supaya bisa mengembangkan ilmu keagamaannya
2.	Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A	Secara garis beras apa tujuan dari pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini?	Pondok ini kita dirikan untuk menyiapkan kader-kader untuk bisa menjadi penggerak masyarakat jadi karena disinikan yang nyantri mahasiswa jadi kita fokus pada selain memberikan kesempatan mereka untuk menimba ilmu itu juga memberikan kesempatan bagi mereka bagaimana belajar untuk mengabdikan diri mengabdikan ilmu makanya kemudian selain program diniyah yang tujuannya untuk memperkaya wawasan agamanya itu juga kita punya Madrasah Diniyah, kemudian ada Ahaf Institute ada Unit wirausaha semuanya itu ya ini apa namanya memberikan lahan untuk mahasiswa supaya aktif mengembangkan potensi diri sesuai bidangnya masing-masing jaid bukan hanya menimba ilmu agamanya saja tapi juga bisa yang minat kelak menjadi praktik pendiidkan itu bisa maganglah di Madrasah ya bisa katakanlah itu TPQlah makanya juga kepala madrasahnya juga ganti-ganti setiap

		<p>tahun karena kita ingin memberikan kesempatan ya setiap orang itu bisa sebanyak AI juga sama Madin ada lembaga les privat itu ya memberikan pendampingan belajar kemudian untuk minat diwira usaha ada took kita berikan kesempatan untuk mengelola bukan sekedar itu tapi betul-betul pengelolahannya kita serahkan kepada teman-teman atau santri mulai a-z mereka mengelola itu.</p>
3	<p>Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A</p> <p>Seperti apa sistem kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>Untuk sistem kepemimpinan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini sebenarnya bisa dilihat dari struktur organisasinya ya, Pengasuh ada Abah ada saya yang <i>top leadernya</i> ya Abah saya dibawahnya setelah itu kemudian ada Gus Najih sebagai kepala pondok, pokoknya sesuai dengan struktur organisasinya itulah. Tetapi yang jelas gini mungkin yang perlu kita ceritakan adalah bahwa kita disini memiliki tiga unit organisasi ada organisasi santri, kemudian ada madin dan Ahaf Institute secara kelembagaan kita mempunyai tiga organisasi. Terus yang menjadi pengurus pondok itu mereka berkesempatan untuk mengembangkan diri mengasah <i>leadershipnya</i> jadi pondok ini tempat untuk magang bukan hanya untuk menggali ilmu pengetahuan tetapi juga untuk mengembangkan diri, untuk mengasah kemampuan, untuk mengasah <i>leadershipnya</i></p>

4.

	<p>Innovasi apa yang dilakukan pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dalam membentuk jiwa kepemimpinan santrinya?</p>	<p>Yaitu saya tidak tahu apakah itu termasuk inovasi atau tidak tapi yang jelas kita memberikan kepercayaan penuh kepada teman-teman untuk mengelola madrasah diniyah dari a-z itu sebagai pendamping gitu ya yang mengelola itu mereka sepenuhnya dengan memberikan kesempatan untuk terjun secara langsung mengelola organisasi mengelola lembaga-lembaga yg ada disini yaitu adalah salah satu cara kita untuk mengasah kepemimpinan mereka gitu ya salah stau cara kita, jadi tidak harus dgn pelatihan-pelatihan <i>leadership</i>, pelatihan manajemen tidak tapi langsung praktik yasudah terjun aja ke lembaga-lembaga yg iita punya jadi kita berharap semua santri pada akhirnya itu berkesempatan menjadi pengurus karena itu pengalaman yg sangat penting jadi tidak hanya kemduian menjadi santri yg hanya mengikuti tetapi mereka juga menjadi pengurus mereka belajar mengurus, mengurus itu kan menjadi <i>leader</i> ya disini komunitas kecil tapinanti ini pengalaman yg luar biasa jika nanti kelak ketika mereka terjun dimasyarakat pada saat mereka harus <i>leading</i> ditengah masyarakat mereka sudah mempunyai pengalaman yg cukup mereka kan temen-temen diisnikan juga miniature masyarakat kan dengan segala karakter santri ya itu sudah mencerminkan melatih masyarakat yg sesungguhnya itu seperti apa. Jadi pengurus itu mempunyai pengalaman tantangan-tantangn yg luar biasa sebagai pembelajaran.</p>
--	---	---

5.

<p>Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A</p>	<p>Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam penanaman jiwa kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>Emm kalau faktor penghambat, kalau saya lebih suka mengatakan bukan hambatan ya mbak ya tapi pasti ada <i>challenge</i> yang namanya santri itu kan macam-macam ya jadi kadang-kadang itu ada saja ya ada saja santri yg sudah dianggap mumpuni sama teman-temannya digadang-gadang menjadi ketua pondok misalnya tapi ternyata kemudian ada saja alasannya tidak bisa lanjut, kita harus memberikan atau meyakinkan mereka ketika menjadi pengurus itu seperti pembelajaran yang luar biasa memanga da saja ditengah jalan kemudian kepengrusan ada satu dua orang yg gak jalan kayak gitu ya jadi akan mengganggu konsentrasi ya seperti itu sebenarnya. Secara umum menurut saya berjalan dgn biasa-biasa saja teman-teman menjalankan tugasnya dengan baik untuk membeirkan pendampingan ini kita setiap satu bulan sekali ada evaluais dengan pengasuh secara rutin semua satu dua organisasi itu perlu ada rapat koordinasi rapat evaluasi bagaimana caranya kenadala-kendala.</p>
---	---	---

Informan : Ahmad Abi Najih, S. Sy
 Hari/Tanggal :
 Tempat : Ndalem

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Ahmad Abi Najih, S. Sy	<p>Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>“Menurut saya kepemimpinan Abah Yahya Dja'far sangat-sangat luar biasa dalam hal mendidik para santrinya, dalam hal kepemimpinan di pesantren salah satunya mendidik dari hal organisasi di pondok pesantren maka dari itu di pondok pesantren Ak-Hikmah Al-Fathimiyyah ini kan bermacam-macam mulai dari tingkat kepengurusan santri di bawah naungan pondok, kemudian ada kepengurusan di bidang madrasah diniyah ula tingkatannya untuk anak-anak yang diikuti oleh beberapa anak-anak atau warga sekitar dan selanjutnya kepemimpinan itu bisa dikatakan melalui kepengurusan AI (Ahaf Institute) yang membidangi lembaga bimbingan belajar dan Abah Yahya itu bukan bukan tipe yang membiasakan santrinya bekerja sendiri bukan, akan tetapi tetap dipantau supaya agar apa? Agar mandiri.”</p>
2.		<p>Apakah beliau memberikan arahan dan bimbingan kepada pengikutnya (santri, pengurus)?</p>	<p>“Ya tetap sangat sangat apa sangat mengarahkan karena beliau sendiri itu sebagai apa ujung tombak dari sebuah lembaga pondok pesantren ketika tidak ada pengarahan itu ya bukan namanya apa ya mengtarbiyah, mengtarbiyah itu</p>

			juga ada pengarahannya mendidik santrinya dan Abah itu betul-betul mengarahkan santri-santrinya biar tetap fokus apa yang telah ia cari ketika ia berangkat dari rumah di pondok ini dan menjadi pemimpin sangat mengarahkan ketika ada suatu hal yang dirasa itu tidak pas itu langsung di luruskan menurut saya dan itu betul-betul diterapkan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini”
3.		Bagaimana peran Abah Yahya Dja’far dalam mengembangkan sistem pembelajaran/pendidikan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	“Untuk pengembangan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ini peran Abah ya sangat-sangat apa ya berkembang dan maju bukan hanya melalui itu tapi masih memegang tradisi-tradisi yang baik mencairkan arah ke pendidikan yang maju kalau dari saya itu”.
4.		Bagaimana cara Abah Yahya Dja’far memberi motivasi kepada santrinya?	“Kalau untuk memotivasi ya tetap memotivasi ya kepada santri-santrinya untuk tetap semangat dan tekun dalam hal pembelajaran dalam hal agama meskipun didalam perkuliahan akademik ya itu tetap di motivasi salah satunya ya memotivasi bahwasannya salah satunya untuk program-program contoh bahasa supaya nanti ketika kelak dia lulus dijenjang perkuliahan itu bisa mengikuti zamannya”

5.		<p>Apakah Abah Yahya Dja'far merupakan pemimpin pondok yang dapat menginspirasi santri, pengurus dan warga sekitar? Dan hal apa yang perlu diteleadani dari beliau?</p>	<p>Dalam hal kepribadian beliau di dalam diri beliau di masyarakat ya sangat-sangat bisa dicontoh ya salah satunya yaitu istiqomahan beliau dalam hal jama'ah itu selalu jama'ah di masjid meskipun hujan itu tetap biasanya dan atau ada tamu mungkin ya jama'ah di rumah. Dan kepada kolega-koleganya abah itu ya terkenal ya beliau itu pandai mengkonsep pendidikan dan apa kepribadian beliau itu kalau bahasa jawanya itu "ngesakakean" itu ketika ada orang lain yang membutuhkan itu apa nomer satu meskipun itu tidak bisa tetap dicarikan, dicarikan solusi atau apa itu sebisanya pokoknya jiwa membantu kepada orang lain itu sangat-sangat luarbiasa. Dan komitmennya abah itu ya tinggi komitmen dalam hal melakukan urusan apapun itu tidak pernah meninggalkan dan prinsip beliau itu ketika sesuatu hal itu hal itu kok salah pasti tidak diikuti mesti dilawan meskipun itu sama temannya karena apa karena itu tidak sesuai</p>
----	--	---	--

Informan : Ananda Nova Saraswati, S. Pd
 Tanggal :
 Tempat : Aula Lantai 1

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Ananda Nova Saraswati, S. Pd	Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	Menurut saya beliau itu adalah sosok pemimpin yang mengayomi jadi beliau itu memfasilitasi santri-santrinya sehingga santri itu nyaman berada di pondok dan beliau itu termasuk yang peduli kepada santri-santrinya jadi kalau misalnya ada santri yang kurang mampu kek gitu juga diperhatikan santri yang sakit terus ada santri yang gak balek-balek pondok itu dipertanyakan gitu terus beliau itu juga gak hanya apa namanya mengarahkan ini gii gini gini tapi beliau itu juga ini Tanya perwakilan santri dalam hal ini pengurus yak an biasane biasanya di lapangan kek gimana gitu jadi gak hanya langsung memberikan ini-ini ini tapi juga melihat <i>baseline</i> nya kek gimna mbak-mbak santri ini kek gimana to gitu biar programnya juga terlaksanakan
2.		Bagaimana Peran Kiai Yahya Dja'far menurut saudara sebagai pemimpin pondok dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya?	Kalau menurut saya beliau itu cukup berperan dalam membangun jiwa kepemimpinan santri ya mulai dari setelah adanya pelantikan pengurus kek gitu itu juga apa namanya ada <i>Leadership building</i> kalau disekolah-skeolah itu namanya latihan kepemimpinan dasar kalau disekolah formal kek gitu itu biasanya yang diberikan setelah pengurus itu dilantik ya baik pengurus pondok, madin, AI gak

			<p>hanya itu aja ya beliau itu juga berperan dalam raker-raker beliau juga berperan tetapi gak langsung yang dikasih jawaban kalau ini gini kalau ini gini tetapi lebih ke menggali potensinya mbak-mbak itu biar kritis dulu berarti diapakan ya biar mandiri, habis itu diarahkan. Tetapi kita juga dilatih untuk berpikir kritis gak opo opo langsung pengasuh langsung pengaush nggak tetapi diselesaikan sendiri dulu habis itu ke pengaush gitu.</p>
--	--	--	--

Informan : Ulil Ulyatin Nikmah
 Tanggal :
 Tempat : Aula Lantai 1

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Ulil Ulyatin Nikmah	Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	Menurut saya Abah itu sosok pemimpin yang apa ya kharismatik jelas ya kemudian Abah itu sosok pemimpin yang demokratis Abah bukan sosok pemimpin yang otoriter karena apa karena dalam kepengurusan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah itu modelnya ya memang demokratis dikembalikan kepada santrinya. Menurut saya peran Abah Yahya Dja'far sebagai pemimpin dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya, peran Abah Yahya Dja'far disini itu bukan hanya sebagai pemimpin ya banyak sekali perannya seperti beliau sebagai seorang innovator seorang motivator, inspirator dan juga teladan bagi para santri-santrinya. Abah itu selalu memberikan bimbingan dan arahan kepada kita semua”.
2.		Bagaimana Peran Kiai Yahya Dja'far menurut saudara sebagai pemimpin pondok dalam membangun jiwa kepemimpinan santrinya?	“Cara beliau itu Alhamdulillah beliau disini di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ada banyak sekali organisasi dan itu bisa diikuti oleh semua santrinya jadi santri-santrinya bisa mengikuti itu sehingga santri-santrinya mempunyai pengalaman-pengalaman soal kepemimpinan.awala-awalnya kan mungkin abah jga

			melakukan ya tadi memberikan arahan kemudian langsung dipraktikkan di pondok ini”.
3.		Bagaimana peran Abah Yahya Dja'far dalam mengembangkan sistem pembelajaran/pendidikan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah? Dan Apakah beliau termasuk pemimpin yang perhatian akan program, santri, dan pengurus pondok?	“Kalau untuk peran abah sendiri dalam mnegembangkan sistem pembelajaran pendiidkan di pondok kalau untuk menciptakan ide-ide baru itu belum ada selama ini selama aya menjadi ketua pondok itu belum pernah, tapi ya tadi jika ada pembelajaran atau sistem pondok yang kurang sesuai itu abah selalu membenahinya. Kalau untuk menciptakan yang baru itu belum pernah selama saya menjadi pengurus”.
4.			Beliau sangat-sangatlah perhatian baik dari dari program-program di pondok santri maupun pengurus pondok. Pengurus pondok kan juga termasuk dari santri beliau ya. Beliau itu selalu mengedepankan yang namanya kenyamanan santrinya di pondok.
5.	Ulil Ulyatin Nikmah	Bagaimana cara Abah Yahya Dja'far memberi motivasi kepada santrinya?	Abah itu selalu apa ya mbak, memberikan contoh-contoh yg realistis ya, yaa kalau kita melakukan ini nanti hasilnya bakal begini jadi menurut saya itu merupakan salah satu cara Abah meyakinkan santrinya untuk semangat berorganisasi di pondok. Waktu beliau ngisi acara, beliau kan selalu memberikan sambutan-sambutan, didalam sambutan-sambutannya itu selalu disisipkan motivasi-motivasi yang bisa

			membangun jiwa-jiwa santrinya itu tadi
6.		Hal apa yang perlu diteladani dari Abah Yahya Dja'far sebagai pemimpin pondok pesantren?	Beliau itu orang yang sangat disiplin yang pertama, disiplin waktu beliau tidak suka seseorang yang sukanya telat gitu. Kemudian beliau juga sangat-sangat rajin apalagi soal jama'ah beliau tidak pernah meninggalkan jama'ah lima waktunya.

Informan : Hafidzatus Sholihah
 Tanggal :
 Tempat : Aula Lantai 2

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Hafidzatus Sholihah	Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	Sangat mengarahkan, karena dari pengalaman saya kalau di Madin ini kan selalu ada evaluasi dengan pengurus nah disitu apa <i>problem</i> kita itu kita ceritakan dan dari situ dari pengasuh sendiri itu selalu menyarankan ini baiknya seperti ini baiknya seperti ini apalagi kan kita kalau yang di Madin itu ngurusin anak-anak ya anak kecil yang notabennya kita belum pernah belum punya pengalaman itu jadi dari pengalaman pengasuh itu bagaimana nanti baru kita terapkan jadi arahan dari pengasuh itu sangat-sangat berarti bagi kita yang notabennya belum punya pengalaman itu”.
2.		Bagaimana peran Abah Yahya Dja'far dalam mengembangkan sistem pembelajaran/pendidikan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	“Kalau di Madin itu kalau ide-ide itu mungkin lebih ke ini ke <i>Upgrading</i> dari Ustadzahnya jadi kita kan disini kemaren itu waktu Upgrading sama Abah itu Abah matur kalau sebenarnya Madin itu lab-lab bagi santri-santrinya maksudnya itu disini wadah bagi santri-santrinya biar bisa menyalurkan ilmunya bisa praktik gimana kelak di masyarakat jadi dari situ itu abah memberikan gambaran besok itu kalau kamu udah terjun di Masyarakat itu bakal kayak gini
3.		Bagaimana cara beliau menghadapi suatu	“Kalau dari pengalaman saya, setiap kita ada problem gitu abah

		permasalahan yang terjadi di pondok pesantren?	belum pernah ikut langsung nggak tapi hanya mengarahkan jadi mengahkrakan jadi gini lo nduk baiknya kayak gini gimana kalau kayak gini dicoba dulu kayak gini, selalu seperti itu”.
4.		Apakah Abah Yahya Dja’far merupakan pemimpin pondok yang dapat menginspirasi santri, pengurus dan warga sekitar? Hal apa yang perlu diteladani dari Abah Yahya Dja’far sebagai pemimpin pondok pesantren?	“Kalau dari saya pribadi itu saya selalu melihat abah jama’ah, jam’ah berangkat walaupun disini ada santrinya tapi notabennya kan disini putri semua jadi kalau pandangan saya walaupun Abah disini itu seorang Kiai beliau itu nggak menutup dirinya dari warga sekitar jadi beliau tetap ikut jama’ah diluar tetap ikut bersosialisasi dengan warga sekitar jadi itusih inspirasinya.

Informan : Ainun Rahma Izza
 Tanggal :
 Tempat : Aula Lantai 1

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Ainun Rahma Izza	Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	“Menurut pendapat saya abah yahya sangat-sangat membantu dalam organisasi AI ya khususnya apalagi sekarang AI dalam masa perkembangan jadi beliau membantu untuk mencari inovasi-inovasi, mencari langkah-langkah untuk memajukan organisasi.
2.		Bagaimana peran Abah Yahya Dja'far dalam mengembangkan sistem pembelajaran/pendidikan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?	“Waktu kemaren di AI itu ada les secara <i>offline</i> di pondok kita kekurangan tempat, akhirnya kita dari pengurus AI sowan ke ndalem disitu dicarikan solusi bahwa nanti lesnya di aula Madin saja. Beliau itu pernah sanjng kalau “ <i>misalkan ada yang bisa futsal ya gapapa buka disini</i> ”.
3.		Bagaimana cara beliau menghadapi suatu permasalahan yang terjadi di pondok pesantren?	“Abah kalau gak salah kyak musyawarah ya, ngajak musyawarah. Misalkan yang terlibat itu apa devisi apa ya itu yg diajak musyawarah. Ya kalau di AI sendiri ya kita waktu laporan evaluasi itu apa kendalanya dicarikan solusinya”.
4.		Apakah Abah Yahya Dja'far merupakan pemimpin pondok yang dapat menginspirasi santri, pengurus dan warga sekitar? Hal apa yang perlu diteladani	“Kalau diteladani pasti iya, soalnya kan itu salah satu pengasuh ada yg diteladani lah lalu untuk contohnya itu beliau sangat gigih dalam e kayak lebih ke musyawarahnya se soalnya kan saya lebih suka kalau ada

		dari Abah Yahya Dja'far sebagai pemimpin pondok pesantren?	masalah itu dimusyawarahkan beliau juga seperti itu, jadi menurut saya emang salah satu yang dapat diteladani”.
--	--	--	---

Informan : Roudlotil Ujriah
 Tanggal :
 Tempat : Kamar R

No	Informan	Pertanyaan	Jawaban
1.	Roudlotil Ujriah	<p>Bagaimana pendapat saudara tentang kepemimpinan Kiai Yahya Dja'far sebagai pengasuh pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>“Abah Yahya Dj’afar ini sangat mengayomi santrinya sangat memberikan masukan ketika santri-santrinya ini kurang tepat di mata beliau, beliau mengarahkan dengan benar. Kurang tepatnya misal ini contohnya seperti ini ada peraturan-peraturan yang emang itu tidak dibolehkan untuk santri dan santri-santrinya melanggar nah disaat itu juga Abah ini mengarahkan bagaimana yang baik, contohnya seperti ada peraturan pondok yang tidak membolehkan santri yang tidak membawa motor itu keluar lewat pintu belakang itu tidak diperbolehkan, disaat itu Abah melihat langsung beliau tegur bagaimana peraturan yang tidak dibolehkan bagi santri yang tidak membawa sepeda tidak boleh keluar melalui pintu belakang pondok seperti itu”.</p>
		<p>Apakah beliau memberikan arahan dan bimbingan kepada pengikutnya (santri, pengurus)?</p>	<p>“Iya pasti, ketika beliau menyuruh nah disitu pasti ada makna da nada tujuan terkait dengan apa yang beliau suruh seperti halnay ya tadi kembali lagi ke jawaban sebelumnya bahwaannya dalam organisasi lembaga-lembaga disitu ada tujuannya , tujuannya apa biar kita kelak kita akna tau sudah berpengalaman bagaimana caranya menghadapi suatu permasalahan khususnya di team work kepanitian seperti itu”.</p>
2.		<p>Bagaimana peran Abah Yahya Dja'far dalam</p>	<p>“Terkait hal ini abah, saya pernah menurut pengalaman saya, saya</p>

		<p>mengembangkan sistem pembelajaran/pendidikan di pondok pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah?</p>	<p>pernah ini terkait penanggung jawab tahfidz di fathimiyyah. Nah disini, karena di tahfidz ini dulu banyak kendala seperti halnya penyimak, waktu nah disitu abah memberikan solusi bagaimana agar kita itu nyaman dan kita tidak bentrok dengan kegiatan-kegiatan lainnya seperti ada setoran, dulu setoran tahfidz itu sehabis ashar itu setoran, nah diistu banyak kendala mbak-mbak ini kok banyak yg gk setoran karena kuliah dll. Maka dari itu abah memfasilitasi kita untuk setoran di waktu ba'da maghrib ide baru”</p>
3.		<p>Bagaimana cara Abah Yahya Dja'far memberi motivasi kepada santrinya? Dan bagaimana cara beliau memotivasi santriny?</p>	<p>“Abah selalu memotivasi santrinya itu melalui seperti ketika di pondok ini ada cara itu pasti abah dating dan memberi wejangan dan salah satu motivasi yang saya ingat “karena di pondok fathimiyyah ini sangat mengedepankan organisasi saya ingat sekali bahwa beliau ngendikan, setiap orang ini setiap santri yang ada pondok fathimiyyah ini wajib berorganisasi” tujuannya apa? Ya tujuannya tadi agar kita bisa bekerja sama, bagaimana cara bekerjasama bagaimana etika bekerja sama, bagaimana ee yaa kita bisa berpendapatn dalam bekerjsama dengan orang”.</p>
4.		<p>Apakah Abah Yahya Dja'far merupakan pemimpin pondok yang dapat menginspirasi santri, pengurus dan warga sekitar? Hal apa yang perlu diteladani dari Abah Yahya Dja'far sebagai pemimpin</p>	<p>“Beliau sangat menginspirasi, beliau bukan hanya pengasuh tetapi beliau juga dosen dimana yang berlatar belakang psikologi seperti itu, dosen psikologi di uin maulana malik Ibrahim malang, ya jadi beliau ini sangat menginspirasi sekali dan apa namanya. Yang patut dicontoh dari beliau ini, beliau sangat teguh, beliau sangat</p>

		pondok pesantren?	ambisus terhadap untuk memajukan santri-santrinya, memajukan pondoknya untuk memberikan kenyamanan fasilitasnya yang nyaman bagi santri-santrinya kemudian ya beliau sangat kalau di lihat ya beliau ini sangat menginspirasi dan sangat memberi contoh yang baik”.
--	--	-------------------	---

Daftar Riwayat Hidup Peneliti



Nama : Sabila Istiqlal Donesia
Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 17 Agustus 2001
Alamat : Dusun Mandilis Desa Sanenrejo Kecamatan Tempurejo Kabupaten Jember
Alamat Domisili : Jl. Joyosuko No. 60 A Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang
NIM : 19170016
Fakultas/Program Studi : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Masuk : 2019
No. HP : 082232947484 (WhatsApp)
Email : sabilaistiqlaldonesia@gmail.com

Riwayat Pendidikan

Pendidikan Formal :

1. TK Al-Hidayah V Sanenrejo (2005-2006)
2. SD Negeri Sanenrejo 03 (2006-2012)
3. SMP Negeri 2 Tempurejo (2012-2016)
4. MA “unggulan” Nuris Jember (2016-2019)
5. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2019-2023)

Pendidikan Non Formal :

1. Pondok Pesantren Nurul Islam Jember (2016-2019)
2. Ma’had Sunan Ampel Al-Aly (2019-2020)
3. Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang (2020-2023)

Pengalaman Organisasi:

1. Pengurus Anggota Devisi Kesehatan di Pondok Pesantren Nurul Islam Jember (Dhalem Timur) 2017-2018

2. Anggota PMR di MA “unggulan” Nuris Jember
3. Pengurus Pondok Devisi Kepustakaan di Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Malang (2021-2022)
4. PMII Rayon “Kawah” Chondrodimuko (Anggota)
5. IPPNU PAKPT Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (Anggota)