

**PERILAKU KEPEMIMPINAN MUROBBI DALAM PENGEMBANGAN
KADERISASI DA'I DI MA'HAD NURUL HAROMAIN PUJON MALANG**

TESIS

Oleh:

Ahmad Arif Syarifuddin

NIM: 210106210017



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2024**

**PERILAKU KEPEMIMPINAN MUROBBI DALAM PENGEMBANGAN
KADERISASI DA'I DI MA'HAD NURUL HAROMAIN PUJON MALANG**

TESIS

Oleh:

Ahmad Arif Syarifuddin

NIM: 210106210017

Dosen Pembimbing I

Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd

Dosen Pembimbing II

Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

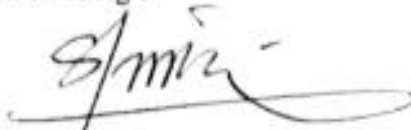
2024

LEMBAR PERSETUJUAN

Naskah Tesis dengan judul “Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da’i di Ma’had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang)” yang disusun Ahmad Arif Syarifuddin (210106210017) ini telah diperiksa secara keseluruhan dan disetujui oleh tim pembimbing untuk diajukan kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diuji dalam Sidang Ujian Tesis.

Malang, April 2024

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd.

NIP 196510061993032003

Pembimbing II

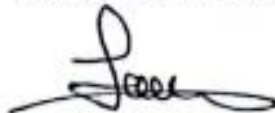


Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

NIP 197304942014111003

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

NIP 198010012008011016

**LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI
PERBAIKAN PASCA UJIAN SIDANG TESIS**

Naskah Tesis dengan judul **“Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da’i di Ma’had Nurul Haromain Pujon”**, yang disusun oleh **Ahmad Arif Syarifuddin** (NIM. 210106210017) ini telah diujikan dalam Sidang Tesis yang diselenggarakan pada Hari Rabu 12 Juni 2024, dan telah diperbaiki sebagaimana saran-saran Dewan Penguji. Dewan Penguji di bawah ini telah memeriksa perbaikan-perbaikan yang telah disarankannya, dan Tesis ini dinyatakan sah.

Dewan Penguji:

No	Nama	Kedudukan	Tanggal persetujuan	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I	Penguji Utama	30/7 2024	
2	Dr. Muhammad Amin Nur, MA.	Ketua/Penguji	2/8 2024	
3	Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd	Pembimbing 1/Penguji	30/7 2024	
4	Dr. Muh. Hambali, M.Ag	Pembimbing 2/Sekretaris	30/7 2024	

Malang,.....2024

Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana


Prof. Dr. H. Walidmurni, M.Pd, Ak
NIP. 196903032000031002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Arif Syarifuddin
NIM : 210106210017
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang

Dengan ini menyatakan bahwa karya dengan judul “Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i” adalah benar dari hasil penelitian penulis dan dapat dipertanggungjawabkan atas orisinalitas penelitian ini. Jika dikemudian hari terdapat plagiarisme maka menjadi tanggungjawab penulis.

Pujon, Mei 2024



Ahmad Arif Syarifuddin

HALAMAN PERSEMBAHAN

Penulisan tesis ini merupakan uraian singkat tentang ***Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i Di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang***. Penulisan ini juga dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maliki Maulana Malik Ibrahim Malang

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penyusun mengucapkan ucapan terima kasih teriring do'a *Jazaakumullahu Ahsanal Jaza'* dan penghargaan yang kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. M. Zinuddin, MA, selaku Rektor Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang atas motivasi, koreksi, dan kemudahan pelayanan selama masa studi.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd. dan Bapak Dr. Muh. Hambali, M.Ag selaku pembimbing tesis, yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Dosen dan Karyawan Pascasarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak membantu dan memberikan kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Pimpinan dan pengurus Ma'had Nurul Haromain, yang telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian tesis ini.
7. Murobbi ar Ruuhy Abi. KH. Ihyā' Ulumiddin beserta Ammy KH. Syihabuddin Syifa' yang telah membekali penulis dengan pendidikan yang memadai. Semoga Allah SWT, senantiasa memberikan rezeki yang berlimpah dan diberi

kesembuhan dan kesehatan selalu, Amin.

8. Ibuku tercinta, Jamiyah, yang senantiasa memberikan motivasi dan dorongan selama penulis menyusun tesis ini.
9. Istriku tersayang, Husnayaini Qosdiyah, SE, S.Pd., yang selalu mendampingi serta bersabar hati terhadap penulis selama studi.
10. Kakakku tersayang, Ahmad Khoiruddin Muthi' dan adikku Inayatul Hikmah, S.Pd, beserta anandaku Fathimah Ummi Najwa, Abbas Abu Alawy, Khoulah Ummi Labibah, Muhammad Izzul Haq Abu Mufidan, Ahmad Barizi Abu Mahi yang senantiasa memberikan motivasi dan dorongan serta menjadi penyemangat selama penulis menyusun tesis ini.
11. Dewan Guru Ma'had Nurul Haromain yang telah dengan ikhlas dan senang hati menerima kami dan berkenan memberikan informasi pada penulis.
12. Para santri Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang, yang selalu memberikan motivasi dan dorongan serta berkenan memberikan informasi selama penulis menyusun tesis ini.
13. Sahabat-sahabatku sesama angkatan yang telah banyak membantu penulis terutama Mas Ihsan Zikri, Fathul, Yusfi, Yoga dan kawan-kawan lainnya selama studi sampai selesainya penyusunan tesis ini.

Kepada semua pihak tersebut, semoga amal baik yang telah diberikan dapat diterima di sisi Allah SWT, dan mendapat limpahan rahmat-Nya, Aamiin..

Malang, 28 Mei 2024

Penulis

MOTTO

إِنَّهُ لَا إِسْلَامَ إِلَّا بِجَمَاعَةٍ ، وَلَا جَمَاعَةَ إِلَّا بِإِمَارَةٍ ، وَلَا إِمَارَةَ إِلَّا بِطَاعَةٍ

*“Sesungguhnya, tidak ada Islam kecuali dengan jamaah. Tidak ada jamaah kecuali dengan kepemimpinan. Dan tidak ada kepemimpinan kecuali dengan ketaatan”*¹

[HR. Ad Darami 257, Ibnu ‘Abdil Barr dalam Jaami’u Bayaan 326]

¹ [HR. Ad Darami 257, Ibnu ‘Abdil Barr dalam Jaami’u Bayaan 326]

KATA PENGANTAR

*Haamidan Lillaahi Tabaaroka wa Ta'ala wa Musholliyan 'Alaa
Rosuulillaahi Muhammad Shollallohu 'Alaihi wa Sallam*

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur selalu kami limpahkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian Tesis **Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i Di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang** dengan waktu yang telah ditentukan.

Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan agung Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabat-Nya, semoga mendapatkan istiqomah terhadap sunnah dan ajaran yang beliau bawa hingga hari akhir kelak. Penulis selaku penyusun penelitian tesis menyampaikan ucapan terimakasih kepada dosen pembimbing Tesis, yaitu Ibu Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd. dan Bapak Dr. Muh. Hambali, M.Ag. yang telah memberikan bimbingan serta arahan hingga dapat terselesaikannya tesis ini dengan baik.

Penulis selaku penyusun tesis menyadari dan mengakui bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karenanya, kami menerima segala bentuk kritik dan saran yang membangun untuk memperbaiki kualitas dalam penyusunan tesis di lain kesempatan. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penyusun maupun pembaca, Aaamiin.

Malang, 28 Mei 2024

Penyusun

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulis transliterasi Arab-Latin dalam kepenulisan skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi disesuaikan berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama Republik Indonesia dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No 158 Tahun 1987 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= h	ط	= th	و	= w
خ	= kh	ظ	= zh	ه	= h
د	= d	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang	= ā
Vokal (i) panjang	= ī
Vokal (u) panjang	= ū

C. Vokal Diftong

اَؤْ	= aw
اِئْ	= ay
اَؤْ	= ū
اِئْ	= ī

DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan	ix
Surat Pernyataan Originalitas Peneltian.....	v
Halaman Persembahan.....	vi
Motto.....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Pedoman Transliteraasi.....	ix
Abstrak.....	xii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Originalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah	17
BAB II: KAJIAN TEORI	18
A. Perilaku Kepemimpinan Organisasi Pesantren.....	18
B. Sistem Organisasi Pesantren.....	40
C. Relasi Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dengan Kaderisasi Da'i	48
BAB III: METODE PENELITIAN.....	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	55
B. Lokasi Penelitian.....	56
C. Kehadiran Peneliti	58
D. Data dan Sumber Data	60
E. Prosedur Pengumpulan Data	61
F. Teknik Analisis Data	64
G. Keabsahan Data.....	67
BAB IV: PAPARAN DATA PENELITIAN	70
1. Deskripsi Lokasi dan Objek Penelitian	70
2. Paparan Data Penelitian.....	77
1. Strategi Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.....	77
2. Implementasi Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.....	89
3. Pengawasan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.....	100

2. Hasil Penelitian	104
3. Bagan Hasil Penelitian.....	107
BAB V: PEMBAHASAN	104
1. Strategi menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.	104
2. Implementasi nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.	112
3. Pengawasan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.	118
BAB VI: PENUTUP	123
A. Kesimpulan	123
DAFTAR PUSTAKA.....	125

ABSTRAK

Ahmad Arif Syarifuddin. 2024. **Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i Di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang**. Tesis. Magister Manajemen Pendidikan Islam. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Dosen Pembimbing: Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd, Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

Prilaku kepemimpinan dalam menumbuhkan nilai-nilai melibatkan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, membimbing, dan menginspirasi bawahan atau anggota kelompoknya agar menginternalisasi serta mengamalkan nilai-nilai yang dianggap penting.

Fokus Penelitian ini adalah 1) Strategi menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang, 2) Implementasi nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang, 3) Pengawasan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti memahami betul fenomena yang terjadi dan dalam menjaga keaslian data maka peneliti ikut terlibat aktif dan turun ke lapangan secara langsung. Teknik pengumpulan data menggunakan pengamatan langsung, wawancara mendalam dengan beberapa informan dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh akan diolah menggunakan proses reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Kredibilitas data dilakukan melalui pengecekan prosedur triangulasi sumber data dan teknik.

Hasil penelitian sebagai berikut: 1) strategi menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan ada tiga yakni: a) Pra Strategi, b) Proses Strategi, c) Pasca Strategi. 2) Implementasi strategi meliputi, a) Kaderisasi: Mengarahkan Kader-kader pemimpin, b) Pelatihan: Melatih dengan berbagai pelatihan-pelatihan, Memberikan penugasan dalam, mengembangkan potensi diri kader pemimpin, c) Empowering: Mengawal jalannya Pendidikan kaderisasi kepemimpinan, Memimpin jalannya Pendidikan kaderisasi dengan keteladanan, d) Pendekatan: Pendekatan Manusiawi, Pendekatan Program, Pendekatan Idealisme. 3) Pengawasan nilai-nilai yakni, a) Pengawasan dengan Evaluasi, b) Pengawasan dengan Laporan

Kata Kunci: Perilaku, Kepemimpinan, Murobbi, Pengembangan Kaderisasi, Da'i

ABSTRACT

Ahmad Arif Syarifuddin. 2024. **Murobbi's Leadership Behavior in the Development of Da'i Cadreship in Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang**. Thesis. Master of Islamic Education Management. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor: Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd, Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

Leadership behavior in cultivating values involve a series of actions carried out by a leader to influence, guide and inspire his subordinates or group members to internalize and practice the values that are considered important.

The focus of this research is 1) Strategy to foster the values of Murobbi Leadership Behavior in the Development of Da'i-Cadres in Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang, 2) Implementation strategy to foster the values of Murobbi's Leadership Behavior in the Development of Da'i-Cadres. at Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang, 3) Strategy for implementing monitoring of the values of Murobbi Leadership Behavior in the Development of Da'i Cadre- at Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang.

This research uses a qualitative approach, the researcher really understands the phenomena that occur and in maintaining the authenticity of the data the researcher is actively involved and goes directly to the field. Data collection techniques use direct observation, in-depth interviews with several informants and documentation. The data that has been obtained will be processed using a data reduction process, data presentation and drawing conclusions. Data credibility is carried out through checking triangulation procedures of data sources and techniques.

The research results are as follows: 1) there are three strategies for cultivating leadership values, namely: a) Pre-Strategy, b) Strategy Process, c) Post-Strategy. 2) Strategy implementation includes, a) Cadreization: Directing leadership cadres, b) Training: Training with various trainings, Providing internal assignments, developing the self-potential of leader cadres, c) Empowering: Supervising the course of leadership cadre education, Leading the course of Education cadre formation by example, d) Approach: Humane Approach, Program Approach, Idealism Approach. 3) Supervision of Strategy Implementation, namely, a) Supervision with Evaluation, b) Supervision with Reports

Keywords: Behavior, Leadership, Murobbi, Cadre Development, Da'i

خلاصة

أحمد عارف شريف الدين ٢٠٢٤. السلوك القيادي المروبي في تطوير كوادر الداعي في معهد نورالحرمين نجروتو بوجون مالانج، أطروحة. ماجستير إدارة التربية الإسلامية. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف: أ.د. دكتور. هج. سوتياه. د. د. موه. حنبلي، م. ج. م. ب. د

تتضمن استراتيجيات القيادة في زراعة القيم سلسلة من الإجراءات التي يقوم بها القائد للتأثير على رؤوسه أو أعضاء المجموعة وتوجيههم وإلهامهم لاستيعاب وممارسة القيم التي تعتبر مهمة

يركز هذا البحث على 1 (استراتيجية لتعزيز قيم سلوك القيادة المروبي في تنمية كوادر الداعي في معهد نورالحرمين نجروتو بوجون مالانج، 2 (استراتيجية التنفيذ لتعزيز قيم سلوك القيادة المروبي. السلوك القيادي في تنمية كوادر الداعي في معهد نورالحرمين نجروتو بوجون مالانج، 3 (استراتيجية تنفيذ مراقبة قيم سلوك القيادة المروبي في تطوير كوادر الداعي - في المعهد نورالحرمين نجروتو بوجون مالانج.

يستخدم هذا البحث منهجًا نوعيًا، حيث يفهم الباحث حقًا الظواهر التي تحدث، وفي الحفاظ على صحة البيانات، يشارك الباحث بنشاط ويذهب مباشرة إلى الميدان. تستخدم تقنيات جمع البيانات الملاحظة المباشرة والمقابلات المتعمقة مع العديد من المخبين والوثائق. سيتم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام عملية تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. يتم تنفيذ مصداقية البيانات من خلال التحقق من إجراءات التثليث لمصادر البيانات وتقنياتها

نتائج البحث هي كما يلي 1: (هناك ثلاث استراتيجيات لتنمية القيم القيادية، وهي: أ) (ما قبل الاستراتيجية، ب) (عملية الاستراتيجية، ج) (ما بعد الاستراتيجية. 2) (يشمل تنفيذ الاستراتيجية: أ) (الكوادر: توجيه الكوادر القيادية، ب) (التدريب: التدريب بمختلف الدورات التدريبية، توفير المهام الداخلية، تطوير الإمكانيات الذاتية للكوادر القيادية، ج) (التمكين: الإشراف على دورة تعليم (الكوادر القيادية، قيادة المجتمع. دورة تكوين كوادر التعليم بالقُدوة، د) (المنهج: المنهج الإنساني، المنهج البرنامجي، المنهج المثالي. 3. الإشراف على تنفيذ الاستراتيجية، أي: أ) (الإشراف مع التقييم، ب) (الإشراف مع التقارير

الكلمات المفتاحية: السلوك، القيادي، المروبي، تنمية الكادر، الداعي

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Di tengah kompleksitas dinamika sosial masyarakat kita, tergambar sebuah realitas yang menggugah kesadaran. Kurangnya sosok da'i yang mampu membina ummat dengan pemahaman yang mendalam tentang ajaran Islam menjadi sebuah tantangan yang nyata. Ditambah lagi dengan fakta bahwa masih banyak masyarakat yang belum mampu membaca huruf Al-Qur'an dengan lancar, menyiratkan kebutuhan akan upaya penyuluhan dan pembelajaran yang lebih intensif. Ironisnya, meskipun pesantren menjadi lembaga yang diharapkan menjadi penyeimbang, banyak di antaranya yang terlalu fokus pada aspek internal, mengabaikan tanggung jawabnya terhadap lingkungan sekitar. Hal ini memperburuk situasi dengan minimnya pesantren yang menyediakan pendidikan formal, sehingga banyak individu yang terpinggirkan dari akses pendidikan yang layak. Sebuah refleksi yang mendalam diperlukan untuk menghadapi realitas ini dan merumuskan langkah-langkah konkret demi memperbaiki kondisi sosial-religius umat.

Pondok pesantren merupakan pusat pendidikan dan kaderisasi ilmu agama islam, pondok pesantren di Indonesia ini berjumlah sangat banyak dan dewasa ini masyarakat mempercayakan putra – putrinya kepada pondok pesantren agar anak mereka menjadi generasi muda yang hanif di masa depannya, namun dari sekian banyak pesantren jarang yang melahirkan sosok alumninya menjadi kader ulama, atau da'i sebagai penyeimbang gerakan orang baik di masyarakat.

Akhlaq merupakan *perilaku* sikap terpuji yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kemudian ia memerintahkan kepada murid-muridnya untuk berakhlaq baik.

Sebagaimana Firman Allah Swt:

وانك لعلی خلق عظیم

“Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang Agung.”²

Sabda Rosulullah Saw:

ان الله رفيق يحب الرفق في الأمر كله

“Sesungguhnya Allah itu lembut dan menyukai kelembutan dalam segala sesuatu.”³

Kepemimpinan yang memiliki jiwa menjadi panutan (*modeling*), pemberdaya (*empowering*), penyelaras (*aligning*) dan perintis (*pathfinding*) adalah dapat mengorganisasi suatu kelemahan lembaga menjadi kekuatan dan mengorganisasi tantangan lembaga menjadi peluang untuk mencapai cita-cita utama bersama pesantren.⁴ Organisasi pesantren mencerminkan gabungan individu yang terdiri-dari dua orang atau lebih yang berkumpul dalam setiap kelompok untuk mewujudkan visi dan misi. Tugas kepemimpinan adalah mewujudkan harapan-harapan visi pesantren dan untuk mengerjakan tujuan

¹ QS. Al Qalam (68): 4.

² *Shahih Muslim* no. 2593 dan 2594 kitab al-birru wa al-shillah, HR. Abu Dawud no. 2478 kitab al-jihad dan no. 4808 kitab al-Adab dan HR. Ahmad VI: 58,112, 125, 171, 206 dan 222 dari ‘Aisyah ra.

⁴ Muhammad Syafii Antonio. *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*. Tazkia Publishing, (Jakarta 2019) hal. 23

bersama menurut Gary Yukl.⁵ Oleh sebab itu, kepemimpinan adalah menetapkan arah yang dapat dirasakan (*a sensible direction*), membuat orang-orang menyelaraskan diri ke arah itu, dan memberi mereka kekuatan (*energizing them*) untuk mencapainya dengan cara-cara yang terencana.⁶

Menurut Stephen Covey bahwa pemimpin yang memiliki empat fungsi kepemimpinan (*the 4 roles of leadership*) sebagaimana yang ada pada diri Rosulullah Shollallohu alaihi wa sallam atau dapat disebut kepemimpinan murobbi, terdiri dari dua kata, yaitu kepemimpinan dan murobbi.⁷ Kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain dan membangun inovasi-inovasi secara langsung di dalam organisasi menurut R.M. Steers, G.R. Ungson, R.T. Mowday. Senada pendapat Kasali bahwa pemimpin mesti dapat menjadi motivator, coach, penerjemah, nabi, dai, guru, paus, jenderal, atau panglima menurut Rhenald Kasali.

Sedangkan murobbi adalah kemampuan pribadi diri seorang guru yang dapat membentuk individu baik dari segi fisik, intelektual, emosional, dan spiritual untuk mencapai kesempurnaan diri menuju wushul kepada Allah sehingga menjadikan kaum santri dapat menghayati nilai-nilai yang sesuai untuk kebahagiaan di dunia dan akhirat. Murobbi juga mengkontruksi perbaikan-perbaikan yang dinamis, lebih memikirkan pada manfaat, nilai dan tanggung jawab. Murobbi menunjukkan sifatnya terbuka dan melihat pada potensi- potensi yang mungkin terjadi tanpa mempunyai kepastian mengenai hasil-hasilnya dimasa depan.

⁵ Muh.Hambali. Kepemimpinan Visioner(*Studi Multi Kasus Di Sd Unggulan Al-Ya'lu Malang Dan Sd I Alam BilingualSurya Buana Malang*) Jurnal Madrasah. Vol 5 no 1 2012

⁶ Ibid. hal 1

⁷ Opcit Syafii Antonio hal. 23

Masa depan adalah masa kini yang sedang diarahkan oleh manusia itu sendiri menurut HAR Tilaar. Jiwa murobbi ini harus dimiliki oleh setiap pemimpin pesantren. Pertama, dalam kaitan ini visi masa depan memberikan wawasan makro yang dapat dijadikan dasar bertindak bagi para pemimpin. Kedua, daya nalar dan pikir memiliki kekuatan yang luas dan dapat menerobos batas-batas fisik, waktu dan tempat.

Menurut Muh. Hambali dan Muallimin dalam bukunya manajemen Pendidikan Islam kontemporer bahwa dalam konsep Islam kepemimpinan Murabbi memiliki tugas antara lain: *Pertama*, memberikan bimbingan dan pelatihan terhadap penguatan jiwa dan kepribadian anak didik. *Kedua* mengembangkan pikiran jiwa dan seluruh aspek kepribadian anak didik sebagai kesatuan utuh agar berkualitas moral serta spritualnya atau seimbang antara pikir dan dzikirnya. *Ketiga* penguatan kurikulum. *Kempat*, mengaktualisasikan seluruh potensi peserta didik. *Kelima*, membekali peserta didik dengan skill dan keterampilan kontemporer, mengembangkan sifat dan sikap moral serta melatih selalu tanggap, kreatif, mandiri, kritis, demokratis, terbuka, dan empiri.⁸

Berdasarkan fenomena ini ternyata ada sebuah perilaku kepemimpinan murabbi di sebuah pesantren dakwah yang hanya menerima lulusan siswa SMA/MA sederajat yang berhasil mendidik, melatih dan mertarbiyah para santrinya secara konfrehensif mulai dari aspek aqliyyah, ruhiyyah / khuluqiyyah

⁸ Muh. Hambali dan Muallimin. "Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi dan pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0". (Yogyakarta: IRCiSoD 2020) hlm. 124

hingga aspek jasmaniyyah, yang dalam bahasa pendidikan lebih akrab dikenal dengan aspek kognitif, afektif, dan aspek psikomotorik.

Dalam dunia pesantren seorang central figure lebih akrab dikenal dengan sebutan Kyai atau Sang Murobbi yaitu seorang guru yang dalam mendidik dan memperlakukan para santrinya dengan penuh kasih sayang yaitu mencintai dan menyayangi sehingga para santrinya mengaku dan merasa yang paling di sayang oleh gurunya, serta memperlakukannya sebagai seorang sahabat akrab, dekat dan bijaksana tidak berjarak .

Pendekatan tersebut merupakan cara pandang yang digunakan untuk menjelaskan sesuatu.⁹ Cara pandang atau pendekatan yang dilakukan oleh seorang guru terhadap santrinya dalam mendidik, mengajar, mengasuh dan melatih. Konsep tarbiyah ini juga turut digunakan dalam bahasa inggris yang akrab dikenal dengan istilah *education* yang bermakna Pendidikan, pengasuhan, pengajaran dan latihan. Istilah ini diambil dari kata *educate* yang mengandung arti didik, ajar, asuh dan latih.¹⁰ Dalam dunia pesantren proses tarbiyah seorang guru merupakan satu proses yang berkelanjutan dalam membentuk individu baik dari segi fisik, intelektual, emosional, dan spiritual untuk mencapai kesempurnaan diri menuju wushul (sampai) kepada Allah sehingga menjadikan kaum santri dapat menghayati nilai-nilai yang sesuai untuk kebahagiaan di dunia dan akhirat. Sungguh seseorang tidak akan mengenal Allah Swt tanpa bantuan seorang guru *murabbi*. Dalam kalam hikmah dikatakan:

⁹ Abudin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Prenada Media, 2016), hlm. 130

¹⁰ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manajer* (Jakarta: Tazkia Multimedia & ProLM Centre, 2007), hlm 193

لَوْلَا الْمُرِّيِّ مَا عَرَفْتُ رَبِّي

“Andaikan tidak ada *murobbi* tentu aku tidak mengenal Tuhanku”.¹¹

Imam Abdul Wahhab Sya’rani berkata: “Kemudian mengertilah bahwa sesungguhnya seseorang dari para penempuh jalan (akhirat) selamanya tidak akan pernah sampai pada suatu keadaan mulia di jalan ini kecuali dengan kebersamaan para guru, menetapi adab, serta banyak berkhidmah (melayani sepenuh hati) kepada mereka. Barang siapa mengaku (menempuh) jalan akhirat tanpa (bimbingan) guru maka gurunya adalah iblis...”¹²

Hal inilah yang dalam prinsip dunia Pendidikan Salafus sholih dan modern dikenal dengan istilah Shuhbah (perilaku kedekatan guru kepada muridnya) yakni *sistem pendidikan yang memiliki sikap dewasa beradab, bebas tapi bertanggungjawab*. Pendidikan pendekatan sistem Shuhbah inilah kemudian dijalani oleh seorang guru murobbi yaitu Abi K.H Ihya’ Ulumuddin selaku Nadzir Pengasuh Pondok Pesantren Pengembangan dan Dakwah Nurul Haromain yang berdomisili di desa Ngroto kecamatan Pujon kabupaten Malang Jawa Timur Indonesia. Pondok Pesantren ini merupakan wakaf dari Profesor Doktor Abuya AsSayyid Muhammad bin Alawy Al Maliky Al Hasany Makkah Al Mukarromah pada tahun 1985 dan diresmikan oleh beliau pada hari jum’at tgl 4 Desember 1987 seraya beliau berdo’a (Ya Alloh jadikan ma’had ini markaz dakwah untuk kaum muslimin) serta dihuni oleh para santri pada tahun 1991. Merupakan syarat mutlak

¹¹ M. Ihya’ Ulumiddin, Urgensi memiliki Murobbi (Malang: An Nuha Publishing), hlm 15

¹² Imam Abdul Wahhab As Sya’roni . *al Anwaar al Qudsiyyah fi Ma’rifati Qowaid As Shufiyyah* hal 173-174 bab *lughatul aasyiqiin*.

dari beliaunya bahwa pondok pesantren ini di khususkan untuk mencetak kader ulama' dan da'i yang dibatasi hanya menerima 40 santri dewasa. Hal ini terbukti bahwa pondok pesantren atau Ma'had Nurul Haromain saat ini memiliki 100 pondok cabang yang tersebar di seluruh Indonesia.

Pondok pesantren atau Ma'had Nurul Haromain ini memiliki kurikulum secara khusus dalam mendidik dan menggembleng para santrinya sehingga mampu melahirkan kader-kader da'i yang tersebar di nusantara ini yang sukses memiliki daya kesungguhan tinggi kuat dari sisi dzikir, fikir dan fikrohnya serta memiliki local wisdom (*kearifan khas lokal*) yakni dari aspek *syahsiyah, tarbiyah, dakwah dan khidmahnya*. Ma'had ini melakukan semacam kuliah kerja nyata yakni menggabungkan ilmu praktik dan teori yang dikenal dengan Amal Bakti Santri (ABS) dua kali dalam setahun yakni di bulan Maulid dan Sya'ban sebagai kegiatan sosial keagamaan santri mengabdikan di masyarakat yang *lemah aqidah dan ibadah* (lahan empuk bagi misionaris) bertujuan untuk menghidupkan dan meramaikan masjid atau musholla baik di desa terpencil, pelosok atau perkotaan. Dalam mengimplementasikan kurikulum dakwah para santri setiap pekannya diterjunkan ke desa-desa binaan selama tiga hari belajar bermasyarakat dan empat hari belajar di pesantren serta masih banyak kegiatan-kegiatan yang cepat mendewasakan para santri menjadi ulama' sebagai kader yang tangguh, gigih, kuat bermilitansi tinggi (sungguh-sungguh) dalam berdakwah.

Setelah melihat fenomena ungkapan di atas maka peneliti mengambil tema proposal penelitian Tesisnya dengan judul **Perilaku Kepemimpinan Murobbi**

dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang Jawa Timur Indonesia.

B. Fokus Penelitian

Dalam konteks latar belakang di atas, maka peneliti memfokuskan penelitian dalam rumusan masalah sebagai berikut;

1. Bagaimana konsep menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang?
2. Bagaimana implementasi untuk menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang?
3. Bagaimana evaluasi nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memahami dan Mendiskripsikan tentang Implementasi konsep menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang.

2. Memahami dan Mendiskripsikan proses implementasi menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang.
3. Memahami dan Mendiskripsikan evaluasi nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat sebagai berikut;

1) Manfaat Teoritis:

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dan manfaat yang berarti bagi beberapa kepentingan Bidang Manajemen Dakwah Pendidikan Islam, terutama yang berkenaan dengan manajemen dakwah dan modernitas dalam program kaderisasi ulama atau da'i serta lembaga pendidikan.
- b. Sebagai pegangan, rujukan, juga masukan bagi para pengasuh pesantren dan pendidik, praktisi pendidikan, pengelola lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik yang sama dengan penelitian ini.
- c. Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lanjutan yang akan melaksanakan penelitian sejenis di masa yang akan datang.
- d. Sebagai tambahan dokumentasi bahan bacaan bagi lembaga.

2) Manfaat Praktis:

- a. Sebagai sumbangan informasi bagi dunia kepesantrenan dan lembaga pendidikan Islam dalam merancang manajemen kurikulum dakwah dan modernitas dalam program kaderisasi ulama.
- b. Sebagai perluasan cakrawala ilmu pengetahuan bagi peneliti khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya.
- c. Sebagai cikal bakal munculnya penelitian- penelitian lanjutan yang berkaitan dengan manajemen kurikulum dakwah dan modernitas kaderisasi ulama.

E. Originalitas Penelitian

Beberapa penelitian tentang *"Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang"* merupakan penelitian yang telah dilakukan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan peneliti, setelah melakukan penelusuran, peneliti menemukan penelitian yang sejenis, yaitu sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang ditulis oleh Devi Paramitha, dengan judul penelitiannya *"Kepemimpinan kiai di pondok pesantren modern: Pengembangan organisasi, team building, dan perilaku inovatif."*¹³ Penelitian ini terfokus untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern, yang dilihat dari tiga hal yaitu: 1.) Proses pengembangan organisasi; 2.) Proses pembentukan team building; dan 3.) Proses menumbuhkan perilaku inovatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan memakai

¹³ Devi Paramitha, *Kepemimpinan kiai di pondok pesantren modern* Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 2, September 2020 (147-154)

pendekatan studi tokoh. Sedangkan dalam proses pengumpulan datanya melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi, serta analisis datanya menggunakan model Spradley yang terdiri dari 4 cara, yaitu: 1.) Analisis domain; 2.) Analisis taksonomi; 3.) Analisis komponensial; dan 4.) Analisis tema kultural. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan diantaranya yaitu: 1.) Proses pengembangan organisasi dilakukan dengan cara memotivasi dan menginspirasi anggota bawahannya agar memiliki semangat yang tinggi dalam mengembangkan pondok pesantren; 2.) Proses pembentukan team building lebih banyak dilakukan melalui interaksi pola pikir; dan 3.) Proses menumbuhkan perilaku inovatif menggunakan cara dengan pendelegasian tugas-tugas.

Kedua, penelitian yang ditulis oleh Zulfahmi Syukri Zarkasi, dengan judul penelitiannya “*Implementasi Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*”¹⁴ Adapun hasil dalam penelitian ini peneliti menemukan beberapa temuan dalam implementasi pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor, meliputi hal-hal berikut ini: 1. Perencanaan penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma’had Nurul Haromain, meliputi: a. Merumuskan tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan, sesuai dengan visi, misi dan tujuan Ma’had Nurul Haromain; b. Membuat kebijakan pendidikan kaderisasi kepemimpinan; c. Menetapkan kegiatan pendidikan kaderisasi kepemimpinan;

¹⁴ Zulfahmi Syukri Zarkasi, *Implementasi Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan..Tesis UIN Malang 2017*

dan d. Menetapkan kualifikasi kepemimpinan Ma'had Nurul Haromain. 2. Proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, meliputi: a. Memberikan pengarahan kepada kader-kader pemimpin; b. Melatih kader-kader pemimpin dengan berbagai macam pelatihan; c. Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader-kader pemimpin di Ma'had Nurul Haromain; d. Mengawal jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dan memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan keteladanan. 3. Pengawasan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, meliputi dua cara, yaitu: a. pengawasan secara langsung dan b. pengawasan secara tidak langsung.

Ketiga, penelitian Disertasi oleh Markhaban,¹⁵ Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kiai menggunakan pola kepemimpinan demokratis kolektif dan demokratis situasional. Pola pengambilan keputusan mengedepankan sikap demokratis, situasional, tegas dan konsisten pada aturan yang telah dibuat bersama. Selain itu, kepemimpinan kiai memegang prinsip, nilai dan sikap moderat, terbuka, dan adaptif terhadap perubahan.

Keempat, penelitian Tesis oleh M. Fariz Fahrudin,¹⁶ Hasil 1) Strategi kiai dalam mengembangkan karakter santri kalong berbasis kelas adalah: mengembangkan kurikulum dengan mengajarkan lima muatan, yaitu alQur'an,

¹⁵ Markhaban, "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali)", Disertasi Doktor, (Jember: Pascasarjana IAIN Jember, 2020).

¹⁶ M. Ariz Fahrudin, Strategi Kiai dalam Mengembangkan Karakter Santri Kalong (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tamrinatul Wildan Banyuwangi Tahun Pelajaran 2021). Tesis, Pascasarjana UIN KHAS Jember

akidah, akhlak, dan lainnya. 2) Strategi kiai dalam mengembangkan karakter santri kalong berbasis kultur pesantren adalah: membiasakan nilai religius melalui kegiatan rutin, seperti shalat berjamaah, pembacaan Asmaul Husna, istighotsah Yasin, sorogan al-Qur'an, 3) Strategi kiai dalam mengembangkan karakter santri kalong berbasis komunitas adalah: melakukan kolaborasi formal dengan melibatkan masyarakat menjadi pengurus, guru, dan panitia acara pesantren

Kelima, jurnal Penelitian oleh Nurul Hidayah, Hasil penelitian menunjukkan¹⁷ Sayyid Hasan melakukan kaderisasi kepemimpinan pesantren terhadap putra-putranya dengan cara formal dan informal. Secara formal, kaderisasi kepemimpinan dilakukan dengan memberi kesempatan kepada putra-putranya untuk berperan serta dalam struktural kepemimpinan pesantren, berpartisipasi dalam suatu organisasi di luar pesantren, menimba ilmu di luar pesantren Al-Iman sesuai dengan minat masing-masing putra, dan berpartisipasi aktif di dalam suatu sub unit pesantren. Adapun secara informal, kaderisasi kepemimpinan dilakukan dengan metode pemberian teladan dan nasihat. Teladan dan nasihat diberikan secara berulang-ulang, terutama terkait kekhasan sifat kepemimpinan yang dimiliki Sayyid Hasan. Sifat kepemimpinan yang merupakan kekhasan yang dimiliki Sayyid Hasan diantaranya yaitu kondisi fisik dan jiwa yang sehat dan kuat, open terhadap santri, dan terbuka dengan masyarakat.

¹⁷ Nurul Hidayah, Jurnal Kajian Sosial Keagamaan, "Kaderisasi Kepemimpinan Pesantren Terhadap Putra Kiyai Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Iman Bulus Purworejo", Vol. 1, No. 2, Juli-Desember 2018 p-ISSN: 2654-6612 e-ISSN 2656-0798

Keenam, Tesis oleh Ihsan Zikri¹⁸ dengan hasil penelitian: 1) Perencanaan strategi kepemimpinan pengasuh: a. perencanaan awal yang dilakukan pengasuh berdasar pada tujuan yang ingin dicapai. b. perencanaan proses meliputi penanganan screening/ asessment awal dan perencanaan program, c. perencanaan jangka panjang meliputi pelatihan peningkatan kemampuan asessment dan dilakukan kerjasama dengan pihak luar; 2) Implementasi strategi kepemimpinan meliputi: a. pola pendekatan, b. pola pembiasaan positif: c. pemberian program meliputi penanaman nilai-nilai kerohanian/keagamaan, terapi-terapi non medis seperti penggunaan es batu dan pendampingan konseling, program keterampilan, keterlibatan santri dalam masyarakat sekitar, e. program visit home kunjungan kerumah. 4) Implikasi yang terjadi, 1) perubahan perilaku/sikap terhadap santri, 2) meningkatnya keterampilan yang dimiliki santri, 3) meningkatnya sosial bermasyarakat santri dengan lingkungan sekitar 3) Evaluasi dilakukan dengan 2 macam secara langsung (teguran, monitoring) dan tidak langsung (assessment) dilakukan pada 3 ranah meliputi evaluasi kepengurusan, santri dan juga program.

Ketujuh, Penelitian Disertasi oleh Markhaban,¹⁹ Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kiai menggunakan pola kepemimpinan demokratis kolektif dan demokratis situasional. Pola pengambilan keputusan mengedepankan sikap demokratis, situasional, tegas

¹⁸ Ihsan Zikri Ulfiandi, *Strategi kepemimpinan pengasuh dalam rehabilitasi sosial anak jalanan dan penyalahguna narkoba di Pondok Pesantren Sabilul Hikmah Polowijen Kota Malang* (Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023)

¹⁹ Markhaban, "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali)", Disertasi Doktor, (Jember: Pascasarjana IAIN Jember, 2020).

dan konsisten pada aturan yang telah dibuat bersama. Selain itu, kepemimpinan kiai memegang prinsip, nilai dan sikap moderat, terbuka, dan adaptif terhadap perubahan.

Tabel 1.1 *Orisinalitas Penelitian*

No	Nama Peneliti, Judul, Jurnal, Vol, No, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Devi Paramitha, Kepemimpinan kiai di pondok pesantren modern Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 2, September 2020 (147-154)	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan 2) Metode Kualitatif (<i>case study</i>)	Kajian difokuskan pada kepemimpinan kiyai	”Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da’i di Ma’had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang”
2.	Zulfahmi Syukri Zarkasi, dengan judul penelitiannya “ <i>Implementasi Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo</i> ”	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan 2) Metode Kualitatif (<i>case study</i>)	Kajian difokuskan pada kaderisasi kepemimpinan	
3.	Markhaban, “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali),” Disertasi Doktor, IAIN Jember, 2020	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan kiyai/pengasuh 2) Metode Kualitatif (<i>case study</i>)	Kajian difokuskan pada kepemimpinan kiyai dalam pengembangan budaya pondok pesantren	
4.	M. Ariz Fahrudin, Strategi Kiai dalam Mengembangkan Karakter Santri	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan	Kajian difokuskan pada kepemimpinan kiyai dalam	

	Kalong (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tamrinatul Wildan Banyuwangi Tahun Pelajaran 2021). Tesis, Pascasarjana UIN KHAS Jember.	kiyai/pengasuh 2) Metode Kualitatif (<i>case study</i>)	pengembangan karakter	
5.	Nurul Hidayah, Jurnal Kajian Sosial Keagamaan,” Kaderisasi Kepemimpinan Pesantren Terhadap Putra Kiyai Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Iman Bulus Purworejo”, Vol. 1, No. 2, Juli-Desember 2018 p-ISSN: 2654-6612 e-ISSN 2656-0798	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan 2) Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif	1) Kajian difokuskan pada Kaderisasi Kepemimpinan 2) pendekatan penelitian fenomenologis	
6)	Ihsan Zikri Ulfiandi, Tesis. Strategi kepemimpinan pengasuh dalam rehabilitasi sosial anak jalanan dan penyalahguna narkoba di Pondok Pesantren Sabilul Hikmah Polowijen Kota Malang (Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023)	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan 2) Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif	Kajian difokuskan pada strategi sednagkan penelitian ini fokus pada prilaku	

7)	Markhaban, “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali),” Disertasi Doktor, IAIN Jember, 2020	1) Penelitian samasama mengangkat tentang kepemimpinan kiyai/pengasuh 2) Metode Kualitatif (case study)	Kajian difokuskan pada kepemimpinan kiyai dalam pengembangan budaya pondok pesantren	
----	--	---	---	--

Dari ulasan penelitian terdahulu di atas, maka peneliti secara tegas dalam penelitiannya mengembangkan dari penelitian terdahulu dan belum ada yang meneliti seperti yang hendak diteliti saat ini, yaitu berjudul “Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da’i di Ma’had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang”.

F. Definisi Istilah

Definisi operasional merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul penelitian.²⁰ Definisi sangat berguna untuk memberikan pemahaman dan batasan yang jelas agar penelitian ini, tetap terfokus pada kajian yang diteliti oleh peneliti. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Konsep

²⁰ Wahidmurni, Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, (Malang: PPs UIN Malang, 2008). hal. 17

Strategi adalah suatu rencana atau serangkaian langkah yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks yang lebih luas, strategi melibatkan proses analisis, perencanaan, implementasi, dan evaluasi untuk mengarahkan sumber daya dan upaya menuju pencapaian hasil yang diinginkan. Ini mencakup identifikasi tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan yang terlibat dalam mencapai tujuan tersebut, serta menetapkan langkah-langkah yang tepat untuk mengoptimalkan hasil. Dengan kata lain, strategi merupakan panduan yang mengatur cara-cara untuk mengelola situasi atau masalah tertentu dengan efektif dan efisien.

2. Menumbuhkan Nilai-nilai

Menumbuhkan nilai-nilai merujuk pada proses yang bertujuan untuk mengembangkan dan memperkuat serangkaian prinsip atau keyakinan yang dianggap penting dalam suatu individu, kelompok, atau masyarakat. Ini melibatkan upaya untuk menyampaikan, menginternalisasi, dan mengamalkan nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, tanggung jawab, toleransi, kerjasama, dan empati. Proses ini tidak hanya terbatas pada pengetahuan tentang nilai-nilai itu sendiri, tetapi juga meliputi penerapan nilai-nilai tersebut dalam perilaku sehari-hari dan pengambilan keputusan. Menumbuhkan nilai-nilai memerlukan upaya yang berkelanjutan, termasuk pendidikan, contoh teladan dari tokoh-tokoh penting, serta lingkungan yang mendukung untuk membentuk karakter yang kuat dan moral yang kokoh. Dengan demikian, menumbuhkan nilai-nilai merupakan bagian integral dari

pembangunan kepribadian dan pembentukan identitas individu atau kelompok dalam suatu masyarakat.

3. *Perilaku, Suluk (Sistem Shuhbah)* merupakan suatu proses disiplin ilmu akademik pesantren melalui *living model* (teladan) seorang guru yang berkelanjutan dalam membentuk syahsiyah keluhuran akhlaq, ilmu dan amal secara individu dan tingkat kelompok baik dari segi fisik, intelektual, emosional, dan spiritual yang berdampak kepada kebiasaan para santri dalam menghadapi kehidupan sehari-harinya sehingga sangat membantu terwujudnya karakter pesantren yaitu ma'had pengembangan dan dakwah meliputi (syahsiyah, tarbiyah, dakwah, dan khidmah).
2. *Kepemimpinan* merupakan kemampuan dalam mengelola, mempengaruhi dan menggerakkan system organisasi pesantren yang berkelanjutan serta mampu menghimpun, mengembangkan keragaman potensi santri dalam menjiwai tugas masing-masing yang memiliki kepedean berucap (*public speaking*), kesadaran pribadi (*personal awreness*) dalam bertindak untuk mencapai tujuan.
3. *Murobbi* merupakan sebuah kemampuan atau kekuatan di dalam diri seorang guru yang mampu mempengaruhi kepada muridnya dalam membimbing, mengarahkan, mendidik hatinya, membersihkan akhlaqnya dan menuntun tangannya menuju Alloh Ta'ala serta menjadi figure keteladanan utama yang bergaul akrab, dekat dengannya sehingga muncullah keberkahan yang Alloh selalu menjaga dari keburukan hawa nafsu dari kemaksiatan.

4. *Dalam Pengembangan Kaderisasi* merupakan system pengembangan segala potensi santri dalam mertarbiyah yaitu mendidik, mengajar, mengasuh dan melatih selama tiga tahun + satu tahun magang dapat memperbaiki dalam merubah pola pikir, sikap dan perilaku pemimpin untuk mempersiapkan kader pemimpin yang terdidik secara berkesinambungan, menghasilkan pemimpin yang mampu menjalankan peran dan fungsinya di Lembaga Pendidikan Islam atau pesantren di lingkungan masyarakat secara baik serta mampu menjadi kader yang militan (sungguh-sungguh) yang nantinya menjadi generasi pemimpin unggul.
5. *Da'i* merupakan santri yang menjadi ulama' atau guru ngaji yang siap dikirim, ditugaskan dan diterjunkan ke lahan dakwah untuk mendakwakan atau menyebarkan dan menguatkan ajaran agama Islam yaitu ajaran Alloh Subhanahu wa Ta'ala dan Rosululloh sesuai Kitab Al quran dan al Hadits.

Dari definisi istilah diatas, maka implementasi proses strategi menumbuhkan nilai-nilai perilaku kepemimpinan Murabbiy akan berhasil dengan baik bilamana disiapkan sistem pelaksanaan manajemen dan strategi yang matang serta istiqomah dalam menjalani pengembangan kaderisasi da'i.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Perilaku Kepemimpinan Organisasi Pesantren

Keberhasilan sebuah Lembaga Pendidikan Islam khususnya Pondok Pesantren ditentukan oleh banyak faktor. Salah satunya adalah manajemen, seringkali masyarakat pembelajar mengabaikannya sehingga pengelolaan Pendidikan Islam terkesan dijalankan apa adanya padahal kalau di kelola dengan baik pasti dapat meningkatkan daya saing tinggi dibanding dengan Lembaga umum lainnya, maka menjadi suatu keharusan bagi pengelola untuk memahami prinsip-prinsip manajemen modern. Manajemen merupakan kajian keilmuan yang memiliki banyak pendekatan karena dengan memahami pendekatan tersebut akan memudahkan dalam merumuskan pola manajemen seperti apa yang akan diterapkan agar dapat mencapai tujuan yang di harapkan. Secara garis besar macam pendekatan dalam manajemen dapat di bagi empat,²¹ yaitu 1. Pendekatan Klasik 2. Pendekatan Perilaku 3. Pendekatan Kuantitatif 4. Pendekatan Kontemporer.

Menurut Mark R. Woodward dari Departement of Religious Studies Arizona State University dalam kunjungannya ke Indonesia tahun 1978 bahwa pesantren merupakan Pendidikan Islam di Indonesia masih menjadi kajian yang langka pada waktu itu atau bahkan tersisihkan namun saat ini, kajian Islam tentang pesantren sudah berkembang pesat.²² Ada dua factor penyebab berkembang

²¹ Bob Foster dan Iwan Sidarta, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Diandra kreatif, 2019), hlm. 30-38

²² Mark R. Woodward, *kata pengantar dalam Abdurrahman Mas'ud, Intelektual Pesantren Perhelatan Agama dan Tradisi* (Yogyakarta: LKiS, 2004), hlm. xvi.

pesatnya kajian pesantren yang dilakukan para akademisi. *Pertama* para sarjana muslim pesantren yang menyempatkan diri untuk mengkaji pesantren. *Kedua* semakin banyaknya orang pesantren sendiri yang mendapatkan akses untuk mengenyam Pendidikan di kampus-kampus dunia, serta menjadikan pesantren tempat menimba ilmunya sebagai objek kajian tugas akhir kuliah mereka.

Model pesantren di bagi menjadi dua yaitu pesantren salaf (*tradisional*) dan kholaf (*modern*). Sistem manajerial tradisional ini cenderung bersifat berjalan alami bahkan tanpa adanya upaya melakukan pengelolaan secara efektif.²³

Kepemimpinan pesantren salaf biasanya cenderung bersifat *talmadzah* (*kemuridan*) terpusat ditangan kiyai/pengasuh sehingga seluruh kebijakan mengenai pengelolaan Pendidikan sepenuhnya ditentukan oleh kiyai sebagai central figur seperti penentuan materi pelajaran, waktu pembelajaran dan sebagainya akan tetapi menurut Ahmad Janan Asifuddin system ini memiliki problematika tersendiri²⁴ diantaranya adalah dominan visi misinya keagamaan dan system manajerialnya sentralistik atau manajemen serba mono yaitu mono manajemen dan “mono-administrasi”.

Kepemimpinan pesantren khalaf biasanya dicirikan cenderung bersifat *shuhbah* atau terbuka terhadap perubahan sebagai respons terhadap tuntutan perkembangan zaman, sains, teknologi atau sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Manajemen organisasi *pesantren khalaf* lebih terlihat rapi dan sistematis sesuai

²³ Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik: Kajian Paradigmatik Ontos Integralistik di Lembaga Pendidikan Islam Edisi Pertama* (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), hlm. 54

²⁴ Ahmad Janan Asifuddin, “Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren”. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 2, (November 2016), hlm. 364.

dengan kaidah manajerial pada umumnya sehingga pola kepemimpinannya tidak lagi bersifat sentralistik tetapi lebih bersifat demokratis.

Secara garis besar, manajemen Pendidikan Islam di pesantren ditentukan oleh ciri dan karakteristik pesantren itu sendiri semisal pesantren dakwah yakni Ma'had Nurul Haromain yang berdomisili di desa Ngroto kecamatan Pujon kabupaten Malang Jawa Timur lebih memilih penggabungan antara manajemen pesantren salaf dan kholaf sehingga memiliki keunikan local (*local wisdom*) diantaranya tumbuhnya perilaku kepemimpinan Murobbiy dengan gaya pendekatan guru kepada muridnya memilih pendekatan system suhbah (persahabatan/kekancan) hal ini ditandai dengan sebutan kepada gurunya tidak memanggil sebutan Kiyai akan tetapi memanggil akrab dengan sebutan Abi (ayahku) sehingga memberikan pengaruh luarbiasa kepada santri itu sendiri merasa dekat akrab tidak ada jarak tapi tetap masih memiliki suluk, adab, sopan santun.

1. Pengertian Perilaku Kepemimpinan Murobbi

Kepemimpinan dalam dunia manajemen Pendidikan merupakan nadi sebuah organisasi karena itu kegagalan dalam kepemimpinan dapat memberikan pengaruh negative bagi kinerja seluruh komponen manajemen pendidikan. Menurut Hambali, pengertian Kepemimpinan dalam dunia Pendidikan adalah sebuah cara menghadapi peran-peran organisasi Pendidikan untuk menjembatani langkah terwujudnya penjaminan mutu. Kepemimpinan juga dapat menunjukkan adanya kemampuan dalam mengelola dan

menggerakkan rencana yang telah disepakati bersama.²⁵ Artinya Kepemimpinan membutuhkan bekal nilai-nilai inti agar dapat menjiwai setiap peran dan tanggung jawab dalam menggerakkan warga di dalam organisasi Pendidikan. Organisasi dan kepemimpinan merupakan dua hal yang saling berkaitan. Sebuah organisasi tanpa kepemimpinan yang baik tidak akan mencapai tujuan yang diharapkan. Karena itu, seorang pemimpin seperti halnya roda penggerak bagi suatu organisasi, dimana organisasi itu sendiri merupakan roda yang digerakkan. Keduanya saling melengkapi dan menguatkan, tidak dapat dipisahkan sekalipun kepemimpinan dalam organisasi Pendidikan memiliki perbedaan mendasar dengan kepemimpinan dalam organisasi non-pendidikan. Untuk memahami Konsep kepemimpinan dalam dunia Pendidikan maka dibutuhkan pemahaman tentang pengertian dari kepemimpinan itu sendiri.

Dalam memahami kepemimpinan, sedikitnya ada tiga pendekatan yang digunakan dalam studi tentang kepemimpinan.²⁶ *Pertama*, studi yang mencoba mengidentifikasi beberapa sifat pemimpin. *Kedua* studi yang menitikberatkan pada berbagai karakter atau perilaku pemimpin. *Ketiga* studi kontigensi yang menitikberatkan pada upaya memahami apa hakikat tugas dan pengaruh pemimpin sehingga dapat menjalankan tugas kepemimpinan yang efektif.²⁷

²⁵Muh. Hambali, “Kepemimpinan Berbasis Core values Sekolah Unggulan di Malang”. Mangeria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1. (Mei 2017), hlm 23-24

²⁶Muh. Hambali dan Muallimin. “Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi dan pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0”. (Yogyakarta: IRCiSoD 2020) hlm. 146

²⁷Syaiful sagala, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), hlm. 192

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris, yaitu *Leader* yang berarti pemimpin. Dari kata *leader* ini lebih dikenal istilah *leadership* atau kepemimpinan berarti kata pemimpin adalah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan, sementara arti kepemimpinan lebih berkaitan dengan tugas atau kegiatan yang harus dilakukan oleh pemimpin.²⁸

Para ahli memberi pengertian beragam tentang definisi kepemimpinan secara umum. Menurut Northouse, kepemimpinan merupakan suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum.²⁹ sementara menurut Dubrin, kepemimpinan merupakan kemampuan menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.³⁰

Hemhill & Coon, dalam Urip Triyono, mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok pada suatu tujuan yang ingin di capai Bersama-sama. Sejalan dengan ungkapan Hemhill, Terry menerjemahkan makna kepemimpinan sebagai hubungan kuat dalam diri seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mereka bisa bekerja secara sadar dalam tugas-tugasnya demi mencapai tujuan yang di inginkan.³¹ Dalam Islam, kepemimpinan disebutkan dalam beragam istilah. Antara lain imamah, ri'ayah, imaroh, wilayah, umaro', dan sebagainya. Selain itu Islam

²⁸ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 1.

²⁹ P.G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition (New Delhi: Response Book, 2003), hlm. 3 (Boston: Houghton Mifflin Company, 2001), hlm 1.

³⁰ Dubrin, A.J, *Leadership: Research Finding, Practice and Skill*, Third Edition (Boston: Houghton Mifflin Company, 2001), hlm

³¹ Urip Triyono, *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Formal, Non-formal dan Informal* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), hlm 55-56

menempatkan tugas kepemimpinan dalam rangka tauhid sehingga pertanggung jawaban kepemimpinan itu tidak hanya ditunjukkan kepada sesama manusia, melainkan juga kepada Allah Ta'ala.

Teori perilaku kepemimpinan memiliki empat faktor dalam merencanakan organisasi yang mampu mendorong pemimpin dalam berfikir visioner meliputi dimensi struktural, fasilitatif, sportif, dan persuasive.³²

Menurut KH. M. Ihya' Ulumiddin, dikatakan juga oleh sebagian orang shaleh bahwa kriteria seorang *murobbi* adalah:

- 1) Seorang guru yang ilmunya luas dan mendalam (*alim, allaamah, rasikh fil ilmi*)
- 2) Ilmunya bersanad sambung sampai Rasulullah Saw
- 3) Memiliki kemampuan mengobati penyakit hati
- 4) *Suluk* (perilaku) dan ibadahnya bisa diteladani
- 5) Memiliki maqam *al-Arif billah* (seseorang yang sudah mengenal Allah Swt).³³

Dalam Kalam *Hikmah*: Andai tidak ada Murobbi niscaya aku tidak mengenal tuhanku. Setiap orang pasti membutuhkan pembimbing yang bisa mendidik dan mengarahkan hatinya di kehidupan sehari-hari menuju kesempurnaan hidup yakni memiliki seorang guru murabbi, menurut As Sayyid Ahmad bin Alawy Al Maliky Al Hasany bahwa guru murobbiy adalah seorang guru pembimbing yang memiliki keterkaitan darah dengan Rasulullah

³² James M. Liphon, et.al., *The Principalship, Concepts, Competencies, and Case* (New York: Longman Inc., 1985), hlm 58-59

³³ M. Ihya' Ulumiddin, *Urgensi memiliki Murobbi* (Malang: AnNuha Publishing), hlm 15-16

Muhammad Saw, yang telah *wushul* (sampai kepada Allah Swt) sekaligus bisa menjadi jalan *wushul* kepadaNya, yang sangat penyayang dan murah hati (dermawan), senantiasa memaafkan dan berpaling diri dari kesalahan-kesalahan para murid, selalu mendo'akan kebaikan bagi mereka, terus mengawal mereka dengan penuh perhatian, mengendalikan hati mereka menuju ke hadirat Allah Swt, serta mendekatkan mereka kepada Rasulullah Saw.

Sebelum dengan aksi nyata, ia telah mendidik mereka terlebih dahulu dengan sorot mata dan desah nafasnya (sepenuh hatinya). Pada masa sekarang guru seperti ini lebih langka daripada belerang merah.³⁴ *Murobbiy adalah* seorang guru yang membimbing, mengarahkan, mendidik hatinya, membersihkan akhlaqnya dan menuntun tangannya menuju Alloh Ta'ala serta menjadi figure keteladanan utama yang bergaul akrab dengannya sehingga muncullah keberkahan yang Alloh selalu menjaga dari keburukan hawa nafsu dari kemaksiatan. (*Prof.Dr.As Sayyid Muhammad Alawy Al Maliky Al Hasany*).³⁵

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Kepemimpinan Murobbiy* merupakan sebuah kemampuan atau kekuatan di dalam diri seorang guru yang mampu mempengaruhi kepada muridnya dalam membimbing, mengarahkan, mendidik hatinya, membersihkan akhlaqnya dan menuntun tangannya menuju Alloh Ta'ala serta menjadi figure keteladanan utama yang bergaul akrab

³⁴ M.Ihya' Ulumiddin. *Taushiah syahriyah Persyadha*,(malang,2022/09/04) hal.4

³⁵ Ibid., 3-4

dengannya sehingga muncullah keberkahan yang Allah selalu menjaga dari keburukan hawa nafsu dari kemaksiatan.

2. Karakteristik Kepemimpinan Murobbi

Setiap pemimpin memiliki karakteristik yang berbeda-beda dengan perbedaan itu terkadang turut memengaruhi atau mewarnai karakteristik kepemimpinannya dalam suatu organisasi terutama dalam Pendidikan Islam atau pesantren, tentunya karakteristik pemimpin *murobbiy* itu berkiblat kepada karakter kepemimpinan Rosululloh Saw.³⁶ yaitu

- 1) Karakter Jujur (*Shiddiq*)³⁷ merupakan integritas moral yang di bangun melalui sikap kejujuran, baik jujur dalam berfikir, bersikap, dan bertindak;
- 2) Karakter Terpercaya (*Amanah*)³⁸ merupakan karakter yang meniscayakan bahwa seorang pemimpin pesantren harus bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya agar mencapai tujuan pesantren yang diharapkan sehingga meningkatkan kepercayaan orang lain terhadapnya secara efektif;
- 3) Karakter Tegas dan transparan (*Tabligh*)³⁹ merupakan karakter seorang figure yang tegas, transparan, serta memiliki kedewasaan dalam berfikir dan bertindak. Tegas yang dimaksud adalah kemampuan dalam mengelola Lembaga pesantren sesuai dengan prinsip manajemen yang ada sehingga

³⁶ Aslan dkk., *Peluang dan Tantangan Negara-negara di Kawasan Borneo dalam menghadapi MEA* (t.k: Ebosia Publisher, 2018), hlm 116

³⁷ Jamaluddin el Banjary, *Inspiring Teacher #2:7 Zona Pemantik Sukses Menjadi Guru Inspiratif* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013), hlm. 129

³⁸ Muhammad Yaumi, *Pendidikan Karakter: Landasan, Pilar dan Implimentasi* (Jakarta: Prenada Media Group, 2016, hlm. 68-69

³⁹ Alivermana Wiguna, *Isu-Isu Kontemporer Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Deepublish, 2014), hlm.158

dapat mencapai tujuan yang di inginkan. Sedangkan yang dimaksud transparan dalam konteks ini adalah bahwa setiap kebijakan yang akan diterapkan oleh seorang pemimpin pesantren harus didasarkan pada kesepakatan bersama sehingga seluruh komponen personel diharapkan ikut bertanggung jawab;

- 4) Karakter Visioner, cakap professional (*Fathanah*)⁴⁰ merupakan karakter seorang pemimpin selalu merespon dan menjawab tantangan zaman melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap program yang berkualitas. Rasulullah merupakan murabbinya para sahabat, sedangkan sahabat merupakan murabbinya para tabi'in yang berkelanjutan dikembangkan oleh para ulama' sampai sekarang yang dilakukan oleh Lembaga pesantren. Rosulullah adalah Al Qur'an yang hidup (*the living qur'an*) artinya, pada diri Rosululloah Saw tercermin semua ajaran Al Qur'an dalam bentuk nyata.

Karakteristik Kepemimpinan Murabbi dalam pesantren dilandasi oleh prinsip-prinsip yang tertuang di dalam ajaran Islam sendiri, seperti ikhlas, jujur, adil, amanah, bertanggung jawab, fleksibel, praktis dan dinamis. Prinsip tersebut dapat sampai pada generasi ulama' terbaik yang dikenal sebagai *salafusshalih* yang terus membangkitkan *quwwah ruhiyah* (kekuatan dari dalam atau ruh) dalam kegiatan kepemimpinan di pesantren selain itu dapat pula menunjukkan adanya kemampuan melakukan pengelolaan terhadap rencana yang di sepakati

⁴⁰ Muhammad Yaumi, Pendidikan Karakter, hlm 69.

bersama oleh karena itu kepemimpinan murabbiy merupakan kepemimpinan dari pribadi seorang figure yang berpengaruh⁴¹ dan dapat menjalankan fungsinya sebagai leader dan manajer yakni dapat mengaktualisasikan nilai-nilai kepemimpinan yang dibutuhkan sehingga dapat menggerakkan orang lain untuk bekerja sesuai yang dikehendaki. Karakteristik kepemimpinan murobbiy dalam pesantren secara tidak langsung berfungsi sebagai manajer. Karakteristik fungsi manajer dalam ruang lingkup Pendidikan Islam antara lain sebagai berikut:

- 1) *Al-Itqan* mengandung arti sebagai yang tepat, terarah, jelas dan tuntas⁴² apabila diawali dengan suatu perencanaan atau *planning* yang baik
- 2) *Al-Tanzhim*, secara bahasa mengandung arti pengorganisasian yakni seorang manajer pesantren harus benar-benar menjalankan fungsinya sebagai figure yang mampu mengorganisasikan semua elemen organisasi pesantren secara maksimal. Manajemen memiliki fungsi al-tanzhim yaitu sebagai sarana mengatur sebaik mungkin serta memperlancar proses interaksi sosial sehingga dengan pengaturan itu akan terwujud hubungan harmonis yang dapat memudahkan mencapai tujuan yang di harapkan.⁴³
- 3) *Al-Tansiq* bermakna koordinasi, merupakan karakteristik berfungsi sebagai koordinator yang melakukan koordinasi secara vertical dan horizontal.⁴⁴

⁴¹ Richard L. Hughes, Ginnet, Robert, and Curphy, Gordon J, *Leadership* (Enhancing the Lessons of Experience) (New York: McGraw-Hall Irwin, 2002), hlm. 387.

⁴² Karakteristik berupa *al-Itqan* ini tercermin dalam salah satu sabda Nabi Saw., “*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan yataqannah (tepat, terarah, jelas, tuntas).*” (HR. Thabrani)

⁴³ Amrullah Ahmad, *Dimensi Hukum Islam dalam Sistem Hukum Nasional* (Jakarta: Gema Insani Press, 2006), hlm. 90.

⁴⁴ Ali Chaeruddin, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM* (Suka Bumi: Jejak, 2019), hlm. 44.

- 4) *Al-Riqabah* bermakna control atau pengawasan, merupakan karakteristik berfungsi sebagai pengawasan, penelitian, pengkajian secara mendalam dan menyeluruh⁴⁵ sehingga segala persoalan dalam dunia pesantren dapat diketahui dan dievaluasi dengan pasti.
- 5) *Al-Targhib* merupakan karakteristik berfungsi sebagai penggerak, pemotivasi kinerja secara maksimal dengan hati yang tulus ikhlas sehingga dapat menumbuhkan motivasi kerja yang maksimal bagi orang-orang disekitarnya.⁴⁶
- 6) *Al-Khulafah* merupakan fungsi kepemimpinan seutuhnya yang mampu menjalankan tugas-tugas manajemen secara maksimal dan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan Bersama. Menurut Abdul Munir Mulkhan bahwa seorang manajer selain memiliki karakter diatas harus memiliki karakter profetik atau kualifikasi pendidik dan kualifikasi *super leader* yaitu memiliki kesadaran akan ketuhanan dan menjadikan kesadaran sebagai sumber energi dan inspirasi⁴⁷ untuk mengelola pesantren mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Jules Masserman, seorang psikoanalisis Amerika mengatakan, “Pemimpin harus memiliki tiga fungsi; 1) Menyediakan kesejahteraan bagi pengikutnya, 2) menyediakan organisasi sosial sehingga rakyatnya merasa aman, dan 3) menyediakan mereka dengan suatu bentuk kepercayaan.”⁴⁸ Ia menganggap bahwa pemimpin yang yang terbesar

⁴⁵ Khatimul Husna dkk., *40 Hadits Shahih Sukses Berbisnis al Nabi* (Bantul: Pustaka Pesantren, 2012), hlm. 31.

⁴⁶ *Ibid.*

⁴⁷ Abdul Munir Mulkhan, “*Manajer Pendidikan Profetik....*,” hlm. 18.

⁴⁸ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manajer* (Jakarta: Tazkia Multimedia & ProLM Centre, 2007), hlm 348

sepanjang waktu adalah Nabi Muhammad (“pemimpin” ummat Islam) yang mengkombinasikan ketiga fungsi tersebut. Menurut teory yang dikembangkan oleh Stephen Covey bahwa Konsep ini menekankan seorang pemimpin harus memiliki empat fungsi kepemimpinan (*the 4 roles of leadership*) yakni sebagai perintis (*pathfinding*) mengungkap bagaimana upaya sang pemimpin memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stake holder*-nya, misi dan nilai-nilai yang dianutnya, serta berkaitan dengan visi dan strateginya.

Penyelaras (*aligning*) berkaitan bagaimana pemimpin menyelaraskan keseluruhan system dalam organisasi pesantren agar mampu bekerja dan saling sinergis. untuk mencapai visi yang telah digariskan. Pemberdaya (*empowering*) berhubungan dengan upaya pemimpin untuk menumbuhkan lingkungan agar setiap orang dalam organisasi pesantren mampu melakukan yang terbaik dan selalu mempunyai komitmen yang kuat (*committed*) dalam mencapai suatu tujuan. Panutan (*modeling*) mengungkap bagaimana agar pemimpin dapat menjadi panutan bagi para pengikutnya dan dapat bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusan-keputusan yang diambilnya.⁴⁹

Karakteristik kepemimpinan murobbiy dalam pesantren secara tidak langsung berfungsi sebagai leader dan manajer dikarenakan pendidikan seharusnya tidak hanya membentuk cara berpikir seseorang, namun yang lebih

⁴⁹ Covy Stephen R. *the 8th Habit From Effectiveness to Greatness*, London: Simon & Schuster UK Ltd. Hal.114

penting adalah bagaimana mengubah (memperbaiki) watak seseorang sehingga bisa benar-benar menjadi insan sholeh dengan memiliki akhlaq yang mulia.

Untuk bisa menuju ke sana tentu kita membutuhkan penuntun jiwa sekaligus bisa memberikan bimbingan secara lengkap dengan arahan dan keteladanan, yakni seorang *murobbi*. Inilah yang akhirnya menyadarkan kita semua betapa pentingnya memiliki seorang *murobbi ar ruuh*. Allah Swt berfirman:

قُلْ كُلُّ يَعْمَلْ عَلَى شَاكِلَتِهِ، فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا

*“Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat sesuai syakilah-nya. Maka Tuhanmu lebih Mengetahui siapa yang lebih benar jalannya”*⁵⁰

Syakilah memiliki makna:

- a. *Mauhibah* atau bakat alami anugerah Allah Swt
- b. Jalan yang dipilih untuk dirinya sendiri
- c. Niat yang menjadi landasan

Ayat ini menggambarkan mengenai sesuatu yang disebut *syakilah*, bermacam-macam hal yang mempengaruhi perilaku manusia yang di antaranya adalah potensi atau bakat yang dianugerahkan oleh Allah Swt pada setiap manusia untuk sebagai modal menjalani proses mencapai ridho Allah Swt dalam kehidupan. Tentu saja proses ini tidak hanya dalam waktu singkat dan tidak pula mudah dilalui kecuali dengan *tawakkal* sepenuhnya kepada Allah dengan selalu *istiqomah* (jejeg lan ajeg.jawa) menjalankan semua kewajiban

⁵⁰ QS al Isra' (17):84

dariNya serta sunnah-sunnah yang telah diajarkan oleh Rasulullah Saw dalam bimbingan dan kawalan seorang guru *murobbi* guru *mursyid*. Melalui bimbingan seorang *murobbi*, seseorang akan senantiasa mendahulukan bisikan-bisikan kebaikan dan memiliki arah tujuan hidup yang jelas sebagaimana halnya tujuan hidup sebagai seorang *da'i ilallah* sekaligus *mujahid fi sabilillah*.

Abuya Muhammad Alawy Al-Maliki Al-Hasani mengatakan:

كُلُّ إِنْسَانٍ يَحْتَاجُ إِلَى مُرْشِدٍ مُرَبٍّ قَائِدٍ وَهُوَ الَّذِي يُرِي قَلْبَهُ وَيُهْدِي أَخْلَاقَهُ وَيَأْتِي بِبَيْدِهِ إِلَى اللَّهِ
وَالَّذِي بِصُحْبَتِهِ اللَّهُ يَحْفَظُهُ مِنَ الشَّرِّ وَالْهَوَى وَالْمَعَاصِي

“Setiap orang membutuhkan pembimbing yang bisa mendidik dan mengarahkan.”

Ia yang mendidik hatinya, membersihkan akhlaknya dan menuntun tangannya menuju Allah *ta'ala*. Dialah figur dimana (berkah) bergaul akrab dengannya, Allah menjaga dia dari keburukan, hawa nafsu dan kemaksiatan.⁵¹

Dari kalam Abuya, kita bisa mengetahui bahwa seorang *murobbi mursyid* akan menuntun di antaranya menuju pada keselamatan hati (*Qalbun salim*). Secara teori bagaimana proses untuk mencapai target ini sudah ada, namun pada prakteknya kita membutuhkan seseorang yang bisa menuntun kita agar bisa menjadi orang yang hatinya selamat (*salimul qalbi*). Jika seseorang bisa mencapai maqam *qalbun salim*, mencapai keselamatan hati itu berarti ia mengenal jalan untuk sampai kepada Allah Swt. Seperti telah dijelaskan bahwa

⁵¹ M. Ihya' Ulumiddin, *Urgensi memiliki Murobbi* (Malang: An Nuha Publishing), hlm 17-18

seorang *murobbi* tidak hanya mendidik dalam hal pemikiran namun juga hati, dalam hal ini mendidik hati agar terhindar dari segala penyakit hati.

Seorang *murobbi* tidak akan membiarkan para muridnya terjerumus ke dalam hal-hal yang membuat Allah Swt murka. Akan tetapi, *murobbi* selalu menjaga mereka dari semua keburukan serta dari terjebak dalam kuasa hawa nafsu. Juga menghindarkan mereka dari segala bentuk kedurhakaan kepada Allah Swt dan RasulNya. Allah menjadikan manusia ada batasan (hijab) antara manusia dan hatinya, sementara pekerjaan satu-satunya dari hati adalah mengingat Allah Swt. Hal ini di antaranya disebabkan oleh adanya penyakit yang bercokol di dalam hati yang baru akan hilang apabila mengikuti proses yang direkomendasikan oleh sang *murobbi* sebagaimana berikut:⁵²

- 1) Menghilangkan pembatas di dalam hati (إِزَاحَةُ الْحِجَابِ الْقَلْبِيِّ)
- 2) Memupuk kecintaan kepada Allah, Rasul-Nya dan kepada sesama (الْمَحَبَّةُ)
- 3) Menghormati, memelihara, menjaga, dan memiliki sifat ngemong kepada orang lain (الرَّعَايَةُ).
- 4) Menerima jika ada ujian, tetap sabar dan pasrah atas segala yang terjadi (التَّسْلِيمُ)

Selain hal-hal tersebut juga perlu melakukan proses di bawah ini:

- a. الدُّوْقُ : Kepekaan yang ada pada diri, memiliki rasa kuat ingin (nyenengno uwong, nguwongno wong, nggatekno uwong lan ora nggelakno).

⁵² ibid hal. 25

Puncaknya bisa mendahulukan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi.

- b. **وَالْتَّحَقُّقُ** : Melakukan aksi nyata, ilmu lakon yang bukan sekedar ucapan dan basa basi. Maknanya selalu mengerjakan amal sholeh yang dianjurkan.
- c. **التَّهْذِيبُ** : Kesiapan memproses diri dengan membersihkan akhlak/prilaku dirinya dari hal-hal yang menodainya.

Tentu saja hal tersebut di atas melalui proses dalam bimbingan sang *murobbi*. Dan ketika ketiganya ini berhasil terlaksana dan menyatu dalam seseorang, maka berarti dia telah sampai pada jalan mengenal Allah Swt (**معرفة الله**). Kalau proses itu terus berjalan, berkesinambungan, rutin (*istiqomah*) menjadi kebiasaan, maka selanjutnya akan memunculkan *nur*, cahaya di hati seseorang.

3. Pengertian Organisasi Pesantren

Pada masa Rasulullah Saw. dan awal Islam terdapat beberapa Lembaga yang menjadi sentra Pendidikan. Tentu saja, Lembaga-lembaga ini belum seperti Lembaga-lembaga Pendidikan formal atau seperti Lembaga-lembaga di Yunani. Namun, Lembaga-lembaga ini telah turut serta dalam memajukan Pendidikan masyarakat Muslim pada waktu itu misalnya: Daarul Arqam, masjid, Suffah, Kuttab sedangkan Lembaga Pendidikan pasca Rasulullah yakni, Manazil Ulama' & Istana, perpustakaan (*umum, semi umum, khusus*) dan madrasah. Rasulullah saw. tidak pernah mengenyam Pendidikan di pusat-pusat Pendidikan Yunani dan diasuh oleh para filosofis, namun pemikiran yang beliau hasilkan mampu menjawab berbagai persoalan manusia.

Dalam hal ini Rasulullah bersabda: *“Sesungguhnya Allah mendidikku, dan Ia mendidikku dengan baik, kemudian ia menyuruhku dengan akhlaq-akhlaq mulia dan berfirman, ambillah kemaafan dan suruhlah dengan kebaikan, serta berpalinglah dari orang-orang jahil.”*⁵³

Pendidikan menurut Islam mempunyai kedudukan yang tinggi. Ini dibuktikan dengan wahyu pertama yang disampaikan kepada Nabi Muhammad Saw yang menyuruh beliau membaca dalam keadaan *ummi*. (lihat QS. Al-Alaq 96: 1-4).⁵⁴

Disamping itu, wahyu juga mengandung suruhan belajar mengenali Allah Swt. Memahami fenomena alam serta mengenali diri yang merangkumi prinsip-prinsip Aqidah, ilmu dan amal ketiganya merupakan serambi falsafah pendidikan Islam. “Pendidikan dalam Bahasa Arab merujuk kepada kata *“taklim”*, *“tarbiyah”* dan *“ta’dib”*, *“tadris”*, *“irsyad*, dan *“indhar”*. Semua istilah ini telah dikenal sejak zaman Rasulullah Saw. Perkataan *“tarbiyah”* berasal dari Bahasa Arab yang di ambil dari kata kerja (*fiil*) berikut:

- a) Rabba- yarubbu yang berarti tumbuh, bertambah, berkembang.
- b) Arba-yarba yang berarti tumbuh menjadi lebih besar, menjadi lebih dewasa.
- c) Rabba-yurabbi yang berarti mengatur, mengurus, mendidik.

Dengan demikian, Konsep *“tarbiyah”* di pesantren merupakan proses mendidik manusia dengan tujuan untuk memperbaiki kehidupan manusia ke

⁵³ Hadits ini dikeluarkan oleh ibnus Sam’ani dalam *Adabul Imla’ wal Istamla’*, dari hadits Abdullah bin Mas’ud. Juga dikeluarkan oleh al Askari dalam al-Amtsal, dinyatakan sah oleh Abul “Adhi bin Nashr, dan dinyatakan *dha’if* oleh yang lainnya.

⁵⁴ QS. Al-Alaq 96: 1-4

arah yang lebih sempurna yaitu meliputi proses mengurus dan mengatur supaya kehidupan berjalan dengan lancar termasuk dalam bentuk fisik, spiritual, material dan intelektual.

a. Definisi Organisasi

Dilihat dari etimologinya, organisasi berasal dari bahasa Yunani, yaitu dari kata *organon* yang memiliki arti alat atau instrumen. Seiring perkembangan zaman, kata-kata tersebut diserap ke berbagai bahasa. Salah satunya adalah *organization* yang dalam Bahasa Inggris berarti sebuah kesatuan dari bagian-bagian penting yang saling berkaitan. James D. Mooney mengemukakan bahwa organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.

b. Definisi Pesantren

Secara umum, pengertian pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari ilmu agama (*tafaqquh fi al-dîn*) dengan penekanan pada pembentukan moral santri agar bisa mengamalkannya dengan bimbingan kiai dan menjadikan kitab kuning sebagai sumber primer serta masjid sebagai pusat kegiatan.

Menurut asal katanya pesantren berasal dari kata "*santri*" yang mendapat imbuhan awalan "*pe*" dan akhiran "*an*" yang menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang pula pesantren dianggap sebagai gabungan dari kata "*santri*" (manusia baik) dengan suku kata "*tra*" (suka

menolong) sehingga kata pesantren dapat diartikan tempat pendidikan manusia baik-baik (Zarkasy, 1998: 106).⁵⁵

Lebih jelas dan sangat terinci sekali Madjid (1997: 19-20) mengupas asal usul perkataan santri, ia berpendapat "Santri itu berasal dari perkataan "sastri" sebuah kata dari Sansekerta, yang artinya melek huruf, dikonotasikan dengan kelas literary bagi orang Jawa yang disebabkan karena pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab yang bertuliskan dengan bahasa Arab. Kemudian diasumsikan bahwa santri berarti orang yang tahu tentang agama melalui kitab-kitab berbahasa Arab dan atau paling tidak santri bisa membaca Al Qur'an, sehingga membawa kepada sikap lebih serius dalam memandang agama. Juga perkataan santri berasal dari bahasa Jawa "cantrik" yang berarti orang yang selalu mengikuti guru kemana guru pergi menetap (istilah pewayangan) tentunya dengan tujuan agar dapat belajar darinya mengenai keahlian tertentu. Pesantren juga dikenal dengan tambahan istilah pondok yang dalam arti kata bahasa Indonesia mempunyai arti kamar, gubug, rumah kecil dengan menekankan kesederhanaan bangunan atau pondok juga berasal dari bahasa Arab "Fundūq" yang berarti ruang tidur, wisma, hotel sederhana, atau mengandung arti tempat tinggal yang terbuat dari bambu (Zarkasy, 1998: 105-106).

Pesantren atau lebih dikenal dengan istilah pondok pesantren dapat diartikan sebagai tempat atau kompleks para santri untuk belajar atau mengaji

⁵⁵ Dhofier, *Zamakhshari*. 1994. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES. hal 38

ilmu pengetahuan agama kepada kiai atau guru ngaji, biasanya kompleks itu berbentuk asrama atau kamar-kamar kecil dengan bangunan apa adanya yang menunjukkan kesederhanaannya.

Pengertian pondok pesantren secara terminologis cukup banyak dikemukakan para ahli. Beberapa ahli tersebut adalah:⁵⁶

- a. Dhofier mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.
- b. Nasir mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.
- c. Team Penulis Departemen Agama dalam buku Pola Pembelajaran Pesantren mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah pendidikan dan pengajaran Islam di mana di dalamnya terjadi interaksi antara kiai dan ustadz sebagai guru dan para santri sebagai murid dengan mengambil tempat di masjid atau di halaman-halaman asrama (pondok) untuk mengkaji dan membahas buku-buku teks keagamaan karya ulama masa lalu. Dengan demikian, unsur terpenting bagi pesantren adalah adanya kiai, para santri, masjid, tempat tinggal (pondok) serta buku-buku (kitab kuning).

⁵⁶ <https://www.kumpulanpengertian.com/2016/01/pengertian-pondok-pesantren-menurut.html>

- d. Rabithah Ma'ahid Islamiyah (RMI) mendefinisikan pesantren sebagai lembaga tafaqquh fi al-dîn yang mengemban misi meneruskan risalah Muhammad SAW sekaligus melestarikan ajaran Islam yang berhaluan Ahlu al-sunnah wa al- Jamâ'ah 'ala Tarîqah al-Mazlahib al-'Arba'ah.
- e. Mastuhu mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga tradisional Islam untuk memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam (tafaqquh fi al-dîn) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.
- f. Arifin mendefinisikan pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kampus) di mana menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari kepemimpinan (leadership) seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal. Sedangkan pesantren tradisional merupakan jenis pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikannya.

Dari berbagai pengertian di atas, maka dapat dipahami bahwa *organisasi pesantren* adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan serta meliputi tujuan organisasi, struktur organisasi, perilaku organisasi, dan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari ilmu agama (*tafaqquh fi al-dîn*) dengan

penekanan pada pembentukan moral santri agar bisa mengamalkannya dengan bimbingan kiai dan menjadikan kitab kuning sebagai sumber primer serta masjid sebagai pusat kegiatan.

4. Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Organisasi Pesantren

Kepemimpinan Murabbi dalam organisasi pesantren merupakan suatu peran yang sangat penting oleh karena itu kegagalan dalam kepemimpinan dapat memberikan pengaruh negative bagi seluruh komponen organisasi manajemen pesantren. Menurut Quraish Shihab, fungsi dari perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Organisasi Pesantren itu tidak lain adalah dijalankannya amanah yang dibebankan kepadanya berupa pemenuhan kebutuhan, perhatian, pemeliharaan, pembelaan, dan pembinaan.⁵⁷ Sampai disini, sangat jelas dipahami bahwa dalam Islam, seorang pemimpin itu harus benar-benar totalitas dalam menjalankan kepemimpinannya secara professional, inovatif, dan kreatif dengan tetap mengacu kepada nilai-nilai kepemimpinan yang telah digariskan oleh Islam, seperti keadilan, kebijaksanaan, kesederhanaan, musyawarah, dan kejujuran.

Sementara itu, Kepemimpinan Murabbi dalam dunia pesantren itu sendiri mengandung arti sebagai segenap kegiatan yang dilakukan dalam usaha mempengaruhi seluruh anggota di lingkungan pesantren yang dilakukan dalam situasi tertentu melalui kerja sama sehingga personel di lingkungan pesantren itu

⁵⁷ Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al Quran*, Vol.II (Jakarta: Lentera Hati, 2000), hlm. 402

mau bekerja dengan penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan Pendidikan pesantren yang telah ditentukan.⁵⁸

Karakteristik perilaku kepemimpinan seorang Murabbi sangat mempengaruhi dalam organisasi pesantren karena merupakan landasan dalam ekosistem bagi ketua pengurus dan jajaran, bagi Kepala Sekolah, guru, orang tua, serta masyarakat. Hal ini yang menjadikan Pondok Pesantren Nurul Haromain mengalami perkembangan yang sangat pesat sehingga memiliki lebih dari seratus pondok pesantren dan sekolah cabang yang tersebar di seluruh Kawasan nusantara. Kegiatan organisasi pesantren ini dapat bergerak aktif pada setiap pekannya yang ditandai dengan adanya rapat koordinasi antar pimpinan divisi, antar manajer, antar kepala sekolah dan antar guru.

B. Sistem Organisasi Pesantren

Sistem organisasi pesantren merupakan suatu prosedur yang terorganisir secara mapan untuk menciptakan system kerjasama antara dua orang atau lebih yang sama-sama memiliki visi dan misi yang sama yaitu adanya relasi antara guru dan murid berlandaskan kesetiaan dan kuatnya hubungan sehingga proses pendidikan tersublimasi dan tersambung dengan baik.

Uraian definisi diatas berdasarkan dari gabungan beberapa kutipan para tokoh sebagai berikut: Sistem adalah prosedur yang terorganisir dan mapan yang dapat membuahkan hasil (Robert Allen & Victor Hansen).⁵⁹ Chester L

⁵⁸ Maesaroh lubes, *Kapita Selecta Pendidikan.....*, hlm. 58

⁵⁹ materibelajar.co.id/pengertian-sistem-menurut-para-ahli/

Bernard (1938) mengatakan bahwa Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih (*Define organization as a system of cooperative of two or more persons*) yang sama-sama memiliki visi dan misi yang sama. Pesantren memiliki Suhbah adalah relasi antara guru dan murid berlandaskan kesetiaan dan kuatnya hubungan sehingga proses Pendidikan tersublimasi dan tersambung dengan baik (Gus Lubbul umam 2021).⁶⁰

Sistem organisasi pesantren merupakan salah satu objek penelitian yang banyak dikaji oleh para intelektual dan akademisi saat ini terkait manajemen didalamnya sesuai model pesantrennya sendiri namun secara umum model pesantren di bagi menjadi dua bagian. *Pertama*, pesantren *salaf* atau pesantren tradisional. Sistem manajerialnya cenderung berjalan alami dan bahkan tanpa ada upaya melakukan pengelolaan secara efektif.⁶¹ Kepemimpinan biasanya cenderung terpusat di tangan kiyai/pengasuh sehingga seluruh kebijakan mengenai pengelolaan Pendidikan sepenuhnya ditentukan oleh kiyai. *Kedua*, pesantren *khalaf*. Pesantren ini bersifat terbuka terhadap perubahan dan memiliki system manajemen tersendiri sebagai responsive tuntunan perkembangan zaman, sains dan teknologi serta mempunyai system manajemen yang rapi, sistematis sesuai dengan kaidah manajerial pada umumnya.⁶²

⁶⁰ <https://cilacap.terkini.id>2021/06/18>imam-ghazali>

⁶¹ Umiarso, *Kepemimpinan Transormasional Profetik: Kajian Paragmatik Ontos Integraistik di Lembaga Pendidikan Islam Edisi Pertama* (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), hlm.54

⁶² Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm 58

Menurut Hambali, bahwa problem manajemen yang dihadapi Lembaga Pendidikan Islam atau system organisasi pesantren dapat dibagi dua kategori yaitu system organisasi klasik dan kontemporer.⁶³

Adapun yang dimaksud problem manajemen Pendidikan Islam *klasik* ialah persoalan-persoalan yang membayangi Lembaga pesantren saat ini yaitu pengelola pesantren tidak memahami atau tidak menjalankan prinsip-prinsip manajemen sebagaimana mestinya. Sedangkan problem manajemen pesantren *Kontemporer* berupa tantangan masa kini dan masa depan yang dihadapi pesantren, tetapi tidak direspons dengan cukup baik, hal ini ditandai tidak adanya upaya kreatif untuk berinovasi dan menerobos asumsi lama sehingga pesantren belum mampu menjadi Lembaga yang maju, modern serta mampu menjawab tantangan zaman.

1. Sistem Organisasi Cara Klasik

Teori organisasi klasik adalah suatu teori yang mempunyai konsep organisasi mulai sejak tahun 1800 yang menjelaskan tentang organisasi sebagai struktur organisasi yaitu hubungan, tujuan, kekuasaan, kegiatan, peranan, komunikasi, serta faktor-faktor yang lainnya ketika orang bekerja sama. Teori organisasi klasik sangat tersentralisasi serta memiliki tugas yang terspesialisasi dan adanya pemberian petunjuk mekanistik struktural yang kaku serta cenderung tidak kreatif yang telah digambarkan oleh para anggota teoritis. Teori organisasi klasik disebut sebagai teori tradisional.

⁶³ Muh. Hambali dan Mualimin. "Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi dan pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0". (Yogyakarta: IRCiSoD 2020) hlm.63

Dalam manajemen Pendidikan Islam klasik, makna kepemimpinan lebih banyak didasarkan pada pemahaman bahwa seorang pemimpin itu mereka yang dianugerahi sifat-sifat unggul dan istimewa yang menjadikannya berbeda dengan yang lain.⁶⁴ Persepsi Kepemimpinan seperti ini secara tidak langsung memiliki pemahaman konotasi makna bahwa seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain dan lingkungan sekitarnya sesuai kondisi tertentu yang dikehendaki sehingga kepemimpinan seorang kyai di pesantren termasuk kategori Kepemimpinan berada di *system organisasi cara klasik* karena memiliki keistimewaan dan keunggulan tersendiri dibanding orang lain. Akan tetapi kepemimpinan dalam Pendidikan Islam idealnya, tidak hanya didasarkan pada aspek berupa adanya sifat keunggulan dan keistimewaan yang dimiliki suatu individu. Sebab saat ini kepemimpinan bisa ditentukan oleh tuntutan-tuntutan situasional serta dapat diserahkan kepada mereka yang memiliki kemampuan untuk melakukan Langkah revolusioner dan mampu bersikap adaptif terhadap perkembangan zaman. Merujuk pada hasil penelitian Mastuhu, bahwa kepemimpinan dalam pesantren terkadang masih memperlihatkan adanya pola kepemimpinan yang sentralistik, otoriter, dan karismatik,⁶⁵ serta lebih mempertimbangkan popularitas ketokohan seseorang. Pola kepemimpinan seperti ini, kemungkinan besar dipengaruhi oleh pemahaman kepemimpinan klasik yang mengartikan bahwa pemimpin

⁶⁴ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Prenada Media Group, cet. V, 2015)

⁶⁵ Mastuhu, *Modernisasi Pondok Pesantren* (Jakarta: INIS, 1998), hlm. 22

adalah mereka yang memiliki sifat unggul dan istimewa yang menjadikannya berbeda dengan yang orang lain.

2. Sistem Organisasi Cara Kontemporer

Teori organisasi kontemporer (modern) adalah suatu teori yang mempunyai sifat terbuka dimana semua unsur-unsur organisasi satu kesatuan yang saling ketergantungan satu sama lain. Teori organisasi kontemporer modern dikembangkan oleh Herbert Simon yang ditandai dan juga dimulai pada saat berakhirnya gerakan *contingency*. Teori organisasi modern disebut sebagai analisa sistem pada organisasi adalah aliran ketiga terbesar yang ada dalam teori organisasi serta manajemen. Sistem terbuka yang dikembangkan oleh Katz dan Robert Kahn yang terdapat dalam bukunya berjudul “*the social psychology of organization*” yang menjabarkan tentang keunggulan sistem terbuka.⁶⁶ Organisasi pesantren merupakan wadah pengembangan potensi agar mampu membaca logika masa depan karena pesantren merupakan investasi yang hasilnya diperoleh dalam jangka waktu yang panjang. Aspek yang dibutuhkannya adalah inovasi terus menerus baik substansi materi yang relevan dengan zaman maupun performa kelembagaan yang unggul minimal mencakup aspek difrensiasi mutu layanan jasa dan pembaruan teknologi manual menjadi digital yang variative bermakna serta membangun jejaring sosial tanpa batas sebagai penunjang infrastruktur pesantren.

⁶⁶ (<https://pakdosen.co.id/organisasi-adalah/>).

Organisasi pesantren juga merupakan wadah interaksi sosial yang dinamis agar dapat merespon kebutuhan masyarakat yang memiliki *mindset* dari organisasi regulator menjadi organisasi layanan, sehingga dapat mengubah cara berfikirnya menjadi unggul dan dapat melahirkan ekosistem baru. Implementasi dari pemikiran pesantren kontemporer Indonesia ini dapat ditandai oleh beberapa perubahan mendasar. *Pertama* terjadinya perubahan kelembagaan mulai dari pesantren, madrasah hingga berdirinya sekolah-sekolah unggulan. *Kedua* penguasaan sains dan ketrampilan teknologi. *Ketiga* tersedia infrastruktur Pendidikan yang modern dan canggih untuk mendukung tercapainya tujuan yang diharapkan. *Keempat* terbentuknya system klasikal dan metode Pendidikan baru. *Kelima*, berubahnya bentuk hubungan guru dan murid, dari yang semula personal (instruktif) menjadi formal (Fasilitatif). *Keenam*, berubahnya otoritas kiyai ke manajemen Pendidikan terkini.⁶⁷ *Ketujuh* berdirinya perguruan tinggi Islam dengan berbagai konsentrasi keilmuan serta tenaga pengajar profesional dengan latar belakang Pendidikan mereka yang beragam, modern, dan lulusan luar negeri.

Menurut Abdurrahman Saleh Abdullah ada empat tujuan rumusan system organisasi cara kontemporer:

1. Mengembangkan potensi akal atau intilegensi manusia.
2. Mendidik rohani manusia
3. Mengembangkan kecakapan jasmani

⁶⁷ Nur Hayati Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam.....*, hlm195-206

4. Mengembangkan kecakapan sosial.⁶⁸

Menurut Ali Asraf ada enam tujuan rumusan system kontemporer:

1. Mengembangkan wawasan spiritual dan rasional
2. Membekali pengetahuan praktis dan kebajikan, kesejahteraan, lingkungan sosial bahkan pembangunan nasional
3. Mengembangkan skill santri agar percaya diri dalam menghargai dan membenarkan kebudayaan Islam sebagai kebudayaan lebih tinggi dari kebudayaan yang lain
4. Memperbaiki dorongan atau motivasi untuk mengetahui dan menjalankannya norma-norma Islam yang benar
5. Melatih skill santri agar sanggup berfikir logis, hipotesis dan sistematis
6. Mengembangkan dan memperdalam skill santri dalam berkomunikasi baik lisan maupun tulisan.⁶⁹

3. Jenis Organisasi Pesantren

Menurut Follet, suatu organisasi dapat dilihat dari perilaku individu dan kelompok. Tapi, suatu organisasi harus didasarkan pada etika kelompok, bukan individu. Pendekatan ini juga disebut pendekatan hubungan manusia, yang menyimpulkan bahwa dalam suatu organisasi, factor keberadaan manusia memberikan kontribusi lebih besar disbanding factor-faktor lain yang bersifat teknis.⁷⁰

⁶⁸ Abdurrahman saleh Abdullah, *Educational Theory: Quranic Outlook* (Makkah: Ummu al-Qura University, 1982), hlm. 119

⁶⁹ Ali Ashraf, *Horison Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: Firdaus, 1989), hlm 130

⁷⁰ Badri M unir Sukoco, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern* (Jakarta: Erlangga, cet. VIII, 2012), hlm 6.

Pesantren memiliki beragam system dan tingkatan hal ini menjawab tantangan zaman dan kebutuhan masyarakat maka organisasi pesantren tidak lepas dari manajemen dan pengertiannya sebagaimana teori George R. Terry yang dikutip Yayat M. Herujito bahwa manajemen merupakan suatu proses yang berbeda yang di dalamnya terdiri dari proses planning, organizing, actuating, dan controlling.⁷¹ sedang manajemen menurut James H. Donnelly yang dikutip Ahmad Khoiri merupakan sebuah proses yang dilakukan satu orang atau lebih untuk mengatur kegiatan-kegiatan melalui orang lain demi mencapai tujuan yang tidak mungkin tujuan itu tercapai bila dilaksanakan satu orang saja.⁷²

Untuk dapat mengelola pesantren dengan baik maka dibutuhkan pemahaman tentang Konsep, teori, pendekatan, dan implementasi manajemen berorganisasi. Organisasi pesantren terbagi menjadi dua yaitu *Pesantren Klasik (salaf)* dan *Pesantren kontemporer (khalaf/modern)*. *Pesantren Klasik* merupakan organisasi pesantren salaf dalam pengelolaanya masih menggunakan manajemen tradisional cenderung apa adanya praktik mengajarnya lebih diarahkan untuk mempelajari ajaran-ajaran Islam terutama pemantapan keimanan dan praktik ibadah, system pembelajarannya yang di gunakannya berupa halaqah, sorogan, dan system pendekatan terhadap santrinya menggunakan system *Talimadza (priyayi /kemuridan)* yakni ada jarak

⁷¹ Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2001), hlm. 3

⁷² Ahmad Khoiri, "Manajemen Pesantren sebagai Khazanah Tonggak Keberhasilan Pendidikan Islam". *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2, Nomor 1 (Mei 2017), hlm.132

antara kyai dengan santrinya dan kebanyakan pesantren ini terpusat di pedalaman pedesaan serta memiliki tiga problem manajemen yaitu manajemen kepemimpinan, manajemen stake holder, manajemen pembelajaran.

Sedangkan *Pesantren kontemporer (khalaf/modern)* merupakan organisasi pesantren khalaf/modern dalam pengeloalaannya sudah menggunakan manajemen modern.⁷³ cenderung kolaborasi, integrasi yaitu penggabungan antara ilmu agama dan umum menurut Deliar Noor,⁷⁴ sistem pembelajaran yang digunakan salah satunya mengadopsi sekolah umum berupa system klasikal di ruang kelas, hall atau tersedianya infrstruktur Pendidikan modern, canggih dan pengajarannya secara professional. System pendekatan terhadap santrinya menggunakan system suhbah (*Kekancan, pertemanan*) sifatnya lebih terbuka akrab tanpa jarak tapi tetap memiliki adab dan sopan santun namun memiliki problem mendasar seperti terjadinya pergeseran pemahaman dikalangan pengelola Pendidikan tentang tujuan substansional dan esensial.

C. Relasi Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dengan Kaderisasi Da'i

Seorang guru hendaknya memiliki sifat-sifat tertentu sebagaimana diajarkan oleh Rosulullah Saw. Beliau juga seorang guru yang mengajarkan umatnya dengan berbagai macam hal. Dalam mengajar, beliau memiliki sifat mulia sehingga maksud ajarannya dapat tersampaikan dan diamalkan oleh murid-muridnya.

⁷³ Muh. Hambali dan Mualimin.”*Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi dan pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0*”. (Yogyakarta: IRCiSoD 2020) hlm.81

⁷⁴ Deliar Noor, *Gerakan Modern Islam di Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1980), hlm 45

Rasulullah diutus untuk menyempurnakan akhlaq yang mulia sedangkan akhlaq merupakan perilaku utama Rasulullah dalam mendidik, mengasuh, melatih dan mengkader para sahabatnya sehingga sahabat berhasil menjadi model ummat Rasulullah terbaik di dunia ini, Model Pendidikan Rasulullah ini merupakan sistem pendidikan holistik yang salah satunya ditandai dengan akrabnya tanpa jarak dengan sahabat sehingga memudahkan para Sahabat untuk mengamalkan, meniru setiap perkataan, perbuatan dan ketetapanannya. Sikap akrab Rasulullah SAW ini lebih dikenal dengan *system shuhbah* yang meniadakan adanya ras suku atau golongan sehingga Rasulullah berhasil mengkader Sahabat menjadi Da'i ilallah penyebar Islam ke seluruh penjuru dunia semisal sahabat Mus'ab bin Umair yang berhasil mendakwakan Islam di kota Madinah sampai berhasil masyarakatnya menerima Rasulullah dan para sahabat berhijrah di kota itu. Rasulullah juga berhasil menjadikan kota Yatsrib yang kumuh disulap menjadi kota yang bersih, rapi bersinar yaitu Madinatul Munawwaroh.

Perilaku kepemimpinan Rasulullah dalam mengkader para sahabatnya disebut dengan istilah *kepemimpinan Murabbi* yang standar keberhasilannya berdasarkan tingkat ketaqwaannya kepada Allah Swt. Perilaku kepemimpinan murabbi ini dilanjutkan oleh para sahabat, tabi'in, salafus shalih, habaib hingga para kyai, asatidz selaku pemangku pondok pesantren di Indonesia yang bisa eksis keberadaannya sampai pada abad 21 ini.

Hal ini yang mendasari para habaib, kyai, asatidz untuk melanjutkan dakwahnya dengan mendirikan pondok pesantren sebagai wadah interaksi

sosial yang dinamis, pusat penggemblengan ilmu dan pengkaderan da'i, dari sekian banyak pesantren di Indonesia ada satu pesantren yang focus untuk pengkaderan da'i sampai memiliki lebih dari seratus cabang se Indonesia yaitu pondok pesantren atau Ma'had Nurul Haromain yang bertempat di desa Ngroto kecamatan Pujon kabupaten Malang propinsi Jawa Timur sebagai pewakifnya adalah Abuya As Sayyid Muhammad Alawy Al Maliky Al Hasany dan bertindak sebagai Nadhir atau pengasuhnya adalah KH. M. Ihya' Ulumiddin, dimana pesantren ini menerapkan kepemimpinan murobbinya lebih terbuka dengan system suhbah (*kekancan/persahabatan*) yaitu relasi antara guru dan murid berlandaskan kesetiaan dan kuatnya hubungan sehingga proses Pendidikan tersublimasi dan tersambung dengan baik (*Gus Lubbul umam 2021*).⁷⁵

Pondok Pesantren Nurul Haromain ini memiliki kurikulum local wisdom yang ditopang dengan kepemimpinan sang murabbinya sehingga berhasil menjadikan setiap santrinya menjadi da'i yang siap kirim kapanpun dan dimanapun berada lahan dakwahnya. Pesantren ini memiliki jargon "*Pondok Pengembangan dan Dakwah*" yakni hanya menerima 40 santri dewasa terseleksi inputnya lulusan setaraf Aliyah pesantren yang tentunya sudah mempunyai bekal keilmuan yang matang baik ilmu alat, fiqh, hadits dan lain-lain. Keberadaan sang Kyai atau sapaan akrabnya dengan nama panggilan Abi sebagai sentral figure utama dalam manajemen pengkaderan da'i selama dua puluh empat jam selalu membersamai guru dalam menetapi adab dan

⁷⁵ <https://cilacap.terkini.id/2021/06/18/imam-ghazali>

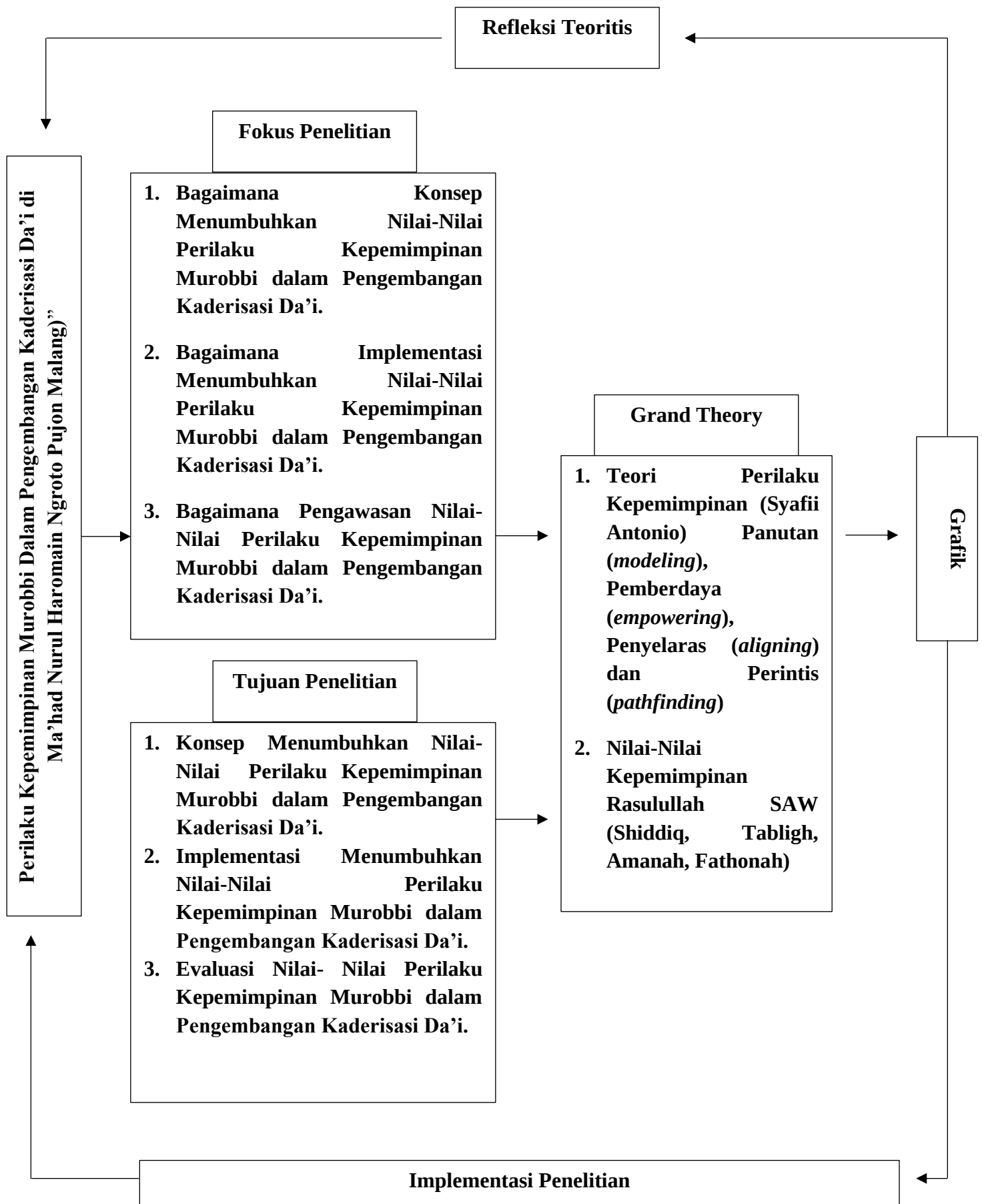
berkhidmah (*melayani tanpa pamrih*).⁷⁶ Santri di asuh, digembleng, diproses, dilatih selama tiga tahun yang diantara kurikulumnya merupakan relasi kepemimpinan murobbi dalam pengkaderan da'i sebagai berikut:

1. Dalam sepekan santri belajar di pondok selama empat hari dan tiga hari praktik dakwah langsung di masyarakat.
2. Dalam sehari-hari santri praktik ngimami kyai yakni menjadi imam sholat lima waktu dan sholat qiyamul lail.
3. Dalam sehari-hari santri wajib hafal aurd (*kumpulan dzikir*) dan praktik ngimami wirid.
4. Dalam sehari-hari santri wajib mengikuti pelajaran hadits kutubus sittah dan di implementasikan langsung ke masyarakat disaat hari dakwah.
5. Dalam sehari-hari santri wajib praktik mengajar di TPQ atau madrasah diniyah setiap sore harinya.
6. Dalam sehari-hari santri di latih berorganisasi dan berkhidmah secara bergantian dalam menjalani perannya masing-masing yang di umumkan setiap pagi bakda sholat subuh, maksud berkhidmah adalah berkhidmah atau setia melayani *kyai, pesantren dan teman*.
7. Dalam sepekan yakni setiap hari juma'at santri praktik menjadi khatib, imam sholat jum'at.
8. Dalam sepekan santri berkhidmah melayani masyarakat yang ikut pengajian *Selosoan*.

⁷⁶ M. Ihya' Ulumiddin, *Urgensi memiliki Murobbi* (Malang: An Nuha Publishing), hlm 9

9. Dalam sebulan santri melaksanakan kajian FKM (forum komunikasi masjid) dan pengajian *Rebo Legi* pada masyarakat se-Malang Raya secara bergantian.
10. Dalam semester santri melaksanakan kegiatan semacam KKN yang dikenal dengan sebutan ABS (amal bakti santri) yang dilaksanakan setiap bulan Maulid dan Sya'ban.
11. Dalam setahun santri melaksanakan kegiatan Maulid dan Istihlal (*halal bi halal*) yaitu menghimpun lebih dari tujuh ribu jama'ah.
12. Dalam setahun santri praktik berorganisasi yakni berhidmah menjadi mulazim pada organisasi internasional "*Hai-ah As Shofwah al Malikiyah*" merupakan organisasi himpunan alumni Makkah santri sayyid Muhammad Alawy al Maliky al Hasany.
13. Dalam setahun santri melaksanakan MUSYKER (musyawarah kerja) tahunan yang berpindah-pindah lokasinya dll.

D. Kerangka Berpikir Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam tentang strategi menumbuhkan nilai-nilai perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i- di ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang. Dengan sasaran yang akan di analisis dalam penelitian ini adalah langkah-langkah, proses, dan pengawasan dalam mengimplementasikan strategi menumbuhkan nilai-nilai perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i-. Maka pendekatan yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, hal ini sesuai dengan pendapat Lexy J.Moleong yang menjelaskan bahwa:

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁷⁷

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengeksplere fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan juga untuk

⁷⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hal.6

mendeksripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran orang baik secara individu maupun kelompok.⁷⁸

Dalam penelitian ini akan menelaah secara komprehensif, mendetail, dan mendalam terutama menekankan pada pendalaman kasus-kasus tertentu secara spesifik, komprehesif dan maksimal. Dalam penelitian ini kasus yang diangkat adalah kasus implementasi strategi menumbuhkan nilai-nilai perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i-. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta mengungkapkan gejala-gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Mengingat metode penelitian ini kualitatif jenis studi kasus, sebagaimana sifat studi kasus tersebut, dalam menghasilkan generalisasi yang sah valid sangat terbatas untuk itu kegunaan yang utama bukanlah sebagai alat untuk menguasai hipotesis, melainkan untuk menghasilkan hipotesis, yang kemudian dapat diuji melalui penelitian yang lebih kokoh.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Haromain yang terletak di Desa Ngroto, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. Peneliti tertarik melakukan penelitian di Ma'had Nurul Haromain dikarenakan tiga alasan yaitu:

⁷⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007) hal, 94.

Pertama, pembinaan dan pemantauan mengimplementasikan strategi menumbuhkan nilai-nilai perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i-. dilaksanakan selama 24 jam ditujukan untuk membina pola pikir, sikap, dan perilaku kepemimpinan sebagai pola kaderisasi pemimpin. Dengan pola kehidupan 24 jam, para kader-kader pemimpin tinggal di Pondok Pesantren, Pimpinan Pondok, Pengasuhan Santri, dan Direktur Dakwah dapat mengontrol perilaku mereka dan mengarahkannya sesuai dengan kepribadian Islam.

Kedua, Pondok Pesantren Nurul Haromain dalam proses menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan menerapkan totalitas kehidupan sehari-hari melalui berbagai aneka kegiatan. Sehingga apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dikerjakan oleh santri adalah pendidikan. Sikap role model dan keistiqomahan sebagai Faktor utama dalam membentuk kedisiplinan santri juga menciptakan (bi'ah) lingkungan dikarenakan lingkungan pendidikan itulah yang ikut mendidik para santri. Perwujudan lingkungan dapat dilakukan dengan metode lainnya misal penugasan, pembiasaan, dan pengarahan dalam berkhidmah. Semuanya berdampak signifikan dalam proses penyelenggaraan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Pesantren Nurul Haromain.

Ketiga, pendidikan yang menumbuhkan nilai-nilai perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i-. merupakan hal yang urgen dalam mendidik, mengasuh, membimbing dan membina para kader da'i-. Penempatan pendidikan kaderisasi da'i-melalui kepemimpinan yang kuat sangat membantu terlaksananya optimalisasi kegiatan.

Berdasarkan beberapa ulasan diatas, peneliti menjadi tertantang atau tertarik melakukan penelitian di Pondok Pesantren Nurul Haromain, yang terkait dengan implementasi strategi menumbuhkan nilai-nilai Kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i- ditinjau dari aspek langkah-langkah, proses, dan pengawasan dalam mengimplementasikan nya.

C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, untuk menghindari segala bentuk ketidakpastian mulai dari masalah fokus penelitian, prosedur penelitian, data yang akan dikumpulkan, hipotesis yang digunakan secara maksimal maka peneliti menjadi instrumen utama penelitian yang wajib hadir sendiri secara langsung dilapangan agar dapat mengumpulkan konfrehensip data secara maksimal dan dapat menghasilkan mendekati kepastian namun masih tetap perlu dikembangkan sepanjang penelitian ini. Dalam keadaan data serba tentatif dan jelas maka tidak ada pilihan bagi peneliti kecuali turun ke lapangan dan menjadi satu-satunya yang dapat menghadapi ketidakpastian tersebut.¹³¹

Peneliti sendiri atau dengan dibantu orang lain merupakan pengumpul data utama. Terkait prihal ini, selaras dengan pernyataan Moleong, bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit karena peneliti merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelopor hasil penelitiannya. Pengertian instrumen atau alat penelitian disini tepat karena menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian.

Berdasarkan pada deskripsi diatas, maka dibutuhkan kehadiran

peneliti untuk menunjang keabsahan data di samping juga sebagai instrumen utama yang menjadi faktor penting dalam seluruh kegiatan penelitian. Peneliti merupakan instrumen pengumpul data yang utama. Oleh karena itu, peneliti menempuh langkah strategis sebagai berikut:

1. Sebelum penelitian di lapangan terlebih dahulu peneliti memohon surat izin penelitian dari kampus Pasca Sarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang yang ditujukan kepada pimpinan/pengasuh pondok.
2. Peneliti bertemu dengan Pimpinan Pondok Pesantren Nurul Haromain untuk menyerahkan surat izin penelitian, dan menyampaikan maksud dan tujuan penelitian.
3. Pimpinan Pondok Pesantren Nurul Haromain secara formal maupun semi formal menginformasikan kepada para guru atau asatidz (kader-kader d a ' i) tentang adanya penelitian yang dilaksanakan peneliti, untuk membantu memberikan keterangan atau informasi seutuhnya sesuai apa yang dibutuhkan oleh peneliti.
4. Melakukan observasi secara langsung dilapangan untuk memahami latar penelitian yang sebenarnya.

Membikin schedule kegiatan berdasarkan kesepakatan peneliti dengan subyek penelitian. Kehadiran dalam penelitian ini peneliti sebagai instrumen utama, yang bertindak langsung sebagai perencana, pemberi tindakan, mengumpulkan data, menganalisis data, dan sebagai pelapor hasil penelitian.

D. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data dapat dikategorikan menjadi dua yaitu: manusia dan bukan manusia. Subyek atau informan kunci (*key informan*) dan data yang diperoleh melalui informan bersifat *soft data* (data lunak) dikategorikan sebagai Sumber data manusia, sedangkan dokumen yang relevan dengan fokus penelitian seperti gambar, foto, catatan, dan tulisan (dokumentasi dll) dikategorikan sebagai Sumber data yang bukan manusia.

Adapun data primer, data sekunder, dan kepustakaan merupakan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga dalam penelitian ini peneliti mendapatkan data dari sumber sebagai berikut :

2. Data primer merupakan data yang berhubungan dengan variabel penelitian dan diambil dari responden, hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian. Dalam hal ini peneliti mengajukan kerja sama dengan pimpinan Pondok Pesantren, Ketua pengurus (Ar Roil Aam), Mudir MNH dan Direktur LPINH selaku pelaksana dari jalannya pendidikan kaderisasi da'i di Ma'had Nurul Haromain
3. Data sekunder merupakan data pendukung yang berasal dari buku arsip dan laporan kegiatan pelaksanaan dan penyelenggaraan implementasi pendidikan kepemimpinan Murabbi di Pondok Pesantren Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang.
4. Kepustakaan, berfungsi sebagai sumber data yang memperjelas dan memperkuat penelitian ini terutama dalam menyusun landasan teori sehingga membuahkan hasil kerangka berpikir peneliti dalam mencurahkan

konsep yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian yang berkualitas dapat diperoleh dari teknik akurasi pengumpulan data dan kecermatan memilih serta menyusun data sehingga melahirkan data yang valid. Teknik pengumpulan data semacam ini akan menghasilkan tercapainya problem solving yang valid. Dalam penelitian ini akan digunakan beberapa metode sebagai berikut:

a. Observasi

Dalam peneliti ini memakai metode teknik observasi non partisipan yaitu peneliti tidak ikut secara langsung dalam proses aktifitas hanya mengamati, mempelajari dan memahami serta mencari jawaban dari sebuah bukti terhadap aktivitas dari manajemen pendidikan kedisiplinan santri.

Di sisi lain, metode observasi ini dipakai oleh peneliti untuk mengumpulkan data tentang deskripsi umum Pondok Pesantren Nurul Haromain Ngroto pujon Malang, seperti aktivitas guru, santri dan beberapa jenis penyelenggaran pendidikan kepemimpinan kaderisasi da'i, sebagai bentuk kebijakan seorang Murabbi dalam menyelenggarakan Kepemimpinan Murabbi dalam pengembangan kaderisasi da'i di pondok pesantren Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang. Dalam hal ini kepemimpina yang diberikan oleh pimpinan pondok, Ketua pengurus, dan Direktur LPINH,peneliti menghadiri objek penelitian secara langsung agar dapat melihat, mengamati dalam memperoleh data yang konkret, akurat dari dekat seluruh kegiatan

Pondok Pesantren Nurul Haromain Ngroto pujan Malang,.

b. Wawancara

Dalam penelitian ini telah dihasilkan sebuah informasi dari Pimpinan Pondok Pesantren, pengurus satu atap, Direktur Dakwah, dan guru yang berperan secara langsung dalam pendidikan kaderisasi perilaku kepemimpinan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan implementasi pendidikan perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i di Pondok Pesantren Nurul Haromain Ngroto Pujan Malang. Untuk menindaklanjuti kegiatan selanjutnya adalah wawancara yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu wawancara terukur dan terstruktur, artinya wawancara dengan perencanaan yang matang karena peneliti memakai pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap dalam pengambilan datanya.

Wawancara terstruktur ini dilakukan agar dapat mewawancarai narasumber misalnya Pimpinan Pondok, Ketua Pengurus, Direktur Dakwah, dan guru. Peneliti juga menerapkan metode wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang bebas tidak tersusun rapi. Wawancara tidak berstruktur ini dilakukan dengan maksud responden tidak merasa canggung dalam mengungkapkan pendapatnya. Misalnya melakukan wawancara terhadap Pimpinan Pondok secara garis besar permasalahannya saja.

Metode pengumpulan data ini peneliti menggali informasi datanya sesuai kondisi pada implementasi perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i yang diterapkan di Pondok Pesantren Nurul

Haromain Ngroto Pujon Malang Jawa Timur, dengan menggunakan implementasi pendidikan perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i sebagai acuan. Dalam hal ini peneliti menggunakan wawancara secara mendalam dengan pihak-pihak pelaksana implementasi perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i yang diterapkan di Pondok Pesantren Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang Jawa Timur, mengenai langkah-langkah, proses, dan pengawasan dalam mengimplementasikannya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud adalah buku yang mendiskripsikan langkah-langkah implementasi perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i, profil di Pondok Pesantren Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang Jawa Timur, kebijakan-kebijakan bagi kader-kader pemimpin, dan buku management pondok pesantren, meliputi keadaan guru, kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan pendidikan kaderisasi kepemimpinan da'i, sarana dan prasarana dan sebagainya yang mendukung penelitian ini.

Tabel 3.1 Prosedur Pengumpulan Data:

Fokus Penelitian	Observasi	Wawancara	Dokumentasi
Konsep Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.	• Tahapan perencanaan • Rapat Pimpinan	• Pimpinan Pondok • Mudir Ma'had • Bendahara • Santri	• Dokumen pendukung perencanaan • Visi dan misi

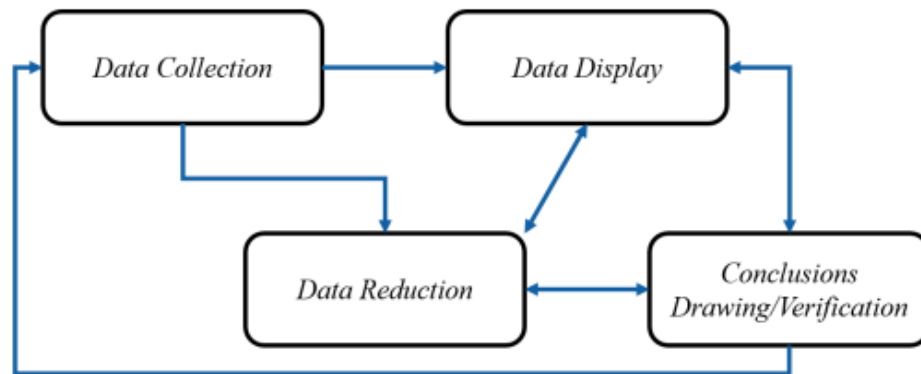
Implementasi Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.	• Kegiatan Santri • Implementasi kebijakan • Pelatihan santri • Kegiatan kaderisasi	• Pimpinan Pondok • Mudir Ma'had • Bendahara • Santri	• Dokumentasi Kegiatan • Pelatihan
Evaluasi Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.	• Evaluasi Secara langsung • Evaluasi Tidak langsung	• Pimpinan Pondok • Mudir Ma'had • Bendahara • Santri	• Dokumen Laporan evaluasi

F. Teknik Analisis Data

Kegiatan analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilaksanakan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini senada dengan ungkapan Nasution bahwa menganalisis sebuah data dapat dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah atau sebelum terjun ke lapangan dilanjutkan dengan proses berlangsungnya penelitian sampai menghasilkan karya penulisan hasil penelitian. Namun dalam pelaksanaan penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses berlangsungnya di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

Menurut Miles dan Huberman proses analisis data dilakukan dengan tahapan: 1) pengumpulan data, 2) reduksi data, 3) penyajian data, 4) penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini proses yang dilakukan peneliti dalam menganalisis data, langkah- langkahnya adalah sebagai berikut:

Miles dan Huberman melukiskan siklusnya seperti terlihat pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Komponen dalam Analisis Data (Interactive Model)

1. Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan tahapan awal peneliti dalam menganalisis data. Data tersebut berupa data yang didapatkan dari hasil wawancara dilapangan, observasi selama proses penelitian, dokumentasi dan catatan-catatan selama dilapangan.

2. Reduksi data

Setelah mengumpulkan data, dalam penelitian ini tahapan selanjutnya adalah mereduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dalam hal ini hanya data yang berkaitan dengan masalah penelitian bisa diabaikan atau dibuang. Tujuannya agar dalam tahap penarikan kesimpulan peneliti akan lebih mudah menarik kesimpulan akhir.

3. Penyajian data

Tahapan setelah mereduksi data, yaitu penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Tujuan penyajian data yaitu agar memudahkan peneliti memahami apa yang terjadi, kemudian dari apa yang dipahami peneliti dapat merencanakan kerja selanjutnya yang memungkinkan dapat menarik kesimpulan.

4. Penarikan kesimpulan

Penyusunan kesimpulan dilaksanakan selama proses penelitian berjalan seperti halnya proses reduksi data, setelah data terkumpul sangat mencukupi maka kemudian dibuat kesimpulan sementara, dan sesudah data betul-betul lengkap maka disusun kesimpulan akhir.

Dalam penelitian ini peneliti bisa menarik kesimpulan akhir jika data yang berkaitan dengan tema penelitian dan masalah penelitian telah terjawab. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang didukung dengan bukti-bukti yang telah ditemukan di lapangan.⁷⁹

Dalam penelitian ini, salah satu rangkaian analisis data puncak merupakan penarikan kesimpulan yang membutuhkan verifikasi selama penelitian berlangsung. maka sebaiknya dengan cara memverifikasi kembali beberapa catatan selama penelitian dan mencari pola, tema, model,

⁷⁹ Kurniawan, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (PT Remaja Rosdakarya, 2018), hlm. 113

hubungan, dan persamaan sebagai proses ditariknya sebuah kesimpulan melalui peninjauan ulang.

G. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk menghindari kesalahan dalam proses perolehan data penelitian sehingga secara ilmiah akan menghasilkan data yang kredibel dan akuntabilitas terhadap hasil akhir.

Peneliti dalam memperoleh keabsahan data tentu akan melaksanakan pengecekan uji kredibilitas data terlebih dahulu dengan memakai teknik perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, dan member *check*.⁸⁰

1. perpanjangan pengamatan

Peneliti dalam perpanjangan pengamatan akan langsung datang ke lokasi dan turut serta menjadi pelaku subyek penelitian agar dapat memahami secara mendalam terhadap situasi atau kejadian di lapangan maka secara otomatis peneliti akan tinggal lebih lama untuk mendapatkan hasil data yang akurat dan komprehensif. Hal ini sebagai siklus perpanjangan pengamatan akan dilakukan kembali yaitu hadir ke lokasi langsung untuk mengecek keakuratan dan keabsahan data yang dihasilkan, apakah data masih tetap atau ada perubahan sehingga bila tidak ada perubahan maka peneliti akan mengakhiri pengamatan di lapangan.

2. Meningkatkan ketekunan

⁸⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hal.121

Kegiatan peningkatan ketekunan, peneliti akan menghimpun data di lapangan melalui dengan cara membaca dan memeriksa hasil temuannya secara cermat dengan metode pengulangan karena untuk memastikan data tersebut salah atau benar. Peningkatan ketekunan ini memiliki tujuan agar memperoleh data dan informasi akurat, validatif, kredibel dan relevan terhadap masalah yang telah di gali oleh peneliti.

3. Triangulasi

Peneliti dalam penelitian ini memakai teknik triangulasi sumber, teknik (metodologi), dan waktu yang akan menentukan kevalidan sebuah data dari lokasi, Peneliti melalui teknik triangulasi akan membandingkan dan mengecek tingkat keterpercayaan data sebagai informan utama dengan informan lainnya untuk selalu menggali satu data informan melalui ragam informan lain agar dapat memastikan dan membandingkan keabsahan informasi yang telah diperoleh dari satu informasi terhadap informasi lainnya. Peneliti melalui teknik triangulasi waktu akan menyelenggarakan pengamatan memilih waktu secara berbeda-beda maka terdapat tiga macam triangulasi untuk mendukung dalam memperoleh keabsahan data, sebagai berikut

- a) Triangulasi sumber data, digunakan untuk membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.
- b) Triangulasi metodologi, merupakan peneliti akan membandingkan dari data yang telah dikumpulkan dengan metode tertentu dan lebih fokus pada ketersesuaian antara data yang satu dengan metode yang telah digunakan.

c) Triangulasi teori, merupakan peneliti akan mengecek dan membandingkan teori-teori yang telah dihasilkann oleh para ahli yang sesuai dan sepadan melalui penjelasan banding dengan hasil penelitian maka hasil akan dikonsultasikan lebih lanjut sebagai subyek penelitian jika belum dianggap cukup.

4. Melakukan Member Check.

Peneliti akan menyampaikan kembali temuan data kepada informan atau pemberi data sebagai kroscek data agar terkumpul olahan data dan interpretasi (penafsiran) menjadi sebuah kesimpulan. Maka hasil temuannya akan diserahkan kepada pimpinan lembaga untuk dicermati dan menjadi sebuah laporan apakah data sudah atau belum sesuai dengan hasilnya.

BAB IV

PAPARAN DATA PENELITIAN

Dalam bab ini, akan dipaparkan secara berurutan gambaran umum, paparan data, dan temuan penelitian dilapangan. Gambaran umum objek penelitian diuraikan berdasarkan pada Sejarah Ma'had Nurul Haromain dengan system Pondok Pesantren Dakwah dan Orientasi Pendidikan dakwah Ma'had Nurul Haromain. Paparan data diuraikan berdasarkan rumusan permasalahan dalam penelitian, yaitu Langkah-langkah dan tahapan proses serta pengawasan dalam mengimplementasikan perilaku kepemimpinan murobbi dalam pengembangan kaderisasi da'i di ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang. Setelah diuraikan paparan data . kemudian dilanjutkan dengan temuan penelitian pada masing-masing kasus.

A. Deskripsi Lokasi dan Objek Penelitian

1. Profil dan Sejarah Awal Berdiri Ma'had Nurul Haromain Pujon

Ma'had Nurul Haromain terletak didaerah dataran tinggi yang bersuhu dingin menyegarkan, tepatnya di Jl. Abdul Manan Wijaya no 141, Desa Ngroto Kecamatan Pujon Kabupaten Malang, Jawa Timur. Lokasinya cukup strategis karena terletak di sebelah utara kaki gunung Kawi dan berada dipinggir jalan raya yang menghubungkan kota Malang dengan Jombang / Kediri dimana dapat dicapai dengan kendaraan umum seperti bus Malang–Kediri / bus Malang–Jombang atau angkutan kota Batu–Ngantang.⁸¹ Ma'had Nurul Haromain didirikan atas perintah

⁸¹ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lapangan terkait dengan lokasi Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

dan wakaf dari Abuya Prof.Dr. As Sayyid Muhammad bin Alawi Al Maliki Al Hasani dari Makkah, beliau merupakan guru dari Abi KH. Ihyā' Ulumiddin, pengasuh Ma'had Nurul Haromain Pujon Malang yang belajar nyantrinya berawal di khalaqoh masjidil haram pada tahun 1976 dan di kampus King Abdul Aziz.

Seiring berjalannya waktu Abi KH. Ihyā' Ulumiddin Bersama 9 teman para santri lainnya bersepakat untuk focus menjadi santri mukim yang di saat itu Abuya Prof.Dr. As Sayyid Muhammad bin Alawi Al Maliki Al Hasani belum memiliki asrama sehingga Abuya memberikan pandangan masa depan dan arahan untuk beristikhara dari kedua belah pihak yang hasilnya baik untuk menjadi santri mukim menetap Bersama beliau, sejak itulah mulai dibuka pesantren yang sekarang lebih familiier di kenal dengan Rusyaifah. Pada tahun 1980 Abi KH. Ihyā' Ulumiddin diperkenankan untuk pulang kampung ke tanah air Indonesia dengan di bekal beberapa wejangan diantaranya:

Jangan menjadi penjual besi dan bersabarlah selama sepuluh tahun dalam berdakwah, di awal nanti selama dua tahun hanya mempunyai satu santri (yaitu KH. Ridwan Yasin Surabaya)⁸²

Serta berdakwalah ke kampung-kampung dan kampus. Pada tahun 1981 Abi KH. Ihyā' Ulumiddin.mengawali dakwahnya masuk di perkampungan dan kampus yang disambut hangat para mahasiswa sehingga mulai ada kajian-kajian, majlis taklim secara rutin yang berpusat di kampung Kaputran Kejambon kelurahan Embong Kaliasin kecamatan Genteng Surabaya dan kampus Universitas Airlangga

⁸² Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan sejarah Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

Surabaya serta merebak ke kampus-kampus lain di Jawa Timur, ditengah berkembangnya dakwah beliau tersebut hadir lah ulama internasional ahli Hadits yaitu Abuya Prof. Dr. As Sayyid Muhammad bin Alawi Al Maliki Al Hasani yang sempat bermukim 6 bulan di kota Malang yang dikala itu kota Batu dan Pujon merupakan pusat Kristenisasi zona Asia Tenggara yang masyarakatnya sangat membutuhkan bimbingan keagamaan sehingga memicu waridat Abuya untuk membentengi aqidahnya dengan menyiapkan tanah dan bangunannya sebagai markas dakwah kaum muslimin, yang semula rencana membeli tanah di tengah kota Batu senilai 45 juta disaat pembayaran tiba-tiba Abi KH. Ihya' Ulumiddin nyeletuk (spontan) berujar ; *Abuya tanah ini bagus strategis ada kebun apelnya yang bisa sebagai income pesantren* jawab Abuya; Hus niyatak khorbanah anta ta'tamid ala tuffah wala ta'tamid ala robbi tuffah (hus niatmu rusak kamu sandarkan income pesantren pada Kebun Apel tidak pada Tuhan pencipta apel) sehingga dibatalkan transaksinya, selang beberapa pekan kemudian Abuya Bersama KH. Abdul Muiz Bondowoso diajak jalan-jalan menuju kota Pujon setibanya di Musholla dekat patung sapi di dusun Sebaluh Pandesari kecamatan Pujon rombongan beristirahat sejenak dengan rebahan dan melaksanakan sholat duha,⁸³ selanjutnya rombongan melanjutkan perjalannya kearah kediri tiba-tiba tepatnya di kampung gloyong desa Ngroto (yang sekarang menjadi Mushollah Ma'had Nurul haromain) Abuya minta berhenti dan langsung turun sambil mengambil batu lalu dilemparkan sekencang kencangnya, selang beberapa bulan kemudian tanah tersebut terbeli dengan senilai

⁸³ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan sejarah Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

harga 10 juta yang sebagai cikal bakal terbangunnya pusat kaderisasi kader da'i- yaitu Markaz Dakwah Pondok Pesantren Nurul Haromain di desa Ngroto Kecamatan Pujon Kabupaten Malang Jawa Timur. Pembangunan awal dimulai sejak tahun 1986 dengan menelan biaya sebesar 58 juta rupiah dan baru dihuni setelah 5 tahun kemudian, tepatnya pada tahun 1991.⁸⁴

Sejak 1 Dzulqo'dah 1411 H Ma'had Nurul Haromain mulai dibuka dengan 9 orang santri dari 11 orang pendaftar, semuanya merupakan alumni dari Ma'had Mamba'us Sholihin Suci, Manyar, Gresik asuhan KH Masbukhin Faqih. Pada tahun pertama ini santri bertambah menjadi 20 orang dari berbagai pesantren di Jawa, antara lain dari Cilacap, Purworejo, Purwodadi, Mojokerto dan Surabaya. Setiap tahun jumlah santri semakin bertambah, namun dibatasi hanya 40 orang saja. Sampai saat ini jumlah santri dan alumnus yang telah menimba ilmu di Ma'had Nurul Haromain telah tersebar diberbagai daerah untuk mengembangkan da'wah Islam, sedangkan sekarang yang berada dilingkungan Ma'had sekitar 30 santri putra.⁸⁵

Ma'had Nurul Haromain ini mempunyai program pengembangan da'wah dengan membuat desa binaan dan pesantren cabang di berbagai tempat yang terpusat di Ma'had Nurul Haromain Pujon. Hal ini dimaksudkan agar supaya santri dalam kancah perjuangannya tidak merasa sendirian dan masih terus dipantau oleh Ma'had pusat. Semakin lama ma'had Nurul Haromain ini mendapat dukungan dan

⁸⁴ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan sejarah Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

⁸⁵ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

tanggapan yang positif dari masyarakat, terbukti sekarang ada 108 pesantren cabang di seluruh Indonesia.

Sekolah Formal sebagai kelanjutan dakwah Pesantren

Pada tahun 1997 didirikan sebuah bangunan untuk pendidikan anak-anak pra sekolah, yaitu Taman Kanak-Kanak Yaa Bunayya. Kemudian tahun 1999 Ma'had Nurul Haromain mendapat bantuan dari seorang donatur berupa tanah waqof disekitar Ma'had. Diatas tanah tersebut dibangun sebuah bangunan yang digunakan untuk membuka pondok pesantren putri dimana saat itu terdapat 100 santri putri. Dan saat itu telah dibangun beberapa bangunan untuk menambah fasilitas Play Group, Taman Kanak-Kanak dan bangunan untuk SDIT Yaa Bunayya yang menjadi lulusan angkatan pertama pada Tahun 2005 sekaligus masuk di jenjang strata berikutnya yaitu di SMP, sedangkan untuk SMP nya juga telah berdiri Tahun 2005, SMK berdiri di tahun 2009, sedangkan MA berdiri di tahun 2016 dengan fasilitas bangunan yang terus berkembang dan sekarang sudah mencapai 3 lantai. Jumlah santri yang tinggal di ma'had dibatasi maksimal 40 orang dari masing masing putra dan santri putri dimana saat ini terdapat 30 santri putra dewasa dan 100 santri putri. Selain atas perintah Abuya Maliki terbatasnya jumlah santri ini membuat proses belajar mengajar disini lebih efektif. Juga kapasitas ma'had yang hanya mampu menampung santri sebanyak itu, sehingga dalam menjaga lingkungan juga cukup mudah.⁸⁶

⁸⁶ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan sejarah Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

a. Visi dan Misi

Target atau Visi dan Misi Ma'had Nurul Haromain Pujon Malang adalah membentuk da'i – da'i yang berwawasan luas dari segi keilmuan dan siap berda'wah dimasyarakat. Untuk mencapai target tersebut Ma'had Nurul Haromain telah menyiapkan sistem pendidikan yang telah ditetapkan.

Sebagai ma'had pengembangan pendidikan dan da'wah, Ma'had Nurul Haromain lebih memprioritaskan pada pengembangan tafsir, ushul tafsir, hadist, ushul hadist, aqidah dan da'wah. Saat ini kitab yang dipelajari antara lain adalah :

Tabel 4.1 Sumber Kitab Pelajaran⁸⁷

• Shohih Bukhori	• Uloomul Qur'an	• Fiqhus Siroh
• Shohih Muslim	• Ibanatul Ahkam	• Muhadzdzab
• Sunan At Tirmidzi	• Mustholahul Hadist	• Mafahim
• Sunan Abi Daud	• Ushul Fiqh	• Syu'abil Iman
• Riyadlus Sholihin	• As Syifa'	• Dan lain-lain

Selain kegiatan mempelajari kitab kitab diatas, ada pula kegiatan yang diadakan secara periodik, diantaranya pengajian mingguan, bulanan, pengajian tahunan dan kegiatan penunjang lainnya.

⁸⁷ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan kitab yang dipelajari di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

b. Struktur Kepengurusan Organisasi



Lampiran SK Nomor : 030.002/01/SK/VII/2021
Tanggal : 05 Dzulhijjah 1442 H / 15 Juli 2021 M

SUSUNAN PENGURUS 1 ATAP MA'HAD NURUL HAROMAIN MASA KHIDMAH 2021-2024

- | | |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| 1 Naib Khodimul Ma'had | : KH. Syihabuddin Syifa' |
| 2 Majelis Syuro | |
| 1. Majelis Syuro | : Ust. Midkhol Huda |
| 2. Majelis Syuro | : Ust. Mubin |
| 3. Majelis Syuro | : Ust. Badrut Tamam |
| 4. Majelis Syuro | : Ust. Fuad Yasin |
| 5. Majelis Syuro | : Ust. Mahfudz Muhaimin |
| 6. Majelis Syuro | : Ust. Masyhur Farochi |
| 7. Majelis Syuro | : Ust. Shofyan Hadi |
| 8. Majelis Syuro | : Ust. Rofian Karim |
| 9. Majelis Syuro | : Ust. Abd. Muhith |
| 10. Majelis Syuro | : Ust. Abd. Wahid |
| 3 Arrol Aam | : Ahmad Arief Syarifuddin, S.Pd |
| 4 Konsultan / Tim Ahli | |
| 1. Konsultan / Tim Ahli | : KH. Imam Mawardi |
| 2. Konsultan / Tim Ahli | : Drs. Masruri, M.Pd |
| 3. Konsultan / Tim Ahli | : Coach Ridwan Abadi |
| 5 Wuzaro' | |
| 1. Sekretaris Umum | : M. Bahruddin Thohir |
| 2. Bendahara Umum | : A. Wasil Tholabi, S.T |
| 3. Riset Dan Pengembangan | : Johan B Pambudi, SP |
| 6 Divisi Dakwah (Mudir) | : Masyhuda Al Mawwaz, S.Pd.I |
| 7 Divisi Pendidikan (Direktur) | : M. Fikri Zaki, S.Pd |
| 8 Divisi Baitul Mal Wattamwil (BMT) | : Yudiarto |

**Gambar 4.1 Struktur Kepengurusan Ma'had Nurul Haromain
2021-2024⁸⁸**

2. Program Kegiatan

Untuk menunjang kegiatan ada beberapa program yang menjadi rutinan di Ma'had Nurul Haromain, kegiatan yang diadakan secara periodik, antara lain :

Tabel 4.2 Program Periodik Kegiatan

Program Harian
Semua santri diberikan menu dakwah berupa mengajar di TPQ masing – masing yang telah ditentukan oleh mas'ul di bidangnya ba'da ashar dengan berjalan kaki pulang pergi setiap ketika menuju tempat mengajar,

⁸⁸ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan sstruktur pengurus di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

Program Mingguan
Setiap kamis – sabtu para santri menyebar ke kampung – kampung untuk langsung terjun dan berbaur dengan masyarakat majemuk. Kegiatan dalam bentuk mengajar al-qur'an, sholat, dzikiri, istighosah, sholawat bergilir, ngaji selosoan (selasa sore) untuk masyarakat umum dan lainnya.
Program Bulanan
Melakukan pembimbingan secara bergilir menyambung silaturrohim kepada para jama'ah Masyarakat umum (Ngaji rebo legi), pembimbingan bergilir kepada ta'mir masjid forum komunikasi masjid (FKM),
Program Tahunan
Pekan Rajabiah, Amal Bakti Santri (ABS) Kubro setiap bulan sya'ban, yang telah berjalan selama kurang lebih 32 tahun sejak berdirinya Ma'had. I'tikaf 10 malam terakhir 20-29 ramadhan, ahad ke-4 bulan syawal kegiatan istihlal (halal bi halal), Rihlah atau tamasya setiap hari tasyrik, peringatan Maulid Nabi dan Amal Bakti Santri (ABS) sughro. Dzikir jamai Nasional, Multaqosanawi (pengajian tahunan yang diikuti keluarga besar pondok),
Kegiatan Penunjang
• Kultum (kuliah tujuh menit), dilaksanakan setelah sholat shubuh dengan jadwal yang teratur. • Tadribur Muhadloroh (latihan khutbah dan khitobah) setiap hari Ahad setelah sholat shubuh. • Percakapan bahasa Arab setiap setelah sholat dzuhur. • Olah raga sepak bola. Dilakukan tujuannya untuk menjaga kesehatan para santri sehingga mereka lebih kuat dalam beribadah dan da'wah, disamping itu olahraga ini dapat dijadikan ajang refreshing/ penyegaran. • Qoshoid Nabawiyah, dibaca sebelum memulai ta'lim dan setelah sholat maghrib ba'da wirid rotibul attos dan Rotibul Haddad.⁸⁹

B. Paparan Data Penelitian

1. Konsep Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.

Pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan salah satu upaya merubah pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku guru, dari yang negatif

⁸⁹ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait dengan program kegiatan Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 06 Januari 2024

menuju positif. Perubahan tersebut bisa diamati dalam kehidupan sehari-hari, sejauh mana seseorang mampu berfikir, bersikap, dan berperilaku positif dalam menyelesaikan problema hidup, dan kehadirannya mampu memberikan kemanfaatan sebanyak mungkin bagi guru. Dia tidak hanya hidup, tetapi juga menghidupi, bergerak dan menggerakkan, berjuang dan memperjuangkan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Abi KH. Ihyā' Ulumiddin, pengasuh Ma'had Nurul Haromain Pujon Malang:

“Dalam kaitan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain Pujon Malang, pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku diwarnai oleh jiwa dan filsafat hidup, ajaran, sistem, kegiatan, dan disiplin. Kader-kader guru di gembeleng untuk berkorban demi kelangsungan pondok dan tegaknya agama Allah SWT. Dan ini pula yang dimaksud dengan pendidikan mental dan karakter, yang melahirkan generasi unggul, pemimpin umat, sekaligus pendidik dan pejuang.”⁹⁰

Hal selaras juga dikemukakan oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir

Ma'had Nurul Haromain adalah ladang perjuangan ladang ibadah dan pembentukan pemimpin umat disinilah para kader kader umat di bentuk dan di gembeleng dengan menanamkan nilai nilai islam dan *akhlakul karimah* dan bermental karakter islami.⁹¹



Gambar 4.2 Santri Ma'had

⁹⁰ Hasil Waawancara oleh KH. Ihyā' selaku Pimpinan pada tanggal 07 Januari 2024

⁹¹ Hasil Wawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

Ma'had Nurul Haromain Pujon Malang sejak awal berdirinya, telah meletakkan dasar keyakinan, bahwa inti pendidikan adalah menanamkan akhlak mulia, yang bersumber dari aqidah yang benar dan syariah yang lurus. Dimana hal ini tergambarkan dalam visi, misi, dan tujuan Pondok.⁹²

Visi misi Ma'had Nurul Haromain Pujon Malang adalah membentuk da'i – da'i yang berwawasan luas dari segi keilmuan dan siap berda'wah dimasyarakat.

***Visi dan Misi : Membentuk Da'i – Da'i Yang Berwawasan
Luas Dari Segi Keilmuan Dan Siap Berda'wah
Dimasyarakat.***

Selain memiliki visi, misi, tujuan diatas, dalam menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan kepada kader-kadernya, Ma'had Nurul Haromain juga memiliki tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan sebagai bentuk cita-cita akan keberhasilan sebuah pendidikan, melalui tujuan yang dikonsep ini. Dalam al-Qur'an telah diterangkan tentang tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan sebagaimana yang diterapkan di Ma'had Nurul Haromain, sebagaimana Firman Allah SWT dalam surah Al-baqorah ayat 124 yang berbunyi:

⁹² Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 07 Januari 2024

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۖ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۖ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

Artinya: (Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia (Ibrahim) berkata, “(Aku mohon juga) dari sebagian keturunanku.” Allah berfirman, “(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim.”

Ayat diatas menjelaskan, bahwa Ma’had Nurul Haromain sebagai lembaga pendidikan kaderisasi kepemimpinan, sengaja dibentuk menjadi tempat berlatih hidup yang ideal, yaitu kehidupan calon-calon pemimpin umat, sehingga apa yang dilihat, apa yang didengar, apa yang dikerjakan, dan apa yang dirasakan, sengaja didesain dan ditata untuk mendidik generasi kader-kader kepemimpinan di masa yang akan datang. Sebagaimana yang dikemukakan oleh KH. Ihya Ulumiddin sebagai berikut:

“Ma’had Nurul Haromain dengan kemajuan yang dirasakan tetap tidak melupakan dan lalai akan pendidikan kaderisasi kepemimpinan. Yang menjadi pertanyaan adalah apakah yang tumbuh itu sebaik dan seperti yang hilang ataukah yang mengganti itu lebih baik atau paling tidak sama dengan yang diganti Maka mengingat akan hal itu para pendiri Ma’had Nurul Haromain, telah mempersiapkan dari jauh-jauh hari dengan menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan”⁹³

Adapun tujuan dari pendidikan kaderisasi kepemimpinan, sebagaimana yang dikemukakan oleh KH. Ihya Ulumuddin Sebagai berikut:

“kepemimpinan adalah sumber dari kemaslahatan umat. Bahkan problema umat sampai saat ini adalah kepemimpinan. Maka, melalui

⁹³ Hasil Waawancara oleh KH. Ihya selaku Pimpinan pada tanggal 07 Januari 2024

visi dan misi, Ma'had Nurul Haromain mencetak dan membentuk pemimpin yang kuat dan kokoh, pemimpin yang memiliki jiwa dan filsafat hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di pondok, dengan disiplin yang tinggi. Pada prosesnya, menjalankan misi tersebut dengan segala sesungguhnya dan kerja keras. Dan hasilnya, sungguh patut disyukuri, karena para alumninya telah mampu berkiprah di berbagai lini kehidupan, orang-orang yang berada meskipun di kampung atau surau kecil tetapi dia mendidik dan berjuang dengan penuh keikhlasan, istiqomah dan kesungguhan adalah orang-orang besar, dan berdakwah tidak pernah berhenti.”⁹⁴

Hal selaras dengan yang dikemukakan oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir Ma'had Nurul Haromain:

“Adapun tujuan Pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain adalah untuk mempersiapkan calon pemimpin masa depan yang berakhlak karimah yang berjiwa pondok pesantren dan siap untuk memperjuangkan nilai-nilai keislaman di Masyarakat.”⁹⁵

Adapun tujuan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain Pujon dijabarkan dalam poin-poin sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan generasi pemimpin yang ber-akhlak karimah dan multi talent. Bagaimana yang dikemukakan oleh KH. Ihyā ilimiddin

“Para Santri disini dibekali dengan banyak hal, ilmu pengetahuan, pengalaman, waasan, kepribadian yang Tangguh dan yang utama adalah akhlak serta ketaqwaan kepada Allah. Bekal ini akan menjadi senjata dalam melaksanakan tugas yang diberikan.”⁹⁶

⁹⁴ Hasil Waawancara oleh KH. Ihyā selaku Pimpinan pada tanggal 07 Januari 2024

⁹⁵ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

⁹⁶ Hasil Waawancara oleh KH. Ihyā selaku Pimpinan pada tanggal 07 Januari 2024

Hal selaras dengan yang dikemukakan oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir.

“Kemudian untuk menumbuhkan sikap kepemimpinan setiap santri secara bergilir diberikan kesempatan untuk menjadi imam sholat dan wirid, secara terjadwal, hal itu adalah salah satu praktek pengakaderan untuk menjadi pemimpin (da’i),”⁹⁷

2) Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin umat yang kuat dan kokoh serta memiliki loyalitas dan integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir sebagai berikut:

“Mendidik kader pemimpin harus dengan jiwanya, tidak cukup hanya dengan kecakapan lahiriah semata. Bagaimana kader mempunyai kecerdasan spiritual, ketangguhan mental, kepribadian luhur, berwawasan luas, mempunyai kecakapan dalam banyak hal, kebersihan hati kejujuran niat, kualitas ibadah yang baik dll. Karena semua itu akan menjadi sumber energibaginya kelak.”⁹⁸

Dalam proses pembentukan kader pemimpin umat, tidak hanya kecerdasan secara lahiriah saja tidak cukup, namun kecerdasan secara spiritual juga sangat penting. Seperti yang dialami di Ma’had Nurul Haromain Pujon ini untuk memperkuat para santrinya pembiasaan seperti kajian dan khataman sebagaimana dalam dokumentasi sebagai berikut:

⁹⁷ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

⁹⁸ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024



ambar 4.3 Ngaji Khataman Kitab al-Barohin al-Wadlihah (Dasar-dasar Amalaiyah Nahdliyah)⁹⁹

Dari gambar tersebut peneliti melakukan observasi langsung dan pada saat itu memang sedang melakukan kegiatan rutin khataman dan ngaji kitab. Kebiasaan tersebut sudah menjadi hal yang umum dilakukan disetiap pondok pesantren, sehingga menjadi bekal spiritual yang lebih kuat bagi santri sebagai kader pemimpin umat di masa yang akan mendatang.

- 3) Membentuk dan menyiapkan pemimpin yang memiliki jiwa dan falsafah hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di Ma'had Nurul Haromain Pujon. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mudir sebagai berikut:

Spiritual camp/Tauiyyah (ta'lim khusus mengkaji kehidupan dunia dan akhirat selama 2 pekan)¹⁰⁰

Sebagaimana dokumentasi berikut ini, kegiatan tersebut berjalan.

⁹⁹ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian terkait ngaji khataman kitab di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 07 Januari 2024

¹⁰⁰ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024



Gambar 4.4 Kegiatan Spiritual camp¹⁰¹

Kegiatan spiritual camp diberikan kepada santri gunanya untuk memberikan kajian mengenai falsafah kehidupan dan akhirat sebagai bentuk preferensi pada masing-masing santri yang ada di Ma'had Nurul Haromain yang kemudian menjadi bekal menjalani kehidupan. Disisi lain ditambahkan oleh sebagai berikut:

“Seperti yang diketahui bersama sebenarnya berkehidupan di pondok pesantren dengan secara tidak sadar memang membentuk ketakdiman terhadap pondok dan kyai, untuk memberikan totalitas atau loyal santri dalam menjalani kehidupan di Ma'had selain kita ada mengkaji kitab juga kita memberikan pembiasaan yang berkaitan dengan itu.”¹⁰²

- 4) Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh mudir sebagai berikut:

¹⁰¹ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian terkait kegiatan spiritual camp di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 07 Januari 2024

¹⁰² Hasil Waawancara oleh Washil Didik selaku Bendahara Umum pada tanggal 08 Januari 2024

“Membentuk kedisiplinan santri memang kita lakukan ya, kedisiplinan itu kita coba atur sampai dengan akhirnya menjadi karakter yang dimiliki oleh santri kami. Memang awalnya untuk membiasakan itu tidak mudah namun dengan proses berjalan dan ada yang mengawasi alhamdulillahnya berjalan.”¹⁰³

kemudian ditambahkan oleh santri sebagai berikut:

“untuk yang mengawasi disini ada namanya Muroqib: yang mengatur kedisiplinan waktu santri baik belajar maupun kegiatan.”¹⁰⁴

NO	WAKTU	KEGIATAN	KETERANGAN
1.	02.00 – 02.30	Isiakan dan persiapan Uyanan	
2.	02.30 – 03.30	Giyamulhul + Wudhu	
3.	03.30 – 04.30	Hajjah	
4.	04.30 – 05.45	Sholat Isyiah, Wudhu, Solat Isyiah dan Duha	
5.	05.45 – 06.30	Serun : Ta'lim Amman / Qudama / Hafidh Qur'an Selaia : Ta'lim An -ma / Qudama / Hafidh Qur'an / Tasmi Qur'an Kamir : Ta'lim Kitab Sunan Nasa'i & Ibnu Majah (Abina) Serun : Bimbingan dan Tahsin Al Qur'an Selaia : Bimbingan dan Tahsin Al Qur'an Kamir : Bimbingan dan Tahsin Al Qur'an Kamir : Ta'lim Kitab Sunan Abu Dawud (Abina) Fathul dan pengajaran Ta'lim	
6.	06.30 – 07.00	Kamir : Bimbingan dan Tahsin Al Qur'an Kamir : Ta'lim Kitab Sunan Abu Dawud (Abina) Fathul dan pengajaran Ta'lim	
7.	07.00 – 07.30	Fathul dan pengajaran Ta'lim	
8.	07.30 – 08.00	Membara Manduamat Fathul	
9.	08.00 – 10.00	Serun : Kitab Shahih Muslim Selaia : Kitab Shahih Bukhari Kamir : Kitab Sunan Tirmidzi Kamir : Fathul Sunan Abad : Riyadul Khudmah Yaumiyah Serun : Ta'lim Ust Fathul Selaia : Ta'lim Ust. Ja'far / Ust Ra'ul Kamir : Ta'lim Ust. Ghaffar / Ust. Ahmad Mukhlis Kamir : Ta'lim Ust. Rasyid / Amari Syahab Abad : Ma'arif Amman	Hari Kamis Tandulul Kam
10.	10.00 – 10.30	Khudmah Yaumiyah	
11.	10.30 – 11.30	Serun : Ta'lim Ust Fathul Selaia : Ta'lim Ust. Ja'far / Ust Ra'ul Kamir : Ta'lim Ust. Ghaffar / Ust. Ahmad Mukhlis Kamir : Ta'lim Ust. Rasyid / Amari Syahab Abad : Ma'arif Amman	
12.	11.30 – 12.00	Dakwah	
13.	12.00 – 13.00	Sholat Duha + Wudhu	
14.	13.00 – 13.15	Tanggapul Lughah	
15.	13.15 – 13.45	Ghonor	
16.	13.45 – 15.00	Berangkat TPQ	
17.	15.00 – 17.00	Dakwah TPQ binaan sekitar Pujon	Hari Selasa Rut Selaian
18.	17.00 – 17.20	Berkumpul ke pusda per-mas Sholat Maghrib	
19.	17.20 – 19.45	Sholat Maghrib + R. Haddad, R. Athim, Sholat Iyya' + wudhu sholawat	
20.	19.45 – 20.10	Ayer	
21.	20.10 – 21.45	Serun : Mudzakarah Selaia : Mudzakarah / Tahsin Ummi / Fawaid Kamir : Ta'lim Ust. Masyhuda Al Mawawi & Muthola'ah Harrish Istirahat Malam	
22.	21.45 – 02.00		

Gambar 4.5 Jadwal Kegiatan Harian¹⁰⁵

Dalam observasi yang dilakukan peneliti juga menemukan jadwal yang terpasang di madding dekat kamar tidur santri, hal tersebut untuk memberikan informasi terkait jadwal yang dilakukan santri selama 24 jam, mulai dari bangun tahajjud jam 02.00 sampai dengan jam 21.45. jika melihat hal tersebut maka dalam membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi di lakukan dengan

¹⁰³ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

¹⁰⁴ Hasil Waawancara oleh Lubab selaku Santri pada tanggal 09 Januari 2024

¹⁰⁵ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 07 Januari 2024

beberapa proses pembiasaan, terjadwal dan pengawasan oleh pendamping, sehingga karakter disiplin bisa muncul dikemudian hari.

5) Membuat kebijakan Pendidikan kaderisasi Kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain

Untuk menjamin terlaksananya tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain Pujon yang telah dirancang tersebut, Ma'had Nurul Haromain juga menguatkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan kebijakan yang harus dilaksanakan oleh para kader-kadernya. Kebijakan tersebut, merupakan otoritas pengasuh sebagai pimpinan pondok, karena pimpinan pondok merupakan sentral figure utama dalam menata dan mendesain pendidikan kaderisasi kepemimpinan bagi para kadernya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir sebagai berikut:

“Pimpinan Pondok, menjadi sentral figure yang memiliki otoritas dalam menata kehidupan Ma'had Nurul Haromain Pujon. Pimpinanlah yang menentukan visi, misi, nilai, jiwa, dan orientasi, dan filsafat hidup di Pondok. Bahkan, Pimpinan pula yang harus merumuskan langkah-langkah kebijakan yang akan diambil dalam mendidik kader-kadernya. Dan disini pulalah Pimpinan Pondok bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan dalam mengkader.¹⁰⁶

Hal selaras juga disampaikan oleh Washil Didik Irawan sebagai berikut:

“Masjid sebagai pusat peradaban, dan Pimpinan Pondok sebagai sentral figure bagi seluruh penghuni Ma'had Nurul Haromain,

¹⁰⁶ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

Pimpinan Pondok adalah nahkoda dalam setiap gerakan dan kegiatan di Ma'had Nurul Haromain, termasuk dalam pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain.”¹⁰⁷

Dalam membuat kebijakan pendidikan kaderisasi kepemimpinan bagi kader-kadernya, Pimpinan Ma'had Nurul Haromain tentunya telah mempersiapkan dengan sangat matang. Kebijakan-kebijakan tersebut tetap berpegang teguh kepada panca jiwa dan panca jangka yang telah ditanamkan dengan sangat mendalam di Ma'had Nurul Haromain Pujon. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Lubab selaku santri sebagai berikut:

“Perpekan 4 hari belajar di pondok, 3 hari di Masyarakat (menimba dan mengajarkan), selain itu pondok ini ditempuh selama 4 tahun, 3 tahun belajar di pondok 1 tahun pengabdian di Masyarakat.”¹⁰⁸

Lebih lanjut ditambahkan oleh mudir sebagai berikut:

“Program khusus menerima 40 santri putra lulusan SMA/Aliyah/Pesantren, dengan seleksi dengan syarat: lancar berbahasa arab, kitab kuning, al-qur'an, lulus tes akhlak/kepribadian diri. Diterima atau tidak menunggu 3 bulan.”¹⁰⁹

Untuk memastikan peneliti dalam observasi menemui data mengenai santri dan juga dokumen berupa brosur mengenai proses pendaftaran yang dilakukan di Mahad Nurul Hromain sebagai berikut:.

¹⁰⁷ Hasil Waawancara oleh Washil Didik selaku Bendahara Umum pada tanggal 08 Januari 2024

¹⁰⁸ Hasil Waawancara oleh Lubab selaku Santri pada tanggal 09 Januari 2024

¹⁰⁹ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024



Gambar 4.6 Brosur Pendaftaran¹¹⁰

Dalam brosur tersebut menuliskan secara singkat mengenai ajakan untuk masuk dan mendaftar di Ma'had Dakwah Nurul Haromain. Lebih lanjut kemudian dari kebijakan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain yakni a). kebijakan menjadi otoritas pengasuh sebagai pimpinan pondok, karena pimpinan pondok merupakan sentral figure utama dalam menata dan mendesain pendidikan kaderisasi kepemimpinan, b) kebijakan mengenai perpekan 4 hari belajar di pondok, 3 hari di Masyarakat (menimba dan mengajarkan), selain itu pondok ini ditempuh selama 4 tahun, 3 tahun belajar di pondok 1 tahun pengabdian di Masyarakat, c) Program khusus menerima 40 santri putra lulusan SMA/Aliyah/Pesantren, dengan seleksi dengan syarat: lancar berbahasa arab, kitab kuning, al-qur'an, lulus tes akhlak/kepribadian diri. Diterima

¹¹⁰ Hasil Pengamatan dokumen peneliti di lokasi penelitian terkait brosur pendaftaran santri di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 08 Januari 2024

atau tidak menunggu 3 bulan. Hal tersebut merupakan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan kebijakan dalam kaderisasi kepemimpinan yang ada di Ma'had Nurul Harmain.

2. Implementasi Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.

Pelaksanaan menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan dalam menentukan strategi yang dipakai, oleh karenanya dalam hal ini implementasi dari strategi yang telah direncanakan haruslah bisa dilaksanakan dengan baik, tak terkecuali dalam implementasi strategi nilai-nilai kepemimpinan sebagaimana yang ada di Ma'had Nurul Harmain sebagai berikut:

a. Mengarahkan kader-kader pemimpin

Pengarahan terhadap santri sebagai kader-kader pemimpin haruslah dilaksanakan dengan baik, sehingga pengarahan tersebut bisa menjadi maksimal. Dalam hal ini pengarahan tersebut dilaksanakan dengan adanya beberapa program penunjang kepada santri untuk diarahkan kepada nilai-nilai kepemimpinan, sebagaimana yang disampaikan Ustadz Masyhuda selaku Mudzir Ma'had Nurul Harmain sebagai berikut:

“Ya jadi disini untuk mengarahkan santri untuk membentuk kepada pribadi yang religious dan memiliki spirit pemimpin, salah satunya kita arahkan setiap hari ahad pagi ada kegiatan sholawatan dan muhadhoroh (Pembukaan MC, Pembaca Al-Qur'an, Sholawat, Dzikir Jama'i, sambutan sesuai dengan tema kegiatan, kemudian

ceramah/mauidho sesuai dengan tema sebagai bentuk simulasi atau latihan menjadi Da'i."¹¹¹

Hal tersebut dibenarkan dengan adanya observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan melihat langsung k

egiatan yang dilaksanakan setiap hari ahad pagi. Lebih lanjut peneliti juga memberikan mendokumentasikan kegiatan tersebut dalam gambar dibawah ini



Gambar 4. Kegiatan Ahad pagi (Muhadhoroh, dzikir, sholawat dll)¹¹²

Dari hasil tersebut dapat dipahami bahwa implementasi strategi untuk menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan sebagai kader untuk mendidik menjadi pemimpin di Ma'had Nurul Haromain yakni mengarahkan setiap hari ahad pagi ada kegiatan sholawatan dan muhadhoroh (pembukaan MC, pembaca Al-Qur'an, sholawat, dzikir Jama'i, sambutan sesuai dengan tema kegiatan, kemudian

¹¹¹ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

¹¹² Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian terkait kegiatan ahad pagi di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 08 Januari 2024

ceramah/mauidho sesuai dengan tema sebagai bentuk simulasi atau latihan menjadi Da'i.

b. Melatih dengan berbagai macam pelatihan-pelatihan

Strategi lainnya dalam menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan santri adalah dengan adanya pelatihan yang diberikan, tujuan dari adanya pelatihan adalah sebagai bentuk Latihan untuk membiasakan santri terhadap tugas atau dalam menjalankan kegiatan yang berkaitan dengan nilai kepemimpinan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir sebagai berikut:

“Kalo pelatihan pasti banyak ya, sebenarnya tidak harus pelatihan dalam bentuk yang formal tapi juga adanya pembiasaan yang berikan untuk membentuk karakter pribadi diri masing-masing. Kalo kaitannya dengan pelatihan kita melatih dengan berbagai macam pelatihan-pelatihan sesuai dengan tema (maariful ammah) sebagai bentuk pelatihan santri untuk memunculkan talenta yang ada pada santri. Ya itu kita agendakan rutin salah satu contohnya muhadhoroh, santri secara keseluruhan bergantian tiap minggu nya untuk menampilkan.”¹¹³

Hal tersebut ditambahkan oleh pak Washil Didik Irawan Sebagai berikut:

“Kemudian juga ada olahraga yang berkaitan dengan kebiasaan Rasulullah SAW, salah satunya memanah. Bagaimana kita juga memberikan pemahaman bahwa dahulu para pejuang dalam memperjuangkan islam Salah satunya memiliki kemampuan memanah yang baik, itu yang kita ajarkan untuk membentuk pribadi karakter santri untuk menjadi pemimpin.”¹¹⁴

¹¹³ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

¹¹⁴ Hasil Waawancara oleh Washil Didik selaku Bendahara Umum pada tanggal 08 Januari 2024

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi dengan melihat kegiatan memanah santri sebagaimana dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 4. Kegiatan Memanah Santri¹¹⁵

Dalam menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan santri adalah dengan adanya pelatihan yang diberikan. Selain itu dalam melakukan pelatihan terhadap santri dan juga para guru yang ada dilakukan oleh pihak internal dan eksternal yang berkaitan dengan bidangnya.

- c. Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin

Penugasan yang diberikan kepada santri adalah dengan bentuk implementasi dari apa yang telah diperoleh dari proses belajar. Bentuk penugasan tersebut meliputi dakwah terhadap Masyarakat sekitar secara rutin dan bergiliran di masing-masing daerah yang telah ditentukan oleh pihak pondok. Seperti yang disampaikan oleh Mudir sebagai berikut:

“Penugasan dakwah ke Masyarakat secara bergantian setiap bulan, sebagai bentuk pelatihan kepada santri dan proses implementasi diri

¹¹⁵ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian terkait kegiatan memanah di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 09 Januari 2024

untuk melatih kemampuan dan mental sebagai generasi yang akan memimpin di masa mendatang.”¹¹⁶

Kemudian pernyataan tersebut peneliti temukan langsung melalui observasi mengenai para santri yang sedang melakukan proses dakwahnya ke tiap-tiap tempat masyarakat sekitar. Sebagaimana pada dokumenatasi berikut:



Gambar 4.7 Mengajar/Dakwah ke TPQ Masyarakat¹¹⁷

Proses dakwah tersebut dilakukan secara rutin yang meliputi pengajaran kepada anak-anak TPQ, selain itu juga tugas lainnya adalah ikut serta dalam kegiatan kerohanian Masyarakat seperti pengajian, memimpin tahlil, mengurus jenazah dan memakmurkan masjid atau mushola yang ada di sekitar.

- d. Mengawal jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan

¹¹⁶ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

¹¹⁷ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian terkait mengajar/dakwah ke masyarakat di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 07 Januari 2024

Dalam implemantasi kaderisasi selanjutnya adalah dengan melakukan pengawalan terhadap proses yang sedang dan telah berjalan mengenai keberlangsungan kaderisasi kepemimpinan. Sebagaimana yang disampaikan oleh mudir sebagai berikut:

“unruk pengawalan adanya evaluasi, yakni melaporkan keadaan/refleksi masyarakatnya masing-masing apa yang terjadi atau yang telah dilakukan oleh santri. Kemudian juga untuk mengawal atau memonitoring kepribadian santri, ada Namanya MKM syahsiah. MKM Dakwah, jadi mereka yang meiliki tugas sebagai pengawal sekaligus pengawas berjalannya kaderisasi kepemimpinan di sini.”¹¹⁸

Lebih lanjut juga ditambahkan oleh Lubab sebagai berikut:

Ospek selama 1 tahun pertama (membersihkan kamar mandi, Merapikan dan menata sandal, piket menyediakan makanan). Khidmah kepada guru/kyai (diantara Khidmah kepada kyai ada Namanya mulazim siap menunggu perintah kyai 24 jam), Khidmah kepada pesantren, Khidmah kepada santri (piket memberihkan makanan).¹¹⁹

Selain itu peneliti juga mengamati dari hasil observasi terkait kurikulum yang digunakan di Ma’had Nurul Haromain diantaranya adalah *Syahsiyah* (Kepribadian), *Tarbiyah* (Pendidikan), *Dakwah*, *Khidmah* (Setia Melayani tanpa pamrih).

e. Memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan keteladanan

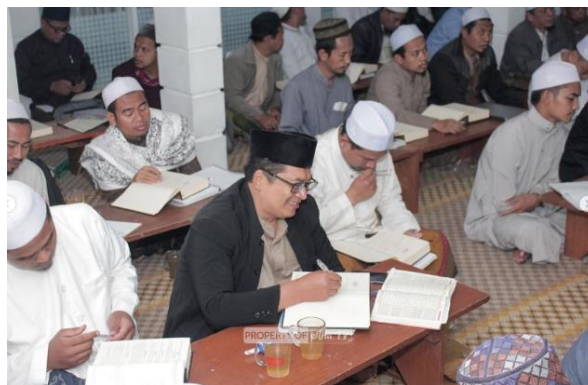
¹¹⁸ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

¹¹⁹ Hasil Waawancara oleh Lubab selaku Santri pada tanggal 09 Januari 2024

Dalam memimpin jalannya Pendidikan yang ada di Ma'had, beliau melihat situasi kelemahan dan kelebihan orang disekitar abuya sangat mengerti. Dalam melihat situasi beliau paham mengenai visi dan tujuan yang baik untuk kemaslahatan umat dan pondok pesantren.jabal khotir bagaimana membuat orang itu tidak kecewa dan ketika bertemu dengan orang selalu senyum. Sebagaimana yang diasampaikan oleh mudir sebagai berikut:

“Istiqomah sholat berjamaah, dzikir, ta'lim dan menthola'ah sebagai bentuk keteladanan yang bisa diambil menjadi contoh.”¹²⁰

Sosok abuya yang sangat spiritualis dan orang yang sangat ikhlas dalam setiap prilaku dan perbuatan, itu menjadi tauladan bagi para murobbi, stakeholder, dan seluruh santri yang ada. Dari hal tersebut, sebenarnya melahirkan sikap pemimpin dengan memiliki karakter yang kuat yang kemudian bisa diturunkan kepada seluruh elemen yang ada di pondok pesantren Nurul Haromain Pujon.



Gambar 4.9 Ta'lim dan Menthola'ah¹²¹

¹²⁰ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir pada tanggal 08 Januari 2024

¹²¹ Hasil Pengamatan observasi peneliti di lokasi penelitian terkait ta'lim dan menthola'ah di Ma'had Nurul Haromain Pujon pada 10 Januari 2024

Dengan melihat hal tersebut bahwa dengan keteladanan menjadi salah satu bentuk proses kaderisasi penanaman perilaku kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan Ma'had Nurul Haromain.

Dalam hal implementasi strategi untuk menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan diantaranya adalah dengan: a) Mengarahkan kader-kader pemimpin, b) Melatih dengan berbagai macam pelatihan-pelatihan, c) Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin, d) Mengawal jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan, e) Memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan keteladanan

Dalam proses Pendidikan kaderisasi kepemimpinan ini, tidak bisa berjalan kalau tidak adanya keterpanggilan hati dari Pimpinan Pondok. Senang dan bangga, bila bisa mengkader dan memiliki kader yang akan meneruskan estafet perjuangannya. Keterpanggilan ini tidak begitu saja muncul, karena ia sangat ditentukan oleh cita-cita idealisme pimpinannya. Maka dalam proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan ini, juga membutuhkan strategi yang kuat dan matang, agar jalannya pendidikan tersebut tidak keluar dari visi, misi dan tujuan Pondok. Kemudian, untuk melakukan strategi juga membutuhkan pendekatan untuk memudahkan dalam penerapan terhadap santri, ada beberapa pendekatan yang bisa dilakukan, diantaranya pendekatan manusiawi, pendekatan pada program dan pendekatan idealisme. sebagaimana pemaparan sebagai berikut:

“Dalam proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma’had nurul Haromain Pujon, Pimpinan atau murobbi telah menanamkan kepada guru semenjak mereka menginjakkan kakinya di pondok ini, dengan berbagai cara agar nantinya mereka siap untuk menjadi generasi pemimpin yang memiliki visi dan misi, baik memimpin Pondok ini, maupun nantinya memimpin di Masyarakat.”¹²²

Dalam proses pendidikan kepemimpinan kaderisasi, Ma’had Nurul Haromain Pujon telah melaksanakan dari semenjak dini, agar mudah mengarahkan dan membina, dengan berbagai cara, dan Pimpinan Pondok telah menyiapkan strategi dalam membentuk kader-kadernya, dimana mereka harus mampu untuk menyatukan dirinya dengan jiwa dan filsafat, idealisme dan orientasi pondok. Bagi Pimpinan Ma’had nurul Haromain Pujon, memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan, berarti juga mendidik Pimpinan Pondok itu sendiri, untuk dapat memberikan contoh yang baik bagi kader-kadernya.

Maka dalam memimpin jalannya Pendidikan kaderisasi kepemimpinan ini, kepemimpinan tidak hanya cukup dengan memberi keteladanan saja, melainkan juga perlu pendekatan-pendekatan, yaitu sebagai berikut:

a. Pendekatan Manusiawi.

Pendekatan manusiawi ini yakni pendekatan yang dilakukan oleh Pimpinan Pondok, dengan memperbanyak pengarahan, tatap muka, mengadakan perkumpulan, dan lain lain. Dengan adanya pendekatan ini akan menumbuhkan saling percaya, kebersamaan dan dukung mendukung, kalau sudah demikian akan mempermudah jalannya

¹²² Hasil Waawancara oleh Ustadz .Masyhuda selaku Mudzir Ma'had pada tanggal 08 Januari 2024

Pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had nurul Haromain Pujon. Sebagaimana yang disampaikan oleh Abuya selaku Pimpinan Sebagai berikut:

“Manusia memiliki hati, perasaan dan tabiat yang menjadi salah satu sumber kekuatan produktivitas dan motivasi, dengan kekuatan tersebut, manusia ingin mendapat kedudukan, pengakuan, dan penghormatan, dalam bahasa lain bisa dikatakan mus'tamal, mu'taraf, mu'tabar, dan muhtarom. Untuk itu kekuatan tersebut perlu disentuh dan didekati dengan cara diajak bicara, diajak makan, didengar keluhannya, diperhatikan, dan se-sekali dipuji. Jika kekuatan tersebut mendapat sentuhan yang baik, maka ia akan bekerja dan berbuat secara baik pula serta akan memiliki produktivitas yang tinggi.”¹²³

Lebih lanjut ditambahkan oleh Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudir sebagai berikut:

“Pendekatan yang dilakukan oleh abuya selaku pimpinan kami sangatlah memanusiakan manusia, dalam artian memberi ruang kesempatan kepada siapapun untuk belajar, sebagai contoh kepada santri beliau hampir tidak pernah menjadi imam sholat, karena beliau ingin memberikan ruang kepada santri dan juga sebagai proses pembangunan nilai-nilai kepemimpinan untuk berani mengambil kesempatan kepada santri. Hal demikian yang kami rasakan energi beliau salurkan kepada kami semua termasuk pengurus.”¹²⁴

Dari pernyataan tersebut, pengamatan secara langsung melalui observasi adalah dengan melihat langsung bagaimana santri memimpin langsung dalam melaksanakan sholat berjamaah.¹²⁵

¹²³ Hasil Waawancara oleh Abuya KH. Ihya selaku Pimpinan Ma'had pada tanggal 08 Januari 2024

¹²⁴ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir Ma'had pada tanggal 08 Januari 2024

¹²⁵ Hasil Observasi di lokasi penelitian pada tanggal 08 Januari 2024

Maka dengan demikian bahwa pendekatan manusiawi dalam artian memanusiakan manusia sebagai contoh teladan yang dilakukan oleh pimpinan mencerminkan sebagaimana juga Rasulullah SAW terhadap sahabat atau orang terdekatnya.

b. Pendekatan Program.

Pimpinan dalam memimpin jalannya Pendidikan kaderisasi kepemimpinan, kaderisasi kepemimpinan, mempunyai kebijakan-kebijakan baik secara tertulis ataupun yang tidak tertulis. Kebijakan-kebijakan tersebut disosialisasikan kepada seluruh guru di Ma'had Nurul Haromain, baik secara pribadi ataupun kelompok, kemudian menugaskan kepada mereka untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mudir Sebagai berikut:

“Pendekatan program merupakan pendekatan untuk mengenalkan dan memahami program akademis dan non akademis. Ma'had Nurul Haromain memiliki, agenda dan program kerja yang sangat padat yang sengaja dibuat untuk merekayasa kondisi agar selalu dinami. Program tersebut dapat terlaksana dengan baik jika pelaku utama pendidikan mengenal dan mengerti serta memahami maksud dan tujuan serta kepentingan program tersebut yang kemudian melaksanakannya dengan baik. Diantara program-program tersebut adalah pekan pengenalan, drama arena, panggung gembira, seminar, kursus-kursus, dan sebagainya.”¹²⁶

c. Pendekatan Idealisme

Pendekatan idealism ini dilakukan dengan mengingatkan Kembali akan komitmen guru di Ma'had Nurul Haromain Pujon serta nilai-nilai luhur Pendidikan kaderisasi kepemimpinann yang telah ditetapkan,

¹²⁶ Hasil Waawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir Ma'had pada tanggal 08 Januari 2024

berbagai forum dimanfaatkan untuk menumbuhkan idealism ini. Agar seluruh kader-kader pemimpin mempunyai idealism yang tinggi dan itu bisa menjadi sumber energi sekaligus imunitas (kekebalan) terhadap berbagai godaan yang menghadang mereka. Sebagaimana yang disampaikan oleh Abuya Sebagai berikut:

“Pendekatan ini merupakan upaya memberikan ruh, ajaran, filosofi dibalik penugasan, yang pada akhirnya kalian memahami bahwa seluruh kegiatan yang ada di pondok ini memiliki jiwa dan nilai yang sangat mulia dan agung. Kemampuan ini harus terus menerus dilatih dan terus diasah, sehingga kalian mampu menangkap hikmah-hikmah yang indah dan agung dibalik dinamika kehidupan yang begitu hebat di Ma’had Nurul Haromain Pujon ini.”¹²⁷

Dengan melihat pernyataan tersebut pendekatan yang dilakukan untuk memberikan ajaran, ruh dan filosofis yang ada di Pondok Pesantren Nurul Haromain Pujon. Proses pembiasaan terus dilakukan untuk menangkap hikmah- hikmah yang indah dan agung dibalik dinamika kehidupan yang begitu hebat di Ma’had.

3. Pengawasan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da’i.

Pengawasan dalam penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma’had Nurul Haromain Pujon merupakan bagian dari upaya untuk menjaga eksistensi dari tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang berlandaskan kepada visi, misi, nilai, dan system Ma’had Nurul Haromain Pujon, serta menjaga eksistensi kader-kader pemimpin dalam memegang

¹²⁷ Hasil Wawancara oleh Abuya KH. Ihya selaku Pimpinan Ma'had pada tanggal 08 Januari 2024

prinsip- prinsip dasar kepemimpinan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh bahwa

a. Pengawasan dengan Evaluasi

Pengawasan pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan cara evaluasi merupakan cara dan sarana yang sangat tepat untuk mengukur sampai seberapa kekuatan kader-kader dalam menjalankan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, Sebagaimana yang dikemukakan Mudir sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan pengawasan pendidikan kaderisasi kepemimpinan, Pimpinan Pondok tidak hanya mengevaluasi kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh kader-kadernya, karena bila hanya membahas kebaikan dan keburukan, kekurangan dan kelebihan, hal tersebut sangatlah subjektif. Esensi dari evaluasi ini adalah untuk mengawasi dan mengintropeksi diri kader dari berbagai kebaikan dan keburukan, kekurangan dan kelebihan, dengan hal tersebut masing-masing akan mengevaluasi dan mendorong dirinya untuk lebih baik lagi ke depannya.”¹²⁸

Disisi lain, ajaran evaluasi terhadap penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain adalah bentuk tanggung jawab dari Pimpinan Pondok terhadap jalannya pendidikan tersebut, dan untuk kepentingan Pimpinan Pondok terhadap kader ang dibina, dididik, dan digembleng. Dengan evaluasi, Pimpinan Pondok akan memahami dan mengetahui hasil dari proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang selama ini dilaksanakan oleh kader-kadernya.

b. Pengawasan dengan Laporan

¹²⁸ Hasil Wawancara oleh Ustadz Masyhuda selaku Mudzir Ma'had pada tanggal 08 Januari 2024

Pengawasan dalam penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain dengan laporan, merupakan salah satu bentuk adanya hubungan antara Pimpinan Pondok dengan kader-kadernya. Untuk itu kader-kader pemimpin diwajibkan untuk membuat laporan baik harian, mingguan, bulanan, dan tahunan, baik itu secara lisan maupun tertulis. Karenan pengawasan dengan laporan yang detail akan mengungkapkan seberapa jauh kinerja yang telah dilakukan oleh kader tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan oleh sebagai berikut:

“Dengan laporan yang rutin, maka Pimpinan Pondok secara langsung akan bisa mengawasi kader-kader kepemimpinan dalam bergerak dan berjuang di Ma'had Nurul Haromain. Laporan juga mencerminkan hubungan batin antara Pimpinan Pondok dengan kader-kadernya, dari sinilah keterbukaan, kejujuran, dan keadaan yang sebenarnya dapat dipantau langsung oleh Pimpinan Pondok.”¹²⁹

Maka dengan adanya pengawasan yang rutin dan terbuka, pengawasan pendidikan kaderisasi kepemimpinan pun akan lebih jelas dan terarah serta tepat dan memberikan pengawasan yang sangat baik, untuk mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku kader-kader kepemimpinan dalam menjalankan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain

¹²⁹ Hasil Wawancara oleh Washil Didik selaku Bendahara Umum pada tanggal 08 Januari 2024



Gambar 4.10 Buku Laporan Harian Santri¹³⁰

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti juga menemukan beberapa dokumen pendukung mengenai buku kegiatan dan pengawasan serta evaluasi terhadap santri dan tertulis secara detail dan jelas. Pada laporan buku tersebut berisi mengenai catatan-catatan harian santri secara mendetail yang kemudian digunakan untuk bahan evaluasi serta sebagai bentuk pengawasan para pengurus atau pengawas untuk mengetahui kegiatan yang dilakukan santri.

Pada pengawasan penerapan strategi kepemimpinan murobbi untuk menumbuhkan nilai-nilai kederisasi kepemimpinan adalah sebagai berikut: a) Pengawasan Evaluasi dan, b) Pengawasan Laporan.

¹³⁰ Hasil Observasi tentang pengawasan dan evaluasi santri pada tanggal 15 Januari 2024

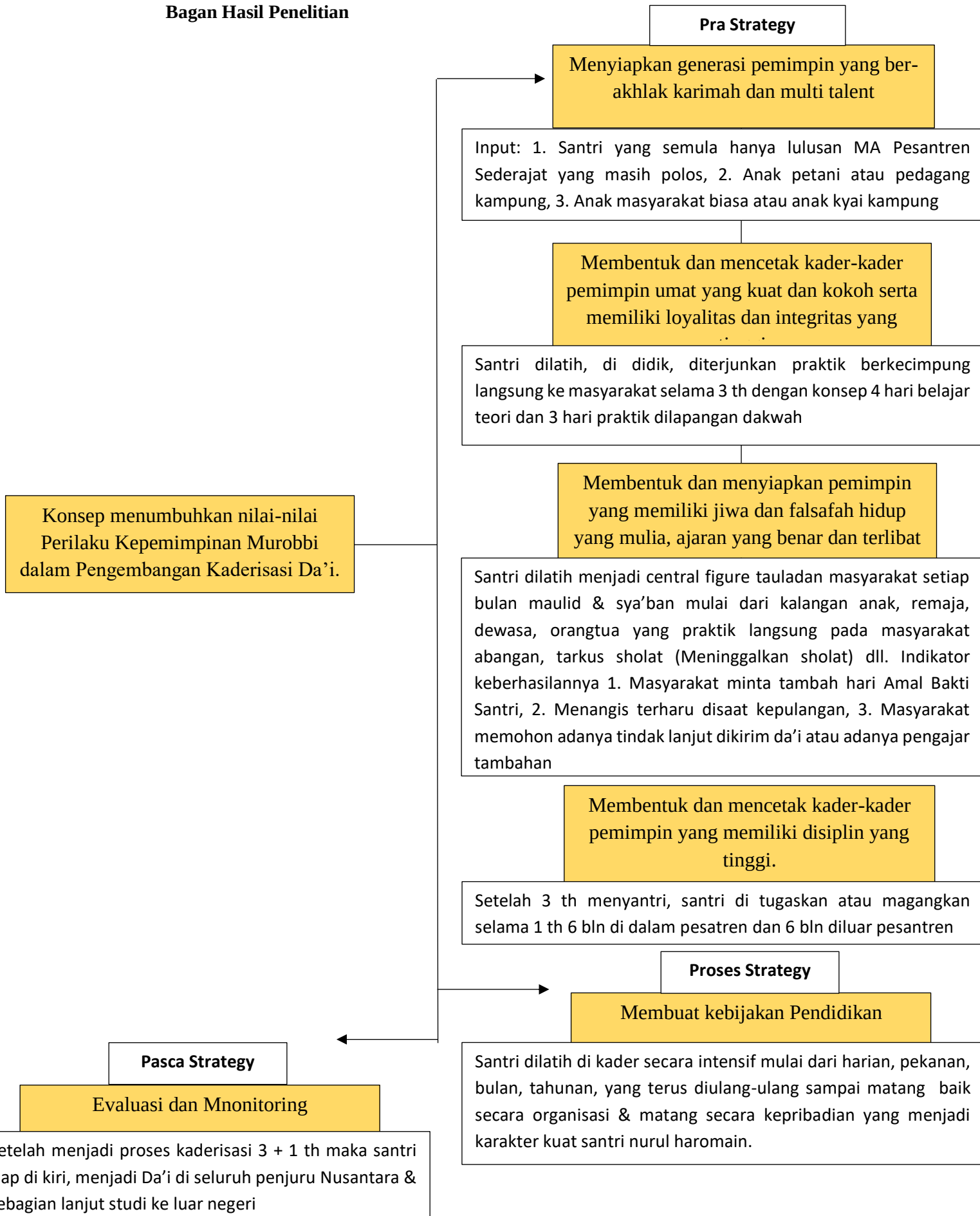
2. Hasil Penelitian

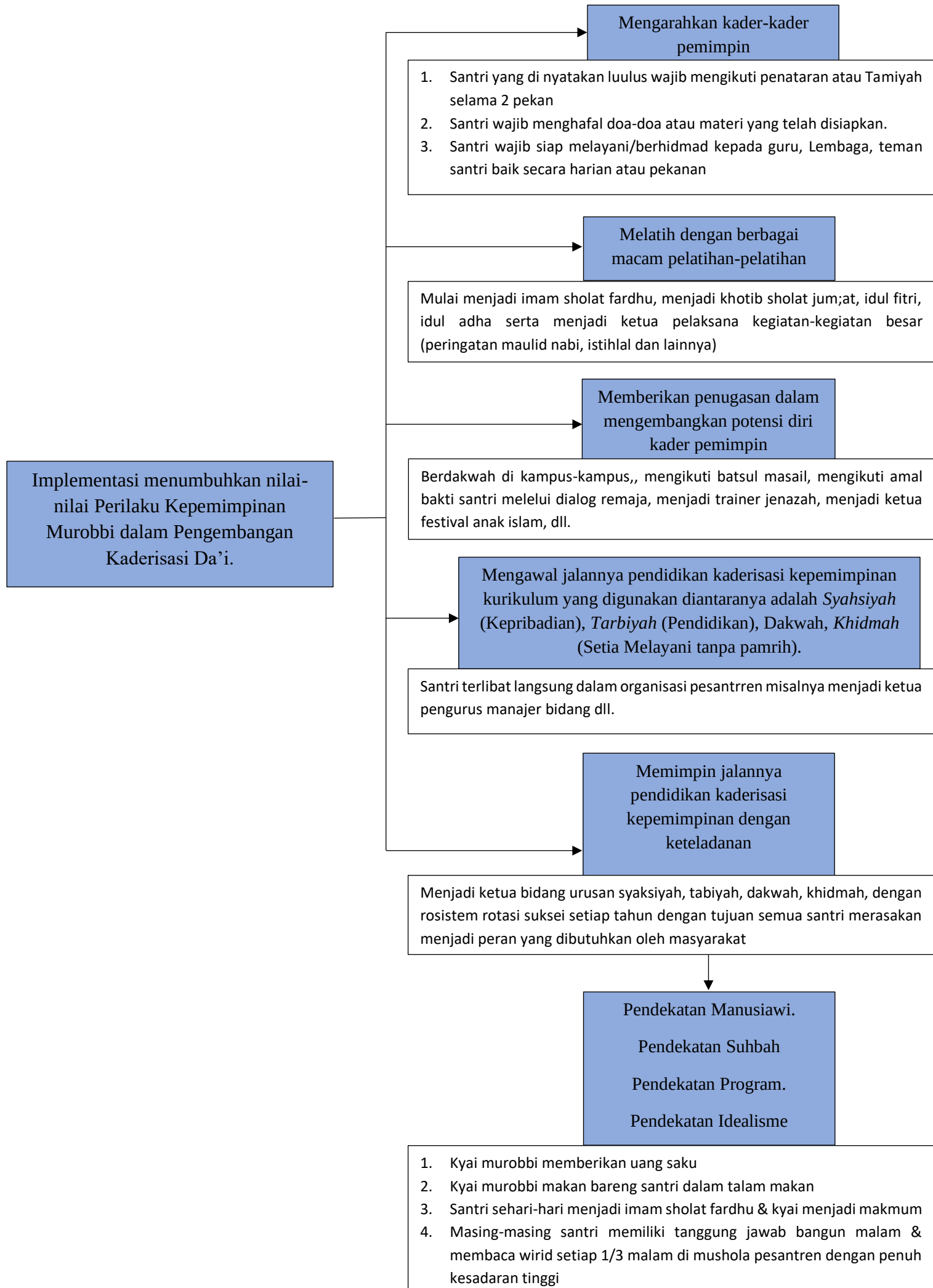
No	Fokus Penelitian	Deskripsi Temuan	Hasil Temuan
1.	Konsep menumbuhkan nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i	Temuan penelitian dilapangan menemukan strategi yang digunakan di Ma'had Nurul Haromain Pujon adalah sebagai berikut: 1) Menyiapkan generasi pemimpin yang ber-akhlak karimah dan multi talent. secara bergilir diberikan kesempatan untuk menjadi imam sholat dan wirid, secara terjadwal 2) Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin umat yang kuat dan kokoh serta memiliki loyalitas dan integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Bagaimana kader mempunyai kecerdasan spiritual, ketangguhan mental, kepribadian luhur, berwawasan luas, mempunyai kecakapan dalam banyak hal, kebersihan hari kejujuran niat, kualitas ibadah yang baik dll. Ngaji. 3) Membentuk dan menyiapkan pemimpin yang memiliki jiwa dan falsafah hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di Ma'had. Spiritual camp/Tauhiyyah (ta'lim khusus mengkaji kehidupan dunia dan akhirat selama 2 pekan 4) Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi. 5) Membuat kebijakan Pendidikan kaderisasi Kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain. Kebijakan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain yakni a). kebijakan menjadi otoritas pengasuh	Dari temuan tersebut menemukan 3 strategi menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan yakni: 1) Pra Strategy • Menyiapkan generasi pemimpin yang ber-akhlak karimah dan multi talent • Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin umat yang kuat dan kokoh serta memiliki loyalitas dan integritas yang • Membentuk dan menyiapkan pemimpin yang memiliki jiwa dan falsafah hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat • Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi. 2) Proses Strategy • Membuat kebijakan Pendidikan 3) Pasca Strategy • Evaluasi dan monitoring

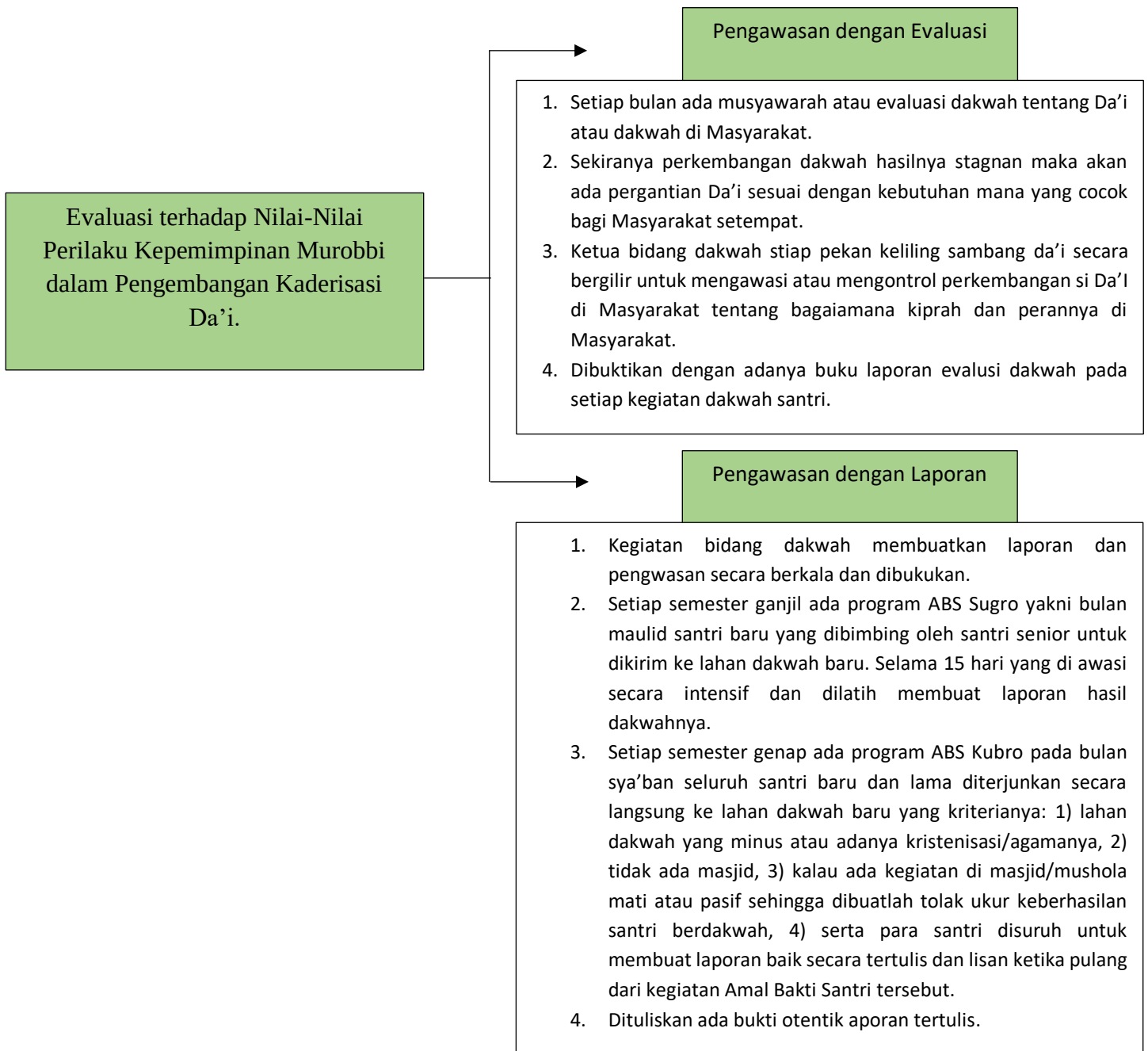
		sebagai pimpinan pondok, karena pimpinan pondok merupakan sentral figure utama dalam menata dan mendesain pendidikan kaderisasi kepemimpinan, b) kebijakan mengenai perpekan 4 hari belajar di pondok, 3 hari di Masyarakat (menimba dan mengajarkan), selain itu pondok ini ditempuh selama 4 tahun, 3 tahun belajar di pondok 1 tahun pengabdian di Masyarakat, c) Program khusus menerima 40 santri putra lulusan SMA/Aliyah/Pesantren, dengan seleksi dengan syarat: lancar berbahasa arab, kitab kuning, al-qur'an, lulus tes akhlak/kepribadian diri. Diterima atau tidak menunggu 3 bulan. Hal tersebut merupakan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan kebijakan dalam kaderisasi kepemimpinan yang ada di Ma'had Nurul Harmain.	
2.	Implementasi nilai-nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i	Temuan penelitian lapangan menemukan implementasi strategi di Ma'had Nurul Haromain Pujon sebagai berikut: - Mengarahkan kader-kader pemimpin, - Melatih dengan berbagai macam pelatihan-pelatihan, - Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin, - Mengawal jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan, - Memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan keteladanan	Dari temuan tersebut menemukan beberapa implementasi strategi yakni : - Kaderisasi - Mengarahkan Kader-kader pemimpin - Pelatihan - Melatih dengan berbagai pelatihan-pelatihan - Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin - Empowering - Mengawal jalannya Pendidikan kaderisasi kepemimpinan - Memimpin jalannya Pendidikan kaderisasi dengan keteladanan

			4) Pendekatan • Pendekatan Manusiawi • Pendekatan Program • Pendekatan Idealisme
3.	Evaluasi terhadap Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i	Temuan penelitian dilapangan menemukan pengawasan penerapan strategi di Ma'had Nurul Haromain Pujon sebagai berikut 1) Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa pengawasan yang diterapkan dalam berjalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, dilakukan dalam teknik yang berbeda, terdiri dari 2) Pengawasan secara tidak langsung, merupakan pengawasan yang dilakukan oleh Pimpinan Pondok dengan menggunakan evaluasi yang disampaikan secara tertulis maupun secara lisan. a) Pengawasan Evaluasi b) Pengawasan Laporan	Dari temuan tersebut menemukan Pengawasan strategi menumbuhkan nilai-nilai yakni: 1) Internal Pengawasan dengan evaluasi 2) Eksternal Pengawasan dengan laporan

Bagan Hasil Penelitian







BAB V

PEMBAHASAN

1. Konsep Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.

Al-Ghazali mengungkapkan bahwasannya salah satu kewajiban syari'at adalah dengan memilih atau mengangkat seorang pemimpin untuk memimpin sebuah Negara, maka berdosa bagi wakil dari masyarakat apabila tidak mau memilih atau mengangkat seorang pemimpin dan bagi bangsa yang tak mau mengangkat seorang pemimpin. Bahkan wakil dari masyarakat boleh memilih pemimpin yang zalim karena itu lebih baik dari pada tidak adanya seorang pemimpin, Karena akan menyebabkan kekacauan apabila suatu Negara atau bangsa tanpa adanya seorang pemimpin.¹³¹

Menurut imam Ghazali menyatakan bahwasannya sebuah kekuasaan memiliki substansi yang terletak pada kepopuleran atau ketenaran. Dan hal ini akan menjadi tercela bilamana seorang pemimpin tidak dapat menjalankan amanah dan mengendalikan kekuasaannya untuk kepentingan rakyatnya. Dan dapat menjadi sebuah pujian bilamana melaksanakan amanahnya berdasarkan ajaran-ajaran yang telah ditetapkan Tuhannya.¹³²

Imam ataupun khalifah yang terpenting adalah substansi dari kepemimpinan tersebut. Bahkan Al-Ghazali lebih condong untuk memakai sebutan Imam dari pada memakai sebutan Khalifah padahal beliau adalah tokoh ulama' yang

¹³¹ Hakim, *Konsep Kepemimpinan Menurut Al- Ghazālī* Masykur Hakim, 2018

¹³² Takwil, M. (2020). Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Pemikiran Al-Ghazali. *Jurnal Literasiologi*, 3(3).

masyhur dikalangan suni. Hal ini dapat dilihat dari beberapa tulisannya yang banyak membahas tentang kepemimpinan beserta aspek-aspeknya.¹³³

Jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh Hasan Al-Banna sebagai guru dan juga sekaligus sebagai pendidik serta pembaharuan dalam agama Islam, supaya dapat dijadikan sebagai contoh yang baik oleh semua pihak pada masa sekarang dan juga pada masa yang akan datang.

Inti kandungan gerakan Islam Hasan Al Banna ini mengharuskan pada pergerakan akal umat agar menjadi paham, pergerakan hati mereka agar beriman, pergerakan semangat mereka agar mempunyai tekad, pergerakan tangan mereka agar bekerja, meskipun penghimpunan dan pemersatuan umat adalah salah satu tujuan Al Ikhwan.

Kepemimpinan murobbi, murobbi sendiri dapat diartikan seorang guru spiritual, dalam hikmah dikatakan: “Andaikan tidak ada murobbi tentu aku tidak mengenal Tuhanku”, lebih lanjut juga dijawab dalam hikmah lainnya bahwa “seseorang yang ucapannya memberikan ilmu kepadamu dan tindakannya bisa membangkitkanmu”. Prof Muhaimin menyebutkan bahwa seorang guru atau pendidik biasa disebut sebagai ustadz, *mu'allim*, *murabbiy*, *mursyid*, *mudarris*, dan *mua'addib*. Beliau menjelaskan bahwa seorang guru dituntut untuk komitmen terhadap profesionalisme dalam mengemban tugasnya. Seseorang dikatakan profesional, bilamana pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continuos improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan

¹³³ Hakim, *Konsep Kepemimpinan Menurut Al- Ghazālī* Masykur Hakim, 2018

memperbaharui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan zamannya, yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada zamannya dimasa depan.¹³⁴

Seorang pemimpin dalam membawa suatu organisasi dalam mencapai tujuannyasudah dikatakan pastinya memiliki kharismatik dan peran sentral dan strategi hal tersebut merupakan pengertian dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional sendiri mengarahkepada proses membangun sebuah komitmen menuju tujuan organisasi serta memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai tujuan tersebut.¹³⁵ Menurut Tubagus bahwa kepemimpinan transformasional diartikan sebuah kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang diterapkan kepada bawahannya sehingga karyawan dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja kerjanya untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Tubagus, 2015).¹³⁶

Dikatakan juga oleh sebagian orang sholeh dalam buku urgensi memiliki guru Mrobbi¹³⁷, kriteria seorang murobbi adalah: 1) Seorang guru yang ilmunya luas dan mendalam (alam, allaamah, rasikh fil ilmi). 2) Ilmunya bersanad sambung sampai Rasulullah SAW. 3) Memiliki kemampuan

¹³⁴ Muhaimin, *Wawasan Pendidikan Islam*, (Bandung: Marja, 2014), hal. 209-210

¹³⁵ Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., & Anshori, M. I. Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 2023, 1(3), 84-101.

¹³⁶ Tubagus, “*Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*”. Bandung: Refika Aditama, 2015.

¹³⁷ Ihya’ Ulumiddin, *Urgensi Memiliki Guru Murobbi*, Nurul Haromain Pujon, hal. 15-16

mengobati penyakit hati, 4) Suluk (perilaku) dan ibadahnya bisa diteladani, 5) Memiliki maqam al-Arif billah (seseorang yang sudah mengenal Allah SWT).

Menurut Muh. Hambali dan Muallimin dalam bukunya manajemen Pendidikan Islam kontemporer bahwa dalam konsep Islam kepemimpinan Murabbi memiliki tugas antara lain: *Pertama*, memberikan bimbingan dan pelatihan terhadap penguatan jiwa dan kepribadian anak didik. *Kedua* mengembangkan pikiran jiwa dan seluruh aspek kepribadian anak didik sebagai kesatuan utuh agar berkualitas moral serta spritualnya atau seimbang antara pikir dan dzikirnya. *Ketiga* penguatan kurikulum. *Kempat*, mengaktualisasikan seluruh potensi peserta didik. *Kelima*, membekali peserta didik dengan skill dan keterampilan kontemporer, mengembangkan sifat dan sikap moral serta melatih selalu tanggap, kreatif, mandiri, kritis, demokratis, terbuka, dan empiri.¹³⁸

Implementasi suatu kegiatan merupakan fungsi yang paling awal dari keseluruhan fungsi Manajemen, sebagaimana banyak dikemukakan oleh para ahli. Langkah-langkah tersebut merupakan perencanaan yang termasuk dalam proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.¹³⁹ Perencanaan merupakan aspek yang sangat penting di Pondok Pesantren, karena tanpa suatu perencanaan yang matang tujuan yang ingin dicapai takkan bisa tercapai secara optimal. Langkah-langkah dalam menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, merupakan suatu proyeksi tentang apa yang

¹³⁸ Muh. Hambali dan Muallimin. "Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi dan pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0". (Yogyakarta: IRCiSoD 2020) hlm. 124

¹³⁹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal.126

diperlukan dalam rangka mencapai tujuan yang absah dan bernilai.

Sebagaimana Ahkmad Sudrajat mengatakan bahwa:

Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Disebut sistematis karena perencanaan dilaksanakan dengan menggunakan prinsip-prinsip yang mencakup proses pengambilan keputusan, penggunaan pengetahuan, dan teknik secara ilmiah, serta tindakan atau kegiatan yang terorganisir.¹⁴⁰

Langkah-langkah dalam menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, merupakan kegiatan yang sistematis dan sequensial. Oleh karena itu, kegiatan-kegiatan dalam penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan memerlukan tahapan-tahapan sesuai dengan karakteristik langkah- langkah kegiatan yang sedang dikembangkan. Langkah-langkah dalam menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan juga, merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang akan mengerjakannya. dan merupakan proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan penilaiannya.¹⁴¹ Sebagaimana firman Allah SWT, dalam surat al-Hasyr, ayat:18, yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعَادٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

¹⁴⁰ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Prndidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah Production, 2000), hal.61

¹⁴¹ B. Siswanto, *PengantarManajemen*, (Jakarta: BumiAksara, 2008), hal.42

Dari ayat tersebut, mengandung kata *al-Tandur* yakni melihat, memperhatikan, atau menganalisis, artinya setiap orang perlu memperhatikan setiap sesuatu yang akan diperbuatnya terhadap hari esok. Menariknya lagi dalam ayat ini mendeksripsikan seruan bagi orang-orang yang beriman untuk bertakwa dan menganalisis perilakunya sehingga memiliki implikasi untuk setiap orang dalam mempersiapkan dengan merencanakan program pendidikan untuk masa depan sesuai dengan apa yang diharapkan. Sebagaimana firman Allah SWT, dalam surat al-hajj ayat 77 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَأَفْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: (Hai orang-orang yang beriman! Rukuk dan sujudlah kalian) salatlah kalian (dan sembahlah Rabb kalian) tauhidkanlah Dia (dan perbuatlah kebaikan) seperti menghubungkan silaturahmi dan melakukan akhlak-akhlak yang mulia (supaya kalian mendapat keberuntungan) kalian beruntung karena dapat hidup abadi di surga.¹⁴²

Dalam ayat tersebut, langkah langkah dalam perencanaan suatu kegiatan berupa *rethinking* (memikirkan kembali untuk disesuaikan dengan situasi dan kondisi) seluruh kegiatan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, menurut pola yang sama, yaitu *akhlaqul karimah* dari pengelola. Sebagaimana firman Allah SWT, dalam surat al-Baqarah, ayat:195, yang berbunyi:

وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ. وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ

¹⁴² Tafsir Jalalayn pada media online <https://tafsirq.com/> pada 25 April 2024 pukul 16.36 WIB

Artinya: Berinfaklah di jalan Allah, janganlah jerumuskan dirimu ke dalam kebinasaan, dan berbuat baiklah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik.

Dari ayat ini, memberikan pemahaman bahwa memikirkan kembali dengan mengadakan persiapan untuk menyongsong kejadian-kejadian yang akan datang merupakan suatu bentuk keharusan. Artinya, perlu adanya perencanaan dalam rangka menyiapkan keputusan mengenai apa yang akan terjadi dari serangkaian peristiwa, kejadian, suasana, dan lain-lain. Rangkaian kegiatan tersebut dilaksanakan dengan tujuan agar harapan yang dicita-citakan dapat sesuai dengan apa yang diharapkan.¹⁴³

Karakteristik pemimpin dalam pendidikan sebenarnya sudah tercerminkan dalam diri Nabi Muhammad SAW, sebagai teladan ummat islam yang meliputi Shiddiq, Tabligh, Amanah dan Fathonah. Pertama, Shiddiq (karakter jujur), merupakan integritas moral yang dibangun melalui sikap kejujuran, baik jujur dalam berpikir, bersikap, dan bertindak.¹⁴⁴, Kedua (karakter Amanah), karakter ini meniscayakan bahwa seorang pemimpin pendidikan harus bersungguh-sungguh menjalankan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya agar mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan¹⁴⁵. Ketiga, (karakter tegas dan transparan) Tabligh. Pemimpin dalam pendidikan islam memerlukan figur yang tegas, transparan, serta memiliki kedewasaan

¹⁴³ Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam (Kontruksi Teoritis dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelolaan Pendidikan Islam)*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hal.86

¹⁴⁴ Jamaluddin el-Banjary, *Inspiring Teacher 2 :7 Zona Pemantik Sukses Menjadi Guru Inspiratif* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013), hal. 129

¹⁴⁵ Muhammad Yaumi, *Pendidikan Karakter: Landasan, Pilar dan Implementasi* (Jakarta: PrenadaMedia Group, 2016), hal 68-69.

dalam berfikir dan bertindak.¹⁴⁶ Keempat, (karakter Fathonah) karakter visioner, cakap, dan profesional.¹⁴⁷

Langkah-langkah dalam menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, mencakup beberapa tahap, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kementrian Agama Republik Indonesia, bahwa dalam merancang langkah-langkah penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Pesantren, dimana dalam teorinya, terdiri dari: 1). Menetapkan visi dan misi pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Pesantren; 2). Menetapkan tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang hendak dicapai di Pondok Pesantren; 3). Menetapkan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang telah ditetapkan di Pondok Pesantren; 4). Menyusun program kegiatan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Pesantren; dan 5). Menetapkan kegiatan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Pesantren secara terperinci, baik mingguan, bulanan, dan tahunan.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa langkah-langkah dalam menerapkan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain sejalan dengan langkah-langkah yang dikemukakan oleh Kementrian Agama Republik Indonesia, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menetapkan visi dan misi Pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain

¹⁴⁶ Alivermana Wiguna, *Isu-isu Kontemporer Pendidikan Islam* (Yogyakarta:Deepblish, 2014), hal. 158

¹⁴⁷ Muhammad Yaumi, *Pendidikan Karakter...*, hal. 69

- 2) Merumuskan tujuan Pendidikan kaderisasi kepemimpinan sesuai dengan isi, Misi, dan Tujuan Ma'had Nurul Haromain. Adapun tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain dapat dijabarkan dalam poin-poin berikut:
- 3) Membuat Kebijakan Pendidikan Kaderisasi Kepemimpin di Ma'had Nurul Haromain
- 4) Menetapkan Kegiatan Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan
- 5) Menetapkan Kualifikasi Kepemimpinan Ma'had Nurul Haromain Adapun kualifikasi kepemimpinan bagi guru (kader-kader pemimpin) di Ma'had Nurul Haromain, adalah sebagai berikut: ikhlas, selalu mengambil inisiatif, mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya, dapat dipercaya, bekerja keras dan sungguh-sungguh, menguasai permasalahan, memiliki integrasi yang tinggi, memiliki nyali yang tinggi, jujur dan terbuka siap berkorban, tegas, cerdas dalam menilai, mengevaluasi, memutuskan, dan menyelesaikannya, mampu berkomunikasi, baik bermuamalah kepada manusia dan Allah.

2. Implementasi Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i

Implementasi atau proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan kegiatan menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan

yang dikehendaki secara efektif.¹⁴⁸ Dalam kaitannya dengan pendidikan kedisiplinan santri, pelaksanaan merupakan suatu tindakan untuk mengusahakan agar seluruh santri bersama dengan pelaksana pendidikan kedisiplinan santri berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Proses Implikasi Pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi, dan mengarahkan, serta mempengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁴⁹ Ensiklopedia Administrasi sebagaimana dikemukakan oleh Ukas mengatakan bahwa:

Pelaksanaan (*actuating*) sebagai aktivitas pokok dalam manajemen yang mendorong dan menjuruskan semua bawahan agar berkeinginan, bertujuan serta bergerak mencapai maksud-maksud yang hendak dicapai dan merasa berkepentingan serta padu dengan rencana dan usaha organisasi.¹⁵⁰

Menggerakkan orang bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, maka diperlukan seseorang yang memiliki kemampuan kepemimpinan dalam mempengaruhi suatu kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah kepada tujuan yang telah ditetapkan. Proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan, Pimpinan Pondok berupaya sebaik mungkin dalam memilih pelaksana pendidikan kaderisasi kepemimpinan, karena keterampilan dan kemampuan mereka merupakan unsur utama

¹⁴⁸ Imam Soepardi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Ditjen Dikti, 1998), hal.114

¹⁴⁹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan (Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan)*, hal. 287

¹⁵⁰ Maman Ukas, *Manajemen, Konsep, rinsip, dan Aplikasi* (Bandung: Agnini Bandung, 2004), hal. 265

keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan kedisiplinan santri yang telah ditetapkan, sehingga Pimpinan Pondok dalam memilih mereka benar-benar menempatkan orang-orang yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya *the right man in the right place*.¹⁵¹ Sebagaimana firman Allah SWT, dalam surat al-kahfi ayat 2, yang berbunyi:

قَيِّمًا لِّيُنْذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا
حَسَنًا

Artinya: (Dia menjadikannya kitab) yang lurus agar Dia memberi peringatan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberi kabar gembira kepada orang-orang mukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapat balasan yang baik.

Dalam tafsir jalalyn,¹⁵² (sebagai jalan yang lurus) bimbingan yang lurus; lafal Qayyiman menjadi Hal yang kedua dari lafal Al-Kitab di atas tadi dan sekaligus mengukuhkan makna yang pertama (untuk memperingatkan) menakut-nakuti orang-orang kafir dengan Alquran itu (akan siksaan) akan adanya azab (yang sangat keras dari sisi-Nya) dari sisi Allah (dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengadakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik).

Pendekatan oleh murobbi adalah dengan menggunakan pendekatan suhbah. Suhbah sendiri di dalam islam yakni pendekatan dengan kekeluargaan, dalam arti lain antara murobbi dengan santri tidak ada jarak atau setara. Kadangkala murobbi dengan santri memberikan uang saku kepada santrinya. Suluk (sistem

¹⁵¹ Imam Soepardi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, hal.115

¹⁵² Tafsir Jalalayn, surat al-kahf ayat 2, melalui media online <https://tafsirq.com/> pada 25 Mei 2024 pukul 20.37 WIB

shuhbah) merupakan suatu proses disiplin ilmu akademik pesantren melalui living model (teladan) seorang guru yang berkelanjutan dalam membentuk syahsiyah keluhuran akhlaq, ilmu dan amal secara individu dan tingkat kelompok baik dari segi fisik, intelektual, emosional, dan spiritual yang berdampak kepada kebiasaan para santri dalam menghadapi kehidupan sehari-harinya sehingga sangat membantu terwujudnya karakter pesantren yaitu ma'had pengembangan dan dakwah meliputi (*syahsiyah, tarbiyah, dakwah, dan khidmah*).

Proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, mencakup beberapa tahap, sebagaimana yang dikemukakan oleh G. Terry dan L. W. Rue, dalam merancang langkah-langkah penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Pesantren, dimana dalam teorinya, terdiri dari: 1) Memberikan pengarahan kepada kader-kader pemimpin, 2) Memberikan Pelatihan-pelatihan kepada kader-kader pemimpin, 3). Memberikan penugasan-penugasan agar terbentuknya miliu pendidikan kaderisasi kepemimpinan, 4) Pembimbingan dan pengwalan dalam segala benuk kegiatan yang dilaksanakan oleh pemimpin, 5) Memimpin atas jalannya proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain sejalan dengan proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang dikemukakan oleh G. Terry dan L. W. Rue, yaitu sebagai berikut:

a. Mengarahkan kader-kader pemimpin

Dalam proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan, memberikan pengarahan kepada para kader-kader pemimpin, merupakan suatu hal yang mutlak dan sangat penting untuk dilaksanakan. Dengan adanya pengarahan, para kader diberikan pemahaman terhadap seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan, dan dievaluasi setelahnya untuk mengetahui standar pelaksanaan kegiatan tersebut. Pemahaman ini sangatlah diperlukan bagi para kader-kader kepemimpinan, agar mereka mengerti untuk apa melaksanakan kegiatan, bagaimana teknik dalam melaksanakannya, dan mengapa serta bagaimana melaksanakannya

b. Melatih dengan berbagai macam pelatihan-pelatihan

Dalam proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, para kader-kader kepemimpinan juga harus memiliki etos kerja tinggi dan menghindari ketergantungan kepada pihak lain serta mengikis habis jiwa feodalistis. Ada beberapa upaya dan proses untuk menumbuhkan etos kerja, yaitu melalui proses pelatihan-pelatihan, Dimana para kader-kader tersebut diberikan berbagai macam Latihan-latihan dan kalau perlu dengan pemaksaan. Dengan adanya pelatihan ini, akan memunculkan sebuah keterpanggilan untuk berbuat dan berkorban dengan tenaga, pikiran dan perasaan.

c. Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin

Setelah memberikan pengarahan dan pelatihan, dalam proses pendidikan kaderisasi kepemimpinannya, Ma'had Nurul Haromain Pujon

juga memberikan penugasan-penugasan secara langsung. Para kader-kader pemimpin tersebut, diberikan penugasan agar mereka terbiasa berfikir dan bekerja keras untuk kemajuan Ma'had Nurul Haromain Pujon secara umumnya, dan dapat merasakan peningkatan dirinya, serta mereka senang dan bangga telah dapat ikut berbuat sesuatu untuk kemajuan pondak dan masyarakat.

d. Mengawal jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan

Dalam proses penerapan pendidikan pemimpin di Nurul Haromain, Pimpinan sangat memperhatikan dan mengawal secara langsung pembinaan kepada kader-kader pemimpin tersebut, untuk memelihara dan membentengi ide-ide yang selama ini diperjuangkan. Karena itu kader harus disiapkan dan dibina serta dikawal dalam proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan tersebut.

e. Memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan keteladanan

Keteladanan dalam memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Nurul Haromain, adalah upaya Pimpinan Pondok dalam memberikan dan menjadi contoh yang baik bagi kader-kadernya. Upaya ini menjadi sangat penting dalam keberhasilan pendidikan kaderisasi kepemimpinan. Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya berhasil membina umat, karena kemampuannya menjadi suri tauladan bagi umatnya. Proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Nurul Haromain

sebenarnya juga merupakan sebuah proses keteladanan yang selalu diberikan oleh pimpinan Ma'had.

3. Evaluasi Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i.

Pengawasan atau *controlling*, merupakan unsur manajemen pendidikan untuk melihat apakah segala kegiatan yang telah dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, perintah yang disampaikan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah dipaparkan, dengan harapan apabila ditemukan kesalahan dan kekeliruan agar segera dapat diperbaiki dan tidak terulang lagi. Dengan kata lain pengawasan adalah sebuah proses manajemen yang dilakukan untuk melihat apakah penyelenggaraan pendidikan karakter yang telah disepakati dan distribusikan kepada guru dan staf telah dilaksanakan sesuai dengan standart operasional pelaksanaan (SOP) atau belum.¹⁵³ Menurut Slameto, pengawasan dapat diartikan sebagai berikut:

1. Kegiatan yang direncanakan dengan cermat
2. Kegiatan yang integral dari pendidikan sehingga arah dan tujuan evaluasi harus sejalan dengan tujuan pendidikan.
3. Bernilai positif, yaitu mendorong dan mengembangkan kemampuan siswa, kemampuan guru, serta menyempurnakan program pendidikan dan pengajaran.

¹⁵³ Agus Wibowo, Manajemen Pendidikan di Sekolah, hal. 172

4. Merupakan alat bukan tujuan yang digunakan untuk menilai keberhasilan pengajaran.
5. Bagian yang sangat penting dalam sistem, yaitu sistem pengajaran.¹⁵⁴

Dalam konsep Islam, pengawasan dikenal dengan istilah *muhasabah*, yaitu melakukan kontrol diri terhadap rencana yang telah dilakukan. Jika berhasil dan konsisten dengan rencana, maka hendaklah bersyukur, serta berniat lagi untuk merencanakan program berikutnya. Sebaliknya, jika gagal atau tidak konsisten dengan rencana semula, maka segera beristighfar, sambil memohon pertolongan kepada Allah SWT agar diberi kekuatan untuk mewujudkan niat tersebut.¹⁵⁵

Pengawasan yang transparan sangat perlu dapat mengapresiasi (*reward*) dalam manajemen dikatakan bahwa *reward management is based on a well articulated philosophy a set of beliefs and guiding principles that are onsistent with the values of the organization and help to enact them. These include beliefs in the need to achieve fairness, equity, consistency, and transparency in operating the reward system.*¹⁵⁶ Walaupun sebenarnya hal ini telah di deksripsikan dalam al-Qur'an. Sebagaimana firman Allah SWT:

¹⁵⁴ Slameto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hal.6

¹⁵⁵ Muhaimin, Sutiah, dan Sugeng L.P, *Manajemen Pendidikan; Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), hal.14

¹⁵⁶ Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam (Konstruksi Teoritis dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelolaan Pendidikan Islam)*, hal.103

Dikarenakan pengawasan merupakan fungsi manajemen yang mengendalikan proses pengelolaan pendidikan, maka ada beberapa teknik atau cara dalam menjalankan pengawasan pendidikan ada dua macam, yaitu:

2. Pengawasan secara langsung (*direct control*), yakni pengawasan yang dijalankan sendiri oleh pimpinan yang langsung datang dan memeriksa kegiatan-kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini juga disebut observasi sendiri, yang dapat dijalankan dengan dua cara pula yakni:
 - b. Dengan cara diam-diam atau *incognito*, bila kepada orang-orang yang sedang melaksanakan pekerjaan itu, tidak diberitahukan lebih dahulu bahwa akan ada pemeriksaan oleh atasan.
 - c. Dengan cara terbuka, bila kepada orang-orang yang sedang melaksanakan pekerjaan itu, diberitahukan lebih dahulu bahwa akan ada pemeriksaan oleh atasan
3. Pengawasan secara tidak langsung (*indirect control*), yakni pengawasan dengan menggunakan perantara laporan, baik laporan secara tertulis maupun secara lisan.¹⁵⁷

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa pengawasan yang diterapkan dalam berjalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, dilakukan dalam teknik yang berbeda, terdiri dari 2 teknik yaitu pengawasan secara langsung dan tidak langsung.

¹⁵⁷ Alex Gunur, *Manajemen*, hal.47-48

1. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa pengawasan yang diterapkan dalam berjalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain, dilakukan dalam teknik yang berbeda, terdiri dari
2. Pengawasan secara tidak langsung, merupakan pengawasan yang dilakukan oleh Pimpinan Pondok dengan menggunakan evaluasi yang disampaikan secara tertulis maupun secara lisan.

**Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan
Kaderisasi Da'i di Ma'had Nurul Haromain Pujon**

Konsep Teori

**Teori Perilaku Kepemimpinan (Syafii Antonio) Panutan
(*modeling*), Pemberdaya (*empowering*), Penyelaras (*aligning*) dan
Perintis (*pathfinding*)**

**Nilai-Nilai Kepemimpinan Rasulullah SAW (Shiddiq, Tabligh,
Amanah, Fathonah)**

Hasil

Konsep Menumbuhkan Nilai-
Nilai Perilaku Kepemimpinan
Murobbi dalam Pengembangan
Kaderisasi Da'i-

Dari temuan tersebut menemukan
3 strategi menumbuhkan nilai-
nilai kepemimpinan yakni:

- 1) Pra Strategy
 - Menyiapkan generasi pemimpin yang ber-akhlak karimah dan multi talent
 - Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin umat yang kuat dan kokoh serta memiliki loyalitas dan integritas yang
 - Membentuk dan menyiapkan pemimpin yang memiliki jiwa dan falsafah hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat
 - Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi.
- 2) Proses Strategy
 - Membuat kebijakan Pendidikan
- 3) Pasca Strategy
 - Evaluasi dan monitoring

Implementasi Nilai-Nilai
Perilaku Kepemimpinan
Murobbi dalam Pengembangan
Kaderisasi Da'i-

Dari temuan tersebut menemukan
beberapa implementasi strategi yakni :

- 1) Kaderisasi
 - Mengarahkan Kader-kader pemimpin
- 2) Pelatihan
 - Melatih dengan berbagai pelatihan-pelatihan
 - Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin
- 3) Empowring
 - Mengawal jalannya Pendidikan kaderisasi kepemimpinan. kurikulum yang digunakan di Ma'had Nurul Haromain diantaranya adalah *Syahsiyah* (Kepribadian), *Tarbiyah* (Pendidikan), *Dakwah*, *Khidmah* (Setia Melayani tanpa pamrih).
 - Memimpin jalannya Pendidikan kaderisasi dengan keteladanan
- 4) Pendekatan
 - Pendekatan Manusiawi
 - Pendekatan Suhbah
 - Pendekatan Program
 - Pendekatan Idealisme

Evaluasi Nilai-Nilai Perilaku
Kepemimpinan Murobbi dalam
Pengembangan Kaderisasi
Da'i-

Dari temuan tersebut menemukan
Pengawasan strategi
menumbuhkan nilai-nilai yakni:

- Internal (langsung)
Pengawasan dengan evaluasi
- Eksternal (Tidak Langsung)
- Pengawasan dengan laporan

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada deskripsi paparan data secara rinci dari temuan penelitian, dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan yang akan dimaksudkan untuk mengungkap fenomena yang ada di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang dalam kaitannya perilaku kepemimpinan murabbi dalam pengembangan kaderisasi da'i di Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon Malang dengan kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi Menumbuhkan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i di Ma'had Nurul Haromain Pujon adalah dengan a) Menyiapkan generasi pemimpin yang ber-akhlak karimah dan multi talent. b) Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin umat yang kuat dan kokoh serta memiliki loyalitas dan integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. c) Membentuk dan menyiapkan pemimpin yang memiliki jiwa dan falsafah hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di Ma'had. d) Membentuk dan mencetak kader-kader pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi. e) Membuat kebijakan Pendidikan kaderisasi Kepemimpinan di Ma'had Nurul Haromain
2. Implementasi Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Pujon adalah dengan a) Mengarahkan kader-kader pemimpin, b) Melatih dengan berbagai macam pelatihan-pelatihan, c) Memberikan penugasan dalam mengembangkan potensi diri kader pemimpin, d) Mengawal jalannya

pendidikan kaderisasi kepemimpinan, e) Memimpin jalannya pendidikan kaderisasi kepemimpinan dengan keteladanan

3. Pengawasan Nilai-Nilai Perilaku Kepemimpinan Murobbi dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i- di Ma'had Nurul Haromain Pujon adalah dengan a) Pengawasan dengan Evaluasi, b) Pengawasan dengan Laporan

B. Saran

1. Bagi Pimpinan Ma'had, penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi dan referensi tentang perlunya memperhatikan dan meninjau kembali Strategi menumbuhkan nilai-nilai kepemimpinan Ma'had Nurul Haromain Pujon dan Pembantunya, hendaknya selalu berupaya untuk terus melaksanakan tugasnya dengan baik secara profesional, bekerja dengan laksanakanlah tugas dengan penuh keikhlasan niatkan untuk ibadah jujur pada diri sendiri dan kepada orang lain dalam mendidik, membina, dan membimbing, sederhana dan juga adil, serta tingkatkan potensi diri untuk meraih potensi yang lebih baik.
2. Bagi Peneliti lain, kiranya dapat ditindaklanjuti penelitian ini tentang, karena pada penelitian ini hanya membatasi , dimana dapat digunakan objek penelitian lebih banyak serta menggunakan parameter atau indikator yang lebih baik agar dapat mengungkap realita yang sederhana.

DAFTAR PUSTAKA

- Abudin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Prenada Media, 2016).
- Abdul Munir Mulkhan, “*Manajer Pendidikan Profetik.....*,” .
- Abdurrahman saleh Abdullah, *Educational Theory: Quranic Outlook* (Makkah: Ummu al-Qura University, 1982).
- Ahmad Khoiri, “Manajemen Pesantren sebagai Khazanah Tonggak Keberhasilan Pendidikan Islam”. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2, Nomor 1 (Mei 2017).
- Ahmad Janan Asifuddin, “Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren”. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 2, (November 2016).
- AL-QUR’AN dan Terjemahannya, DEPAG, RI
- Alivermana Wiguna, *Isu-Isu Kontemporer Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Deepublish, 2014)
- Ali Chaeruddin, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM* (Suka Bumi: Jejak, 2019).
- Ali Ashraf, *Horison Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: Firdaus, 1989).
- Amrullah Ahmad, *Dimensi Hukum Islam dalam Sistem Hukum Nasional* (Jakarta: Gema Insani Press, 2006).
- Aslan dkk., *Peluang dan Tantangan Negara-negara di Kawasan Borneo dalam menghadapi MEA* (t.k: Ebosia Publisher, 2018)
- Badri M unir Sukoco, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern* (Jakarta: Erlangga, cet. VIII, 2012).
- Bob Foster dan Iwan Sidarta, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Diandra kreatif, 2019).
- El-Banjary. Jamaluddin. 2013. *Inspiring Teacher 2 :7 Zona Pemantik Sukses Menjadi Guru Inspiratif*. Jakarta. Elex Media Komputindo.
- Covy Stephen R. *the 8th Habit From Efffectiveness to Greatness*, London: Simon & Schuster UK Ltd.
- Deliar Noor, *Gerakan Modern Islam di Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1980).
- Devi Paramitha, *Kepemimpinan kiai di pondok pesantren modern* *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 8, No. 2, September 2020.
- Dhofier, *Zamakhshary. 1994. Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES.

Darodjat, Tubagus Achmad. (2015). "Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini". Bandung: Refika Aditama.

Dubrin, A.J, Leadership: Research Finding, Practice and Skill, Third Edition (Boston: Houghton Mifflin Company, 2001)

Hadits ini dikeluarkan oleh ibnus Sam'ani dalam *Adabul Imla' wal Istamla'*, dari hadits Abdullah bin Mas'ud. Juga dikeluarkan oleh al Askari dalam al-Amtsal, dinyatakan sahih oleh Abul "Adhi bin Nashr, dan dinyatakan *dha'if* oleh yang lainnya.

Hakim, *Konsep Kepemimpinan Menurut Al- Ghazālī* Masykur Hakim, 2018

<https://www.kumpulanpengertian.com/2016/01/pengertian-pondok-pesantren-menurut.html>

Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 1(3), 84-101.

Imam Abdul Wahhab As Sya'roni . *al Anwaar al Qudsiyyah fi Ma'rifati Qowaid As Shufiyyah* hal 173-174 bab *lughatul aasyiqiin*.

Jamaluddin el Banjary, *Inspiring Teacher #2:7 Zona Pemantik Sukses Menjadi Guru Inspiratif* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013)

James M. Liphan, et.al., *The Principalship, Concepts, Competencies, and Case* (New York: Longman Inc., 1985)

Kurniawan. 2018. Metodologi Penelitian Pendidikan. PT Remaja Rosdakarya.

Khatimul Husna dkk., *40 Hadits Shahih Sukses Berbisnis al Nabi* (Bantul: Pustaka Pesantren, 2012).

M. Ihya' Ulumiddin, Urgensi memiliki Murobbi (Malang: An Nuha Publishing)

M. Ihya' Ulumiddin. *Taushiah syahriyah Persyadha*, (malang.2022/09/04)

Mark R. Woodward, kata pengantar dalam Abdurrahman Mas'ud, *Intelektual Pesantren Perhelatan Agama dan Tradisi* (Yogyakarta: LKiS, 2004).

Markhaban. 2020. Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Diponegoro Klungkung Bali. Disertasi. Jember: Pascasarjana IAIN Jember.

Maesaroh lubes, *Kapita Selecta Pendidikan.....*,

Mastuhu, *Modernisasi Pondok Pesantren* (Jakarta: INIS, 1998).

materibelajar.co.id/pengertian-sistem-menurut-para-ahli/

- Muh. Hambali, “Kepemimpinan Berbasis Core values Sekolah Unggulan di Malang”. *Mangeria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2, Nomor 1. (Mei 2017).
- Muh. Hambali dan Mualimin.” *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi dan pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0*”. (Yogyakarta: IRCiSoD 2020).
- Muh.Hambali. Kepemimpinan Visioner(*Studi Multi Kasus Di Sd Unggulan Al-Ya’lu Malang Dan Sd I Alam Bilingual Surya Buana Malang*) *Jurnal Madrasah. Vol 5 no 1* 2012.
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Prenada Media Group, cet. V, 2015)
- Muhammad Yaumi, *Pendidikan Karakter: Landasan, Pilar dan Implimentasi* (Jakarta: Prenada Media Group, 2016)
- Muhammad Yaumi, *Pendidikan Karakter*,
- Muhammad Syafii Antonio. *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager. Tazkia Publishing*, (Jakarta 2019).
- Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manajer* (Jakarta: Tazkia Multimedia & ProLM Centre, 2007).
- Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2010).
- Nur Hayati Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam.....*,
- Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi* (Yogyakarta: Deplublish, 2017)
- P.G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition (New Delhi: Response Book, 2003), hlm. 3 (Boston: Houghton Mifflin Company, 2001)
- Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al Quran*, Vol.II (Jakarta: Lentera Hati,2000).
- Shahih Muslim, no. 2593 dan 2594 kitab al-birru wa al-shillah, HR. Abu Dawud no. 2478 kitab al-jihad dan no. 4808 kitab al-Adab dan HR. Ahmad VI: 58,112, 125, 171, 206 dan 222 dari ‘Aisyah ra.
- Syaiful sagala, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Prenada Media Group, 2018)

- Takwil, M. (2020). KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM DALAM PEMIKIRAN AL-GHAZALI. *Jurnal Literasiologi*, 3(3).
<https://doi.org/10.47783/literasiologi.v3i3.108>
- Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik: Kajian Paragmatik Ontos Integraistik di Lembaga Pendidikan Islam Edisi Pertama* (Jakarta: Prenada Media Group, 2018).
- Ulfiandi, I. Z. (2023). *Strategi kepemimpinan pengasuh dalam rehabilitasi sosial anak jalanan dan penyalahguna narkoba di Pondok Pesantren Sabilul Hikmah Polowijen Kota Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Urip Triyono, *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Formal, Non-formal dan Informal* (Yogyakarta: Deepublish, 2019)
- Wahidmurni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Malang: PPs UIN Malang, 2008).
- Wiguna. Alivermana. 2014. *Isu-isu Kontemporer Pendidikan Islam*. Yogyakarta. Deepblish.
- Yayat M.Herujito, *Dasar-dasar manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2001).
- Yaumi Muhammad. 2016. *Pendidikan Karakter: Landasan, Pilar dan Implementasi*. Jakarta. PrenadaMedia Group.
- Zulfahmi Syukri Zarkasi, *Implementasi Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan..Tesis UIN Malang 2017*.

Lampiran-Lampiran

Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
 Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-151/Ps/HM.01/10/2023
 Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

31 Oktober 2023

Kepada
 Yth. **Pengasuh Ma'had Nurul Haromain Ngroto Pujon**
 di Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama	: Ahmad Arif Syarifuddin
NIM	: 210106210017
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing	: 1. Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd 2. Dr. Muh. Hambali, M.Ag
Judul Tesis	: Perilaku Kepemimpinan Murobbi Dalam Pengembangan Kaderisasi Da'i

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Direktur,

 Wahidmurni



Jadwal Kegiatan Santri

02.30 – 03.00	Qiyamul Lail
03.00 – 03.45	Wirid qiyamul lail
03.45 – 04.20	Haj'ah (Sunnah rasul tidur sebelum waktu subuh)
04.20 – 05.30	Sholat shubuh + wirid + qiro'atul Qur'an
05.30 – 06.30	Sholat Israq
05.30 – 06.30	Mengaji Alqur'an
06.30-08.00	Futhur & Istirahat
08.00-10.00	Ta'lim I
10.00-11.00	Istirahat
11.00-12.00	Ta'lim II/Mudzakarah (Musyawarah)
12.00 – 13.00	Sholat Dhuhur + Wirid
13.00 – 13.30	Tarqiyatul Lughoh (Arab/Inggris)
13.30 – 15.00	Ghoda'' + Istirahat
15.00 – 15.30	Sholat Ashar
15.30 – 17.30	Mengajar TPQ
17.30 – 19.30	Sholat Maghrib + Isya' + Wirid
19.30 – 20.00	Asya' (Makan Malam)
20.00 – 21.30	Mudzakarah (Musyawarah)
21.30 – 02.30	Istirahat

Biografi Murobbi Abi Ihya'

BIOGRAFI ABINA KH. M. IHYA' ULUMIDDIN**NASAB****PENDIDIKAN**

1952	10 Agustus 1952 Lahir
1964	

KARIR

19__ - 1964	Lulus Sekolah Rakyat (SR)	
1964 - 1974	Langitan	
1974 - 1976	Magang di Yapi Bangil Pasuruan	
1976 - 1980	Rusaifah Makkah	
1980 - 1986	Dakwah Di Kampus	
1987	Mulai Mengasuh DI Pujon	4 Desember 1987
1987 - 1991	Pembangunan	
1991	Ma'had Nurul Haromain dibuka	
1991 - saat ini	Pengasuh Ma'had Nurul Haromain	

KARYA

1. Kaifa Tushalli
2. Tawajjuhat
3. Risalah Zakat
4. Risalah Puasa
5. Risalah Wudlu
6. Qunut Antara Pro dan Kontra
7. Risalah Jenazah
8. Risalah Dakwah
9. Imamah dalam Shalat
10. Taushiah Faktual
11. Panduan Umroh
12. Haji Tamattu'
13. Jalaul Afkar
14. Jalaul Afham
15. Keukenhof
16. Tafsir Tematik (Cahaya Cinta)
17. Kitabul Wa'yi
18. Fas'alu
19. Ayyun Nisa' Khoir
20. Atthoriq Ilal Khusyu'
21. Nutrisi Dai
22. Risalah Mahidl
23. Risalah Udlhiyah
24. Risalah Khutbah Jumat
25. Buku DMM Kam Anfaqta

Program Divisi Dakwah

NO	PROGRAM	KETERANGAN
DIVISI DAKWAH		
	ABS Kubro	Tahunan
	ABS Tajribiyah	Tahunan
	Dakwah Al Ulfa	
	Dauroh Insyah	
	Halqoh Ilmiyah	
	Haul Abuya	Tahunan
	Haul Langitan	Tahunan
	Istihlal	Tahunan
	I'tikaf	Tahunan
	Khataman Kitab Abuya	Tahunan
	Khotmul Qur'an	
	Kirab Muharrom	Tahunan
	Madrasah Dakwah Santri	
	Majlis Taklim Berbasis Masjid	
	Maulid Nabi	Tahunan
	Mukernas Ash Shofwah	Tahunan
	Multaqo Ash Shofwah	Tahunan
	Musyker Popa	Tahunan
	Musyker Popi	Tahunan
	Olimpiade Kaifa Tusholli	
	Pekan Rojabiyah	Tahunan
	Pembinaan Abna' Alumni	
	Pendalaman Tauiyah	
	PLM	Insidental
	Rihlah Dakwah	Tahunan
	Rihlah Popa	
	Rihlah Popi	
	Sanlat	Tahunan
	Santunan Janda	Bulanan
	Tauiyah Popa	Insidental
	Tauiyah Popi	Insidental
	Tazawur Pondok Cabang	
	Ziaroh wali songo Gukar	
	Ziaroh wali songo Jama'ah	
	Tarhib Romadhon	Tahunan

[illegible]

Data Pondok 112 Cabang

21_Daftar Pondok Cabang : DATA PONDOK CABANG (UNTUK DISEBAR)

DATA PONDOK CABANG DAN DAI TUGAS NURUL HAROMAIN						
Update Per. Selasa, 26 Maret 2024						
NO PONDOK	NAMA PONDOK	Santri	PENGASUH	ALAMAT	TAHUN	TAHUN BERDIRI
	Ma'had Nurul Haromain	Papi	Abi KH M. Ihya Ulumiddin	Ngroto Pujon Malang	1991	Rabu, 01 Dzul Qa'dah 1411 / 15 Mei 1991
2	Ma'had Tarbiyatun Nasyi'in	Papi	KH. Abdullah Adlan	Bendo Wates Kediri	1993	Sabtu, 12 Rajab 1414 / 25 Des 1993
3	Ma'had Al Ma'wa	Pa	KH. Badrut Tamam	Sebaluh Pandesari Pujon Malang	1994	Rabu, 10 Rabiul Awal 1415 / 17 Agu 1994
4	Ma'had Al Mu'min	Papi	KH. Sofwan Hadi Thoyib	Jl. Mandalawangi No.9, Kota Malang	1994	Jumat, 02 Jumada Ula 1415 / 07 Okt 1994
5	Ya Bunayya		Kyai Humaidi Hasanani	Ngemuncang Mantingan Ngawi	1997	Selasa, 11 Rabiul Awal 1418 / 15 Jul 1997
6	Ma'had Al Fatih		Kyai. Imron Rosyadi	Maron Pujonkidul Pujon Malang	1997	Rabu, 19 Rajab 1418 / 19 Nov 1997
7	Ma'had Al Azhar	Papi	KH. Imam Mawardi	Jl Pahlawan 3 No 40 Kedungwaru Tulungagung	1998	Rabu, 09 Ramadhan 1418 / 07 Jan 1998
8	Ma'had Al Wiqoyah		Kyai Mustolih Ishaq	Mulyadadi Kamulyan RT 04/ RW 04 Bantarsari Cilacap Jateng	1999	Kamis, 12 Rajab 1420 / 21 Okt 1999
9	Ma'had Darus Salam	Papi	KH. Abdul Muhith	Jl. Ahmad Yani Timur Gg V Tulung Agung	2000	Jumat, 17 Muharram 1421 / 21 Apr 2000
10	Ma'had Al Manhall	Pa	KH. Rofi'an Karim	Jl. Kamboja Atas Pesanggrahan Batu	2001	Rabu, 21 Dzul Qa'dah 1421 / 14 Feb 2001
11	Ma'had At Tarbiyah	Papi	Kyai M. Najich	Jl. Raya Pare-Wates. Jajar Wates Kediri	2002	Rabu, 30 Rabiul Tsani 1423 / 10 Jul 2002
12	Ma'had Al Isyroq		Kyai Mahmud Ikrom	Keduwul Menungo Sukodadi Lamongan	2002	Rabu, 03 Sya'ban 1423 / 09 Okt 2002
13	Ma'had Al Qoyyim	Papi	KH. Ali Shobirin	Kajang Kasembon Malang	2002	Rabu, 10 Sya'ban 1423 / 16 Okt 2002
14	Ma'had At Tibyan	Papi	KH. Mahfudz M.	Maron Pujonlor Pujon Malang	2002	Minggu, 18 Syawal 1423 / 22 Des 2002
15	Ma'had Al Mu'taba	Papi	KH. Midkhol Huda	Kulonkali Pujon Kidul, Pujon Malang	2003	Selasa, 01 Muharram 1424 / 04 Mar 2003
16	Ma'had Al Urwatul Wutsqo	Pa	Kyai Masyhur Farrohi	Dermosari Sumberagung Ngantang Malang	2004	Senin, 28 Rajab 1425 / 13 Sep 2004
17	Ma'had Al Ghurroh	Pa	Kyai Abdurrobih	Sondel Kaumrejo Ngantang Malang	2004	Rabu, 27 Ramadhan 1425 / 10 Nov 2004
18	Ma'had Al Washoya	Papi	KH. M. Mubin	Kertorejo Ngoro Jombang	2004	Sabtu, 08 Syawal 1425 / 20 Nov 2004
19	Ma'had At Tanwir		Kyai Muslim Tholabi	Nambangan Kenjeran Surabaya	2005	Rabu, 29 Muharram 1426 / 09 Mar 2005
20	Ma'had Nurul Falah		Kyai Abdul Fattah	Serang Sendangsari Pengasih Wates Kulonprogo Jogjakarta	2005	Sabtu, 28 Sya'ban 1426 / 01 Okt 2005
21	Ma'had Ar Rihaab		KH. Abdul Mu'thi Hasyim	Tumpuk Sambisirah Wonorejo Pasuruan	2006	Kamis, 11 Muharram 1427 / 09 Feb 2006
22	Ma'had Al Mizan	Pa	Kyai M. Najib	Bladeg Kutukan RT 03/RW 05 Randublatung Blora Jateng	2006	Kamis, 28 Rabiul Tsani 1427 / 25 Mei 2006
23	Ribath Ibnu Mas'Ud	Pa	Ust. Khoiril Anam (santri Ust. Niam)	Jl. Pahlawan Gg. III No.40, Kedungwaru, Tulung Agung	2006	Rabu, 18 Jumada Ula 1427 / 14 Jun 2006
24	Ma'had At Taroqy		Kyai Nur Khozin	Krajan Tapakrejo Kesamben Blitar	2006	Rabu, 25 Jumada Ula 1427 / 21 Jun 2006
25	Ma'had At Tholib	Papi	Kyai M. Faidzin	Wonosalam RT 06/RW 07, Wonosalam. Jombang	2006	Rabu, 15 Rajab 1427 / 09 Agu 2006
26	Ma'had Sabili		Kyai M. Rofid	Kampung Pondokagung Kasembon Malang	2006	Sabtu, 03 Sya'ban 1427 / 26 Agu 2006
27	Ma'had At Tanziil		KH. Mahrus Ali	Jl. Kinameng No 04 Sidokumpul Lamongan	2006	Sabtu, 03 Sya'ban 1427 / 26 Agu 2006
28	Ma'had Imam Ghozali		Kyai Ahmad Syarifudin	Tegalan, RT 5/RW 1 Teras Teras Boyolali Jateng	2006	Senin, 29 Syawal 1427 / 20 Nov 2006
29	Ma'had Al Midror	Pa	Kyai. Miftahul Falah	Jl. Ketintang Barat 1/27 Surabaya	2007	Minggu, 19 Rabiul Tsani 1428 / 06 Mei 2007
30	Ma'had Al Inaroh		Kyai Abdullah Hafidh	Karangmaja RT 1 RW 3 Karanggayam Kebumen	2007	Rabu, 10 Sya'ban 1428 / 22 Agu 2007
31	Ma'had Al Inshof	Pa	Kyai Fuad Yasin	Jl. Masjid No 10 Ngroto Pujon Malang	2007	Rabu, 03 Dzul Hijjah 1428 / 12 Des 2007
32	Ma'had Barokah At Tahdzib	Papi	Ust Hadirin	Brenjuk Rt/Rw : 01 Desa Purwodadi Kec. Kras Kab Kediri.	2008	Rabu, 12 Rabiul Awal 1429 / 19 Mar 2008
33	SP 5 Timika		Ust. Shomadi	Jl. Asri Timur SP5 Mimika Papua	2008	Rabu, 09 Jumada Ula 1429 / 14 Mei 2008

Foto Wawancara dan Data Santri



DATA SANTRI PUTRA
MATAH PENGEMANGAN DAN DIAKWAH
NUU FAROMAN

NO	NAMA	ALAMAT	TAHUN MASUK	FOTO
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	...	...	...	...
36	...	...	...	...
37	...	...	...	...
38	...	...	...	...
39	...	...	...	...
40	...	...	...	...

DATA SANTRI I'DAD
MATAH PENGEMANGAN DAN DIAKWAH
NUU FAROMAN

NO	NAMA	ALAMAT	TAHUN MASUK	FOTO
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	...	...	...	...
36	...	...	...	...
37	...	...	...	...
38	...	...	...	...
39	...	...	...	...
40	...	...	...	...



Foto Fasilitas



Kamar Tidur Santri



Gedung Dakwah



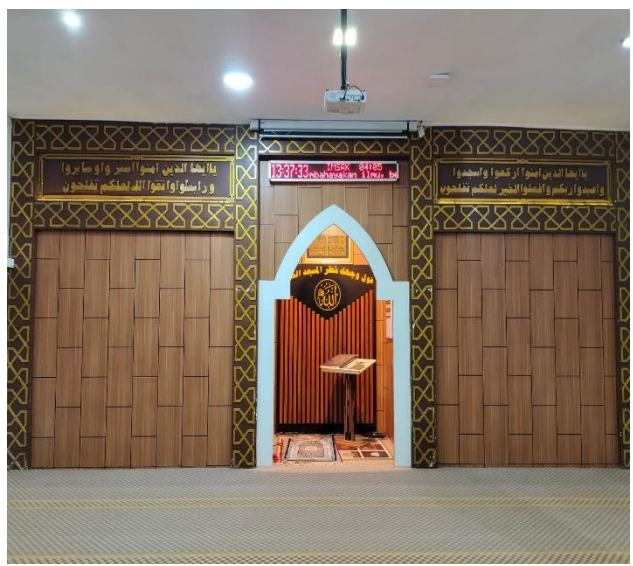
Ruang Tamu



Perpustakaan



Kantor Tim Al-Qur'an



Musholla

Biodata Diri



Nama Lengkap : Ahmad Arif Syarifuddin
 TTL : Gresik, 27 Juni 1974
 Fakultas/Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Alamat Rumah : Jl. Brigjen Abdul Manan Wijaya, No. 141 Ngroto Pujon
 Malang, Jawa Timur
 No. Handphone : 082330882706
 Email : Arsy7475@gmail.com
 Nama Orang Tua :
 Ayah : Masduqi
 Ibu : Jam'iyah
 Riwayat Pendidikan :
 MI : Infarul Ghoyyi
 MTS : Al-Mukarromin
 MA : Mamba'us Sholihin
 S1 : IKIP Budi Utomo