

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN
NURUL AZHAR RINGINPUTIH SAMPUNG PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

RAMANDHA PUTRI ANDRIANI

NIM. 206200136

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2024

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN
NURUL AZHAR RINGINPUTIH SAMPUNG PONOROGO**

SKRIPSI

Diajukan

untuk memenuhi salah satu persyaratan

dalam menyelesaikan Program Sarjana Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

RAMANDHA PUTRI ANDRIANI

NIM. 206200136

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2024




LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Ramandha Putri Andriani
Nim : 206200136
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
Judul : Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar
Ringinputih Sampung Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah.

Pembimbing,


Abdul Khojiq, M.B.A.
NIP/198506162020121009

Ponorogo, 17 Mei 2023

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo


Dr. Atok Fu'adi, M.Pd.
NIP. 19761106200604004



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Ramandha Putri Andriani
Nim : 206200136
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinpuh Sampung Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 14 Juni 2024

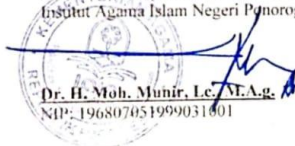
Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 19 Juni 2024

Ponorogo, 19 Juni 2024

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.A.g.
NIP. 196807051999031001

Tim penguji :

Ketua sidang : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
Penguji 1 : Dr. Moh. Miftachul Choiri, M.A.
Penguji 2 : Abdul Kholiq, M.BA.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramandha Putri Andriani

NIM : 20200136

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar sarjananya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untu dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 17 Mei 2024

Yang membuat pernyataan



Ramandha Putri Andriani

NIM. 206200136

HALAMAN PERSEMBAHAN

Ucapan syukur *Alhamdulillah* kepada Allah SWT atas segala petunjuk dan karunia-Nya, sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo” dengan lancar. Shalawat serta salam tidak lupa senantiasa saya lantunkan kepada Nabi Muhammad SAW, pembawa cahaya di alam semesta ini. Pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan rasa terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah mendukung, membimbing, membantu, serta mendoakan selama penyusunan skripsi ini. Sehingga skripsi ini persembahkan untuk:

1. Terima kasih kepada Bapakku tercinta Bapak Kosim yang selalu mendoakanku, memotivasi, memberikan materi kepadaku sehingga aku bisa sampai ketahap ini. Terimakasih juga kepada Ibuku tercinta Ibu Suparti yang telah melahirkanku, membesarkanku dan selalu memberikan do’a dan semangat tanpa henti kepadaku.
2. Terima kasih kepada adikku Tersayang Muhammad Irfa’ul Hafid yang selalu memberikan warna dalam hidupku.

3. Untuk keluarga besar Pondok Pesantren Nurul Azhar Sampung yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih do'a dan motivasinya.
4. Tidak lupa terimakasih untuk teman-temanku yang selalu memberikan aku semangat, selalu ada dalam suka maupun duka ku.
5. Dan terima kasih untuk Almamaterku tercinta Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

Moto

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا
اتَّجَعَلُ فِيهَا مَنْ يَفْسِدُ فِيهَا وَ يَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ
بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (٣٠)

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. ”Mereka berkata; “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”*¹

¹ Ma'had Tahfidh Yanbu'ul Qur'an. *Al-Qur'an Dan Terjemah Al-Qur'an Al-Quddus*. Kudus: CV. Mubarakatan Thoyyibah, tt.

ABSTRAK

Andriani, Putri Ramandha, 2024. *Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo*, **skripsi**. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Abdul Kholiq, M.BA.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kyai, Pesantren

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang diperintahkannya. Seorang pemimpin dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting menentukan dalam pencapaian dalam organisasi. Keberadaan kyai di dalam pondok pesantren sangat sentral dan pada tingkat tertentu kemajuan dan perkembangan pesantren tergantung pada kyai. Dengan demikian, kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kyai dalam mengatur operasional dan pelaksanaan proses belajar mengajar di pondok pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan sebagai berikut (1) Untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Gunung Sampung Ponorogo. (2) untuk menganalisis peran kepemimpinan kyai dalam mengelola Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.

Dalam penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, dengan metode pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data yang digunakan yaitu Milles &

Huberman dengan pengumpulan, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar adalah Pertama, gaya kepemimpinan kyai yang diterapkan menggabungkan beberapa macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, otoriter, dan visioner. Yang kedua, peran kyai dalam mengelola pondok pesantren yaitu ketika pengambilan keputusan dan menyelesaikan masalah. kyai memiliki tugas untuk mengelola pondok pesantren, dalam membimbing, mengasuh, mendidik, dan mengarahkan secara langsung terhadap unstadz, ustadzah, dan juga santri. Selain itu kyai juga mempunyai peran diluar pesantren sebagai penghubung antara pondok pesantren dengan masyarakat, dengan melakukan sosialisasi, menjaga keharmonisan, dan sebagai sumber informasi.

ABSTRACT

Andriani, Putri Ramandha, 2024. *Kyai Leadership Style at the Nurul Azhar Islamic Boarding School Ringinputih Sampung Ponorogo, Thesis.* Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Ponorogo State Islamic Institute. Supervisor: Abdul Kholiq, M.BA.

Key word: *Leadership Style, Kyai, boarding school*

Leadership style is how a leader influences his subordinates to do something according to what he orders. A leader in an organization has a very important role in determining achievements in the organization. The existence of kyai in Islamic boarding schools is very central and to a certain level the progress and development of Islamic boarding schools depends on the kyai. Thus, the progress and setbacks of Islamic boarding schools actually lie in the ability of the kyai to manage the operations and implementation of the teaching and learning process at Islamic boarding schools.

This research aims to answer the following problems
(1) *To analyze the leadership style applied by kyai at the Nurul Azhar Gunungan Sampung Islamic Boarding School, Ponorogo.*
(2) *To find out and analyze the leadership role of kyai in managing the Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo Islamic Boarding School.*

In the research uses a qualitative approach with a case study type of research. Data collection techniques use interview, observation and documentation methods, with data validity checking method using source triangulation and technical triangulation and the technique chosen for data analysis used

was Milles and Huberman with collectio data reduction, data presentation and rawing clonclution.

The research results show that the leadership style of the Nurul Azhar Islamic Boarding School kyai is First, the kyai leadership style applied combines several types of leadership styles, namely democratic, authoritarian and visionary leadership styles. Second, the role of kyai in managing Islamic boarding schools is when making decisions and solving problems. Kyai have the task of managing Islamic boarding schools, in guiding, nurturing, educating and directing directly towards unstadz, ustadzah and also santri. Apart from that, kyai also have a role outside the Islamic boarding school as a liaison between the Islamic boarding school and the community, by carrying out outreach, maintaining harmony, and as a source of information.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah yang maha mengetahui dan maha melihat hambahambanya, maha suci Allah yang menciptakan bintang-bintang dan langit yang dijadikannya penerang, dan bulan yang bercahaya. Jika bukan karena rahmat dan karunia-Nya, maka tentulah skripsi ini tidak akan terslesaikan.

Penulis menyadari bahwa terslesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral, material maupun spiritual, secara langsung maupun tak langsung, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Hj. Evi Muafiah, Mag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
2. Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Islam Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
3. Dr. Athok Fu'adi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
4. Bapak Abdul Kholiq, M.BA., selaku dosen pembimbing yang selalu bersedia mencurahkan

waktu, tenaga, dan sumbangan pemikirannya serta memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar selama proses penyusunan skripsi ini.

5. Bapak/ ibu dosen yang selama ini telah membimbing dan memberikan ilmupengetahuan penulis saat proses perkuliahan.
6. Bapak Dr. Iswahyudi, M.Ag., selaku pengasuh pondok Pesantren Nurul Azhar Gunung Sampung Ponorogo yang telah bersedia membantu sehingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Semua pihak yang telah bersedia membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Ponorogo, 17 Mei 2024

Ramandha Putri Andriani

206200136

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSTUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEABSAHAN TULISAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTO.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	x
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Rumusan Masalah	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	12
F. Sistematika Pembahasan	14
BAB II KAJIAN PUSAKA.....	16
A. Kajian Teori	16
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	47

C. Kerangka Berfikir	51
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	53
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	55
C. Data dan Sumber Data	55
D. Teknik Pengumpulan Data.....	56
E. Teknik Analisi Data	57
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	58
G. Tahapan Penelitian.....	60
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
A. Gambaran Umum Latar Penelitian	62
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	70
C. Pembahasan.....	99
BAB V: SIMPULAN DAN SARAN	112
A. Simpulan	112
B. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN	121
Lampiran 1. Transkrip Wawancara	121
Lampiran 2. Surat Telah Melakukan Penelitian.....	164
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian	165
Lampiran 4. Daftar Riwayat Hidup.....	166

DARTAR GAMBAR

Lampiran	Halaman
Gambar 1.1.....	72
Gambar 1.2.....	76
Gambar 1.3.....	76
Gambar 1.4.....	94
Gambar 1.5.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren adalah metode pendidikan tradisional tertua yang ada di Indonesia dan menjadi menjadi satu-satunya lembaga pendidikan yang lahir di budaya nusantara. Maka tidak heran jika pesantren menjadi salah satu kekayaan bangsa. Sudah diakui oleh banyak kalangan, bahwa pondok pesantren menjadi lembaga pendidikan yang ikut serta dalam mencerdaskan bangsa dari sejak zaman kolonial Belanda sampai sekarang.²

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang umumnya bersifat tradisional, awal mulanya tumbuh dan berkembang dimasyarakat pedesaan, melalui suatu proses sosial yang unik. Pesantren dipengaruhi dan mempengaruhi kehidupan masyarakat pedesaan, bahkan pengaruh pesantren sering kali menjangkau melebihi wilayah administratif desa-desa sekitarnya, tidak jarang pula suatu pesantren mempunyai santri relatif banyak dan pengaruhnya melintasi kabupaten di mana pesantren itu berada.³

² Aspizain Chaniago, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 2017 ed. (Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendekia, 2020), 1.

³ Sahirul Alim dan Martini, "Peran Pesantren Nurul Hakim Kediri Dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat," *Muslimpreneur* 1 (2022): 47.

Pondok Pesantren merupakan salah satu lembaga Pendidikan yang tertua di Indonesia yang merupakan hasil budaya Indonesia dan juga memiliki sumbangsiah yang sangat besar terhadap perkembangan sejarah bangsa karena kemunculannya dimulai sejak Islam masuk negeri ini. Kedatangan Pondok Pesantren di sela-sela masyarakat memiliki arti yang sangat penting, dalam pembinaan kepribadian. Pondok Pesantren yang berakar pada masyarakat, terutama masyarakat perdesaan, merupakan kekuatan tersendiri dalam membangkitkan semangat dan aspirasi masyarakat untuk meraih kemajuan menuju ke arah kehidupan yang semakin sejahtera.⁴

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional tidak dapat diragukan lagi berperan sebagai pusat transmisi dan desiminasi ilmu-ilmu keIslaman, terutama yang bersifat kajian-kajian klasik.⁵ Pondok pesantren mengambil peran yang sangat besar bagi pemberdayaan masyarakat sekitar pondok pesantren sebagai bentuk mengemban tugas mulia menjadikan masyarakat yang memiliki nilsi-nilsi edukatif , normatif dan progresif.

⁴ Salma Hasan, et al. Wasifatul Jannah, "Peran Dan Kontribusi Masyarakat Pesantren Dalam Berbangsa Dan Bernegara," *Tabsyir: Jurnal Dakwah dan Sosial Humaniora* 4 (2023): 21.

⁵ Zulkhoirian Syahri, "Tradisi Keilmuan Pesantren Di Indonesia," *Pusat Ma'hat Al-Jami'ah Darul Hikmah IAIN Kediri* 1 (2022): 64.

Nilai-nilai edukatif meliputi tingkat pengetahuan dan pemahaman masyarakat muslim secara menyeluruh dapat dikategorikan terbatas, baik dalam masalah agama maupun ilmu pengetahuan secara umumnya. Sedangkan nilai-nilai progresif yang maksudnya adalah adanya kemampuan masyarakat dalam memahami perubahan masyarakat seiring dengan adanya tingkat perkembangan ilmu dan teknologi.⁶

Nilai-nilai normatif pada dasarnya meliputi kemampuan masyarakat dalam mengerti dan mendalami ajaran-ajaran Islam dalam artian *ibadah mahdhah* sehingga masyarakat menyadari akan pelaksanaan agama yang selama ini dipupuknya. Kebanyakan masyarakat cenderung baru memiliki agama (*having religion*) tetapi belum menghayati agama (*being religion*). Artinya secara kuantitas jumlah umat Islam banyak, tetapi secara kualitas sangat terbatas.⁷

Peran dan fungsi pondok pesantren sangatlah besar bagi masyarakat sekitar pesantren. Perubahan dalam masyarakat terus mengalami peningkatan baik dari perubahan peningkatan masyarakat itu sendiri atau bahkan pada perubahan yang negatif. Oleh karena itu, masyarakat sebagai orang yang butuh motivasi

⁶ Sahirul Alim dan Martini, "Peran Pesantren Nurul Hakim Kediri Dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat," 49.

⁷ Ibid 49.

dan bimbingan (*guidance*) serta pemahaman tentang bidang-bidang aqidah, syari'ah, ahlak, pergaulan, kebudayaan, dan dakwah dari seorang tokoh agama.

Keberadaan pesantren tidak lepas dari peran kyai sebagai pemimpin pesantren. Kyai menjadi pemimpin pesantren dan pemimpin umat merupakan teladan dan kehidupan sehari-hari. Kyai menempati posisi penting di lingkungan pesantren sendiri dan lingkungan masyarakat sekitar.⁸ Sebagai tokoh agama kyai memiliki kewajiban untuk mendidik dan mengajarkan ilmu pengetahuan agama, mentransformasikan pengetahuan agama dan menanamkan nilai-nilai agama pada para jamaahnya. Selain itu, seorang kyai diharapkan mampu menyelesaikan persoalan-persoalan di masyarakat, melindungi masyarakat, memberikan bimbingan dan nasehat-nasehat berupa arahan kepada masyarakat.⁹

Kyai selalu terlibat dalam persoalan yang ada di masyarakat mulai dari persoalan agama, politik, ekonomi, sosial budaya, pendidikan dan bahkan sampai persoalan

⁸ Abdul Ghofarrozin dan Tutik Nurul Janah, "Peran Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Dalam Memberikan Panduan Pelaksanaan Ibadah Di Pasa Pandemi," *Oasis: Jurnal Ilmiah Kajian Islam* 5 (2021): 71.

⁹ Muhammad Ibnu Malik, "Peran Kiai Sebagai Tokoh Sentral Dalam Masyarakat Deesa Tieng Kejajar Wonosobo," *Quranicedu: Jurnal Of Islamic Education* 2 (2023): 219.

kesehatan. Karena itu kyai peran yang sangat sentral, kyai sebagai pemimpin memenuhi kriteria ideal untuk dipercaya, ditaati dan diteladani oleh jamaahnya, memiliki integritas yang tinggi terhadap kebenaran, keadilan dan kejujuran. Kepemimpinan kyai sangat ditaati karena memiliki penguasaan terhadap informasi, keahlian profesional dan kekuatan moral.¹⁰

Kyai sebagai pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Setiap pemimpin memiliki ciri khas kepemimpinannya masing-masing yang dipengaruhi oleh latar belakang pemimpin, watak dan pengalaman. Dalam hal menyikapi persoalan kyai juga menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda tergantung dari persoalan yang dihadapi.

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang diperintahkannya. Seorang pemimpin dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting menentukan dalam pencapaian dalam organisasi. Pemahaman tentang perilaku individu dalam organisasi bagi seorang pemimpin itu adalah hal yang mutlak dan merupakan pekerjaan

¹⁰ Baidhawi, "Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Global," *Uniska Mab 1* (2021): 284.

yang tidak mudah.¹¹ Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk melakukan tugas yang dibebankan kepada seorang pemimpin sebagai akibat dari wewenang yang diterimanya. Setiap wewenang akan menimbulkan hak dan tanggung jawab yang sama besar dengan wewenang yang dimiliki. Semakin banyak kewenangan yang dimiliki seseorang semakin besar tanggung jawab dan semakin tinggi kedudukan seseorang.¹²

Nabi Muhammad SAW adalah pemimpin pemimpin terhebat sepanjang masa, karena dari kepemimpinannya beliau dapat tercipta suatu masyarakat yang sejahtera. Masyarakat yang selama ini kita kenal dengan masyarakat madani yaitu, masyarakat yang sejahtera karena peraturan hukumnya kuat berdiri tegak dengan adil. Suksesnya kepemimpinan Nabi Muhammad saw tidak lepas dari tiga ciri khas dalam gaya kepemimpinan beliau yang *holistic, accepted, dan proven*.¹³

Menurut Hadari Nawawi di dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Menurut Islam* mengatakan bahwa, kepemimpinan adalah perihal bagaimana seseorang dalam memimpin yang berisi tentang berbagai kegiatan seperti

¹¹ Siti Julaiha, Abdul Gafur, dan Hasnawati, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Dalam Pondok Pesantren*, ed. oleh Zaedun Na'im (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, t.t.), 14.

¹² Ibid, 17.

¹³ Ibid, 31.

membimbing, menuntun, menunjukkan jalan, dan melatih agar orang-orang yang berada di bawah pimpinannya bisa mengerjakan apa yang perintahkan secara mandiri. Dalam dunia pesantren maka gaya kepemimpinan akan mengikuti gaya kepemimpinan seorang kyai.¹⁴

Kyai ikut mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan yang berlaku di pondok pesantren. Kharisma yang melekat pada dirinya tidak jarang dijadikan tolak ukur utama kewibawaan pokok pesantren. Keberadaan kyai di dalam pondok pesantren sangat sentral dan pada tingkat tertentu kemajuan dan perkembangan pesantren tergantung pada kyai. Dengan demikian, kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kyai dalam mengatur operasional dan pelaksanaan proses belajar mengajar di pondok pesantren.¹⁵

Secara historis berdirinya pondok pesantren sudah ada sejak Islam belum masuk ke Indonesia. Karena sebelum datangnya Islam ke Indonesia lembaga serupa pesantren sudah ada dan Islam tinggal meneruskan, melestarikan, dan

¹⁴ Alfia Miftahul Jannah, et al, "Kepemimpinan Dalam Islam," *Jurnal Cnedekia Islam* 1 (2021): 46–47.

¹⁵ Weli Arjuna Wiwaha, "Pola Kepemimpinan TGH. Muhammad Ridwanullah Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Darussalam Bermi," *Jurnal Mahasantri* 1 (2020): 85.

mengislamkannya. Jadi, pesantren merupakan penyerapan akulturasi kebudayaan Hindu-Budha dan kebudayaan Islam kemudian menjelma menjadi suatu lembaga yang kita kenal sebagai pesantren sekarang ini.¹⁶

Eksistensi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan tidak pernah terkikis oleh perkembangan zaman. Sebagai dampak dari modernisasi, pondok pesantren juga beradaptasi menyesuaikan tuntutan yang ada. Modernisasi tidak kemudian membawa pesantren terbawa arus sekularisasi karena ternyata pendidikan sekuler yang sekarang ini menjadi *trend*, dengan balutam pendidikan modern, tidak mampu menciptakan generasi mandiri. Sedangkan pesantren dikenal dengan tradisionalnya justru dapat mencetak lulusan yang berkepribadian. Namun dizaman sekarang, banyak ulama yang cukup berpengaruh dimasyarakat juga mendapat gelar “kyai” walaupun mereka tidak memimpin pesantren.¹⁷ Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi kyai seseorang harus memiliki yang pertama pengetahuan tentang ilmu agama Islam, karena pada masa sekarang banyak orang yang bergelar kyai, memiliki pengetahuan agama tetapi tidak memiliki pondok

¹⁶ M. Hadi Purnomo, ed, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, (Yogyakarta; CV. Bklung Nusantara, 2017), 1.

¹⁷ *Ibid*, 55.

pesantren. Yang kedua mampu menjadi penghubung dipesantren dengan masyarakat luar, yang ketiga mampu menjadi pemimpin, panutan, dan memiliki pemikiran terbuka. Kesuksesan dari kepemimpinan bukan berasal dari kekuatan dan kekuasaan melainkan dari kuatnya kepribadian.

Pondok Pesantren Nurul Azhar adalah salah satu pondok pesantren yang berdiri di daerah Ponorogo, lebih tepatnya di dusun Gunungan, desa Ringin Putih, kec. Sampung, kab. Ponorogo, Jawa Timur, merupakan salah satu pondok pesantren yang memberikan perhatian lebih kepada para santrinya guna membuat perubahan di desa Sampung. Berdasarkan wawancara dengan pengasuh yaitu bapak Iswahyudi, M. Ag Pondok Pesantren Nurul Azhar banyak melakukan kegiatan yang melibatkan seluruh warga pesantren, alumni, masyarakat, dan pihak dari luar pondok. Seperti diadakannya khataman al-qur'an di sepuluh masjid/ mushola di desa Pohijo, Sampung, Ponorogo. Kegiatan ini hasil dari kerja sama antara alumni pondok dengan ibu-ibu muslimat ranting Pohijo sekaligus memperingati Isro' Mi'roj Nabi Muhammad SAW.

Pesantren Nurul Azhar juga beberapa kali melakukan kerjasama dengan L-ZIWAF IAIN, salah satunya adalah acara "Berbagi Bersama Dan Doa Santri Untuk Negeri di Musim Pandemi". Kegiatan ini diisi dengan membagikan 41 paket

sembako bagi kaum dhu'afa dan santunan anak yatim oleh Laboratorium Zakat Wakaf, Shodaqoh, Dan Wakaf IAIN Ponorogo. Hal tersebut merupakan sebuah kemajuan pesat dengan berdirinya pondok pesantren masyarakat bisa merasakan manfaatnya tidak hanya dari segi keagamaan tetapi juga sosial. Selain menggunakan kegiatan-kegiatan diatas, pengasuh pesantren memberikan contoh, arahan, dan motivasi secara langsung kepada para santri serta mengawasi dan juga memantau secara langsung dengan mengajar dan menerima setoran hafalan nahwu para santri.

Dari pemaparan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik melakukan penelitian di Pondok Pesantren Nurul Azhar desa Ringinputih Sampung Ponorogo, untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kyai. Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil penelitian yang diinginkan peneliti mengambil judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo”

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada Gaya Kepemimpinan Kyai Yang Di Gunakan Di Pondok Pesantren Nurul Azhar

Ringinputih Sampung Ponorogo dalam mengelola pondok pesantren.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo?
2. Bagaimana Peran kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Untuk mendapatkan hasil yang konkrit dari penelitian, maka dibutuhkan arah tujuan penelitian yang jelas dan terukur.

Maka diuraikan tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.

2. Untuk menganalisis peran kepemimpinan kyai dalam mengelola Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat berupa menambah khazanah keilmuan bagi semua pihak. Besar harapan penelitian ini dapat dijadikan informasi dan juga input dalam menyumbangkan ide dan gagasan yang baik secara teoritis maupun praktis di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.

1. Manfaat secara teoritis
 - a. Untuk menambah keilmuan dalam bidang pendidikan. Khususnya mengenai gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren juga dapat menerapkan teori-teori yang telah diajarkan selama penulis kuliah di IAIN Ponorogo Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

- b. Penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan untuk penerapan manajemen kepemimpinan di pondok pesantren di masa yang akan datang.

2. Manfaat secara praktis

- a. Untuk kyai dapat menjadi acuan dalam mengelola pondok pesantren agar menjadi institusi pendidikan Islam yang berkualitas.
- b. Bagi pengurus pondok pesantren, hasil penelitian diharapkan dapat meningkatkan kemampuannya dalam mengurus pesantren dan menjadi penutan bagi santri Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.
- c. Bagi peneliti berikutnya, dapat menjadi bahan acuan atau sebagai salah satu bahan pustaka dalam rangka mengembangkan pengetahuan, khususnya yang berkenaan dengan kepemimpinan.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, maka penulis memaparkan alur sistematika pembahasannya sebagai berikut:

1. Bab I pendahuluan, yang merupakan pola dasar dari penelitian ini. Bab ini mencakup latar belakang, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.
2. Bab II kajian pustaka, yang merupakan kerangka berfikir dalam penelitian ini. Artinya penelitian ini mengacu pada berbagai teori yang telah dilakukan oleh para ilmuan terdahulu. Dengan demikian diharapkan agar kerangka berfikir tidak keluar dari alur yang ada.
3. Bab III metode penelitian, pada bab ini membahas tentang metode pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, termasuk lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik

pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan penelitian, tahapan penelitian.

4. Bab IV hasil penelitian dan pembahasan, yang berisi pemaparan hasil pembahasan dari penelitian, yaitu Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.
5. Bab V penutup, bab ini mencakup kesimpulan dari penelitian yang telah diperoleh berdasarkan yang telah ada sebelumnya dan yang selanjutnya akan dibandingkan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan, dilanjutkan dengan saran-saran, daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen

Manajemen dalam makna pengelolaan organisasi dipahami dalam arti menyeluruh yaitu, meliputi berbagai dimensi diantaranya: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pemanfaatan sumberdaya organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen seperti yang dikemukakan oleh George R. Terry: “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.*”¹⁸

Dimensi manajemen dipertegas kembali sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang telah Terry istilahkan dengan POAC yang merupakan singkatan dari *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*.¹⁹ Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagaimana berikut:

¹⁸ George R Terry dan Leslie W Rue, *Dsara-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992), 10.

¹⁹ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Kencana, 2008), 14.

a. *Planning*

Adalah kegiatan menentukan sasaran yang hendak dicapai dan memikirkan cara serta menentukan penggunaan sasaran dalam mencapai sarana tersebut. Dalam menyusun perencanaan harus ditentukan terlebih dahulu apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan dalam suatu organisasi.

b. *Organizing*

Adalah proses dalam memastikan kebutuhan manusia dan fisik setiap sumberdaya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi. *Organizing* juga meliputi penugasan setiap aktivitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan berbagai tugas.

c. *Actuating*

Adalah peran manajer untuk mengarahkan pekerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. *Actuating* adalah implementasi dari rencana. Berbeda dengan *planning* dan *organizing*, *actuating* membuat urutan rencana menjadi tindakan dalam dunia organisasi. Sehingga

tanpa tindakan nyata, rencana akan menjadi imajinasi atau impian yang tidak pernah menjadi kenyataan.

d. *Controlling*

Memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana. Hal ini membandingkan dengan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, jika terjadi perbedaan yang signifikan antara kinerja aktual dengan yang diharapkan, manajer harus mengambil tindakan yang sifatnya mengoreksi, karena fungsi dari *controlling* adalah menentukan apakah rencana awal perlu di revisi, melihat hasil dari kinerja selama ini. Jika dirasa butuh adanya perubahan, maka seorang manajer akan kembali dalam proses *planning*, dimana dia akan merencanakan sesuatu yang baru, berdasarkan hasil dari *controlling*.²⁰

2. Kepemimpinan Kyai

a. Pengetian Kepemimpinan

Salah satu tujuan Allah SWT menciptakan manusia adalah menjadi pemimpin di dunia. Manusia pertama yang Allah ciptakan dan utus ke dunia adalah

²⁰ Yohannes Dakhi, "Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu," *Jurnal Warta Edisi* 50 (t.t.): 2.

Adam, yang diberi tanggung jawab menjadi khalifah Allah, menegakkan ketentuan-ketentuan-Nya dan menaati perintah-Nya. Hal ini tertuang dalam Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30 sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَ يُسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. ” Mereka berkata; “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”*

Selain itu di dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 124 Allah SWT berfirman:

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي
 جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمَنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا
 يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ (١٢٤)

Yang artinya: *(Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberpa 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.*

Terdapat penggunaan kata khalifah dan imam atau imamah yang sering dipakai dalam Al-Quran untuk para pemimpin kebaikan atau kesesatan, tetapi lebih banyak dipakai untuk uang memberikan petunjuk kepada kebaikan dan kemaslahatan.²¹ Manusia lahir di dunia diberkahi Allah SAW berupa akal pikiran dan Al-Quran sebagai pedoman dan petunjuk jalan. Dengan pedoman itu manusia harus tahu jalan mana yang harus

²¹ Rusman, *Kepemimpinan Kyai Dan Kualitas Belajar Santri*, (Sidoarjo: Qisthos Digital Press, 2010.), 22.

ditempuh, kapan sampai dan harus berhenti. Manusia memiliki potensi untuk mengenal dan beriman kepada Allah. Manusia berpotensi bertauhid dengan mendekatkan diri kepada Allah, kembali kepada-Nya dan meminta tolong kepada-Nya. Al-Quran memberikan isyarat tentang fitrah yang mendasar yang mendorongnya untuk beragama.²²

Pada dasarnya Islam memandang setiap umat Islam sebagai pemimpin, sehingga setiap umat Islam sebagai pemimpin yang beriman harus berusaha secara maksimal untuk meneladani kepemimpinan Rasulullah sebagai konkretisasi kepemimpinan Allah swt. Untuk itu Allah berfirman agar mentaati Rasulullah, baik berdasarkan sabda dan perilaku, maupun diamnya dalam menghadapi dan menyelesaikan berbagai masalah kehidupan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat An-Nisa' ayat 64 sebagaimana berikut:

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا لِيُطَاعَ بِإِذْنِ اللَّهِ وَلَوْ أَنَّهُمْ
 إِذْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ جَاءُوكَ فَاسْتَغْفَرُوا اللَّهَ

²² Aspizain Chaniago, 37,39.

وَاسْتَغْفِرَ لَهُمْ الرَّسُولُ لَوْ جَدُوا اللَّهَ تَوَّابًا حِيمًا ﴿٦٤﴾

Artinya: *Dan kami mengutus seorang Rasul, melainkan untuk ditaati dengan seizin Allah. Sesungguhnya jikalau mereka ketika menganiaya dirinya datang kepadamu, lalu memohon ampun kepada Allah, dan Rasul-pun memohonkan ampun untuk mereka, tentulah mereka mendapati Allah maha menerima taubat lagi maha penyayang.*

Firman Allah di atas dengan jelas memerintahkan setiap muslim untuk menaati dan mematuhi perintah Allah dan Rasulullah. Allah juga memberitahukan kepada kita bahwa setiap nabi yang diutus-Nya ke dunia ini, dari awal hingga nabi terakhir, yaitu Nabi Muhammad, wajib ditaati dengan perintah Allah misinya menyampaikan risalah, yaitu menunjukkan kebenaran kepada orang lain. dan kebahagiaan hidup didunia dan akhirat.²³

²³ Aly Kuswadi, "Nilai-Nilai Edukatif Dalam Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW," *Jurnal Media Pendidikan, Kependidikan, dan Sosial Kemasyarakatan*, 2020, 28.

Kepemimpinan dan pemimpin adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Menurut Hersey dan Blanchard yang dikutip oleh Aspizain bahwa “*pemimpin adalah orang seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimal yang telah ditetapkan sesuai tujuan organisasi*”.²⁴ Morgan mengemukakan tiga macam peran pemimpin yang kemudian disebut dengan istilah “3A” yakni:

- 1) *Alighting* yaitu menyalakan semangat pekerja dengan tujuan individunya.
- 2) *Aligning* yaitu menggabungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga setiap orang menuju kearah yang sama.
- 3) *Allowing* yaitu memberikan kekuasaan kepada para pekerja untuk menantang dan mengubah cara mereka bekerja.²⁵

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang artinya orang yang berada di depan memiliki pengikut,

²⁴ Aspizain Chaniago, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 2.

²⁵ *Ibid*, 5.

baik orang tersebut menyesatkan atau tidak.²⁶ Sedangkan kepemimpinan merupakan seni memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang disetujui oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat pada situasi tertentu.²⁷

Tokoh pendidikan nasional yaitu Ki Hajar Dewantara memberikan filosofi kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin dalam mendidik dan mempengaruhi orang lain dengan mencetuskan tiga kalimat dalam memaknai kepemimpinan, sabagai berikut:

1) Ing Ngarso Sung Tulodo

Ini memiliki arti yang didepan memberikan contoh atau teladan. Seorang pemimpin harus bisa menjadi contoh bagi orang lain melalui perilaku dan tindakannya yang baik dan etis sehingga mampu membangkitkan semangat berswakarsa

²⁶ Iskandar Syukur, *Kriteria Pemimpin Teladan Dalam Islam* (Lampung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), 2015), 11.

²⁷ Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th., *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan* (Malang: Ahlimedia Press, 2020), 1.

dan berkreasi pada orang-orang yang berada dibawah kepemimpinannya.

2) Ing Madya Mangun Karso

Berarti yang ditengah membangun semangat. seorang pemimpin harus bisa memotivasi, menginspirasi orang lain untuk mencapai tjuan mereka. Pemimpin harus membangkitkan semangat dan antusiasme dalam organisasi.

3) Tut Wuri Handayani

Ini berarti yang dibelakang memberi dorongan. Seorang pemimpin harus memeberikan bimbingan dan dukungan pada orang lain serta membantu orang lain untuk mencapai potensi mereka.

Tujuan dari filosofi “Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani” adalah memberikan panduan tentang bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan orang yang dipimpin. Secara keseluruhan, tujuan dari filosofi ini adalah untuk membentuk pemimpin yang etis, empatik, efektif. Tidaklah mungkin seorang pemimpin membimbing dari belakang tanpa memberikan contoh teladan yang baik dan berinisiatif, jika salah satu tidak berjalan dengan baik, maka kepemimpinan tidak

berjalan baik. Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan.²⁸

Dari pengetian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya untuk bekerja sehingga tercapai tujuan-tujuan kelompok. Kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yaitu kerarakteristik, pengikut, dan tempat berinteraksi.

Dari pendapat di atas, sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menyukseskan kepemimpinannya adalah sebagai berikut:

- 1) Integritas (*integrity, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati*).
- 2) Penguasaan teknis (*technical mastery*).
- 3) Ketegasan alam mengambil keputusan (*decisiveness*).
- 4) Kecerdasan (*intelligence*).
- 5) Keterampilan mengajar (*teaching skill*).²⁹

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh bagaimana cara pemimpin itu menjalankan

²⁸ Heri Erlangga, *Buku Kepemimpinan Dengan Spirit Technopreneurship* (Bandung: FISIP UNPAS Press, 2018.), 4.

²⁹ Aspizain Chaniago, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 4.

kepemimpinannya dengan baik, karena gagal atau berhasilnya suatu organisasi/ perusahaan merupakan tanggung jawab dari seorang pemimpin. Pemimpin dituntut untuk mampu menerapkan kepemimpinannya dengan baik sesuai dengan tugas pokok dari pemimpin.³⁰

b. Peran dan fungsi kepemimpinan

Pemimpin dalam melakukan kepemimpinan pada sebuah organisasi dituntut melakukan peran kepemimpinan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia agar dapat lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.³¹ Nanus mengilustrasikan bahwa ada empat peran penting bagi kepemimpinan efektif:

- 1) Penentu arah, pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi,

³⁰ Heri Erlangga, *Kepemimpinan Dengan Spirit Technopra*, 47.

³¹ Amiruddin Siahaan, *Kepemimpinan Pendidikan*, 2018 ed.

(Medan: CV. Widya Puspita, t.t.), 26.

pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner.

- 2) Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasi terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimen dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan.
- 3) Juru bicara, pemimpin harus mampu menjadi negosiator dan pembentuk jaringan hubungan eksternal, menyusun visi dan mengkomunikasikannya, melakukan pemberdayaan serta melakukan perubahan.
- 4) Pelatih, pemimpin harus memberitahu orang lain tentang realita saat ini, apa visinya atau ke mana tujuan, bagaimana merealisasikannya. Selalu memberikan semangat maju dan menuntun bagaimana mengaktualisasikan potensi mencapai visi.³²

³² Ibid, 26–27.

Stoner, berpendapat terdapat dua fungsi utama kepemimpinan, yaitu fungsi berorientasi tugas atau penyelesaian masalah (*task related/ problem solving function*) dan fungsi pemeliharaan grup atau fungsi sosial (*group maintenance function/ sosial*). Fungsi berorientasi tugas atau penyelesaian masalah meliputi:

- 1) Menciptakan kegiatan.
- 2) Mencari informasi.
- 3) Memberikan pendapat.
- 4) Menjelaskan.
- 5) Mengorganisasikan.
- 6) Meringkas.
- 7) Menguji kelayakan.
- 8) Mengevaluasi.
- 9) Mendiagnosis.

Sedangkan fungsi pemeliharaan grup atau fungsi sosial meliputi:

- 1) Mendorong semangat.
- 2) Menetapkan standar.
- 3) Mengikuti.
- 4) Mengekspresikan perasaan.
- 5) Mengambil konsensus menciptakan kehormatan.

6) Mengurangi ketegangan.³³

c. Teori Kepemimpinan

Teori merupakan suatu kumpulan konsep, definisi, proposisi, variable yang berkaitan satu sama yang lain secara sistematis dan telas digeneralisasikan, sehingga dapat menjelaskan dan memprediksi suatu fenomena (faktor-faktor) tertentu (*Emory Cooper*).³⁴ Untuk menjembatani pemahaman terhadap pemimpin dan kepemimpinan diperlukan pendalam terhadap teori dasar munculnya pemimpin dan kepemimpinan melalui analisis perbandingan sebagai berikut:

1) Teori genesis (keturunan)

Teori menyatakan bahwa “*leader is born and not made*” yang artinya pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat.³⁵ Seorang menjadi pemimpin karea dirinya merupakan keturunan pemimpin terdahulu atau ia telah dilahirkan dengan membawa bakat sebagai pemimpin.³⁶

2) Teori sosial

³³ Djoko Soelistya, *Kepemimpinan Strategis*, 2022 ed. (Sidoarjo: Nizamia Learning Cender, 2022), 42–43.

³⁴ Wendy Sepnady Hutahaenan, *Teori Kepmimpinan*, 2021 ed. (Malang: Ahlimedia Press, 2021), 1.

³⁵ Aspizain Chaniago, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 12.

³⁶ Djoko Soelistya, *Kepemimpinan Strategis*, 9.

Teori ini kebalikan dari teori genesis. Inti dari teori ini adalah “*leader is made and not born*” bahwa pemimpin itu di bentuk bukan dilahirkan. Kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi faktor genetik tetapi juga lingkungan, pengalaman, dan keterampilan seorang pemimpin. Menurut teori sosial, kepemimpinan dapat dikembangkan melalui proses belajar dan pengalaman. Faktor-faktor seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan interaksi sosial dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam memimpin.³⁷

3) Teori ekologis

Para penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang akan sukses jadi pemimpin ketika memiliki bakat kepemimpinan dan mengembangkannya melalui pendidikan dan pengalaman. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa adanya korelasi antara faktor genetik dan kepemimpinan, seperti kemampuan kognitif, kepribadian, dan gaya kepemimpinan. Faktor genetik dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam memproses informasi, mengambil

³⁷ Aspizain Chaniago, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 13.

keputusan, memecahkan masalah, yang merupakan keterampilan penting dalam kepemimpinan. Tetapi faktor-faktor lain pengalaman, pembelajaran, lingkungan juga memiliki peran yang signifikan. Kepemimpinan adalah hasil kombinasi dari faktor-faktor ini, sehingga kemampuan kepemimpinan dapat dikembangkan melalui upaya dan pengembangan keterampilan yang tepat.³⁸

d. Gaya Kepemimpinan

Bagaimana cara menjadi seorang pemimpin yang baik adalah suatu model kepemimpinan untuk seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh John C. Maxwell. Yang dikutip oleh Paulus bahwa kesuksesan tidak diukur oleh apa yang anda raih, tetapi oleh apa yang anda tinggalkan. Ketika semuanya selesai, kemampuan anda sebagai pemimpin tidak akan dinilai oleh hal yang anda raih secara pribadi atau bahkan oleh hal yang diraih oleh tim anda selama masa jabatan anda. Tetapi, anda akan dinilai oleh prestasi anda dan organisasi anda

³⁸ Ibid, 13.

setelah anda pergi. Nilai anda yang bertahan lama akan diukur dari penerus anda.³⁹

Setiap pemimpin memiliki ciri khas tersendiri dalam setiap kepemimpinannya. Ciri khas ini muncul dari keunikan kepribadian dan karakter yang muncul dari dalam diri. Gaya kepemimpinan mencakup sifat, watak, kebiasaan, dan tempramen dari setiap pemimpin yang membedakan dengan pemimpin yang lain. Ada banyak gaya kepemimpinan yaitu:

1) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menurut Djunaedi dan Gunawan yang dikutip oleh Djoko, adalah kemampuan mempegaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telas ditetapkan dengan cara berbagi kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan.⁴⁰

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis:

³⁹ Paulus Kurniawan, *Smart Leadership Being A Leader*, 2017 ed. (Yogyakarta: ANDI (Anggota KAPI), t.t.), 11.

⁴⁰ Djoko Soelistya, *Kepemimpinan Strategis*, 32.

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut
- b) Pegawai di anggap komponen utama dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga peran pegawai yang strategis tersebut perlu disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya
- c) Pemimpin masih memainkan peran yang dominan, namun tidak kaku dalam menyelesaikan masalah secara bersama
- d) Kepercayaan tinggi terhadap pegawai dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
- e) Komunikasi dengan pegawai bersifat terbuka dan komunikatif.⁴¹

Hasil dari kepemimpinan demokratis sebagian besar positif. Pertama, kepemimpinan demokratis menghasilkan kepuasan, komitmen, dan keterpaduan anggota kelompok yang lebih besar. Kedua, di bawah kepemimpinan demokratis ada banyak keramahan, saling memuji, dan pola pikir kelompok. Pengikut

⁴¹ Ibid, 32–33.

cenderung rukun satu sama lain dan rela berpartisipasi dalam masalah kelompok, membuat lebih banyak pernyataan “kami” dan lebih sedikit mengatakan “saya”. Ketiga, demokratis hasil kepemimpinan dalam motivasi pekerja yang lebih kuat dan kreativitas yang lebih besar. Orang-orang termotivasi untuk mengejar bakat mereka sendiri dibawah struktur pendukung kepemimpinan demokratis.⁴²

2) Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran

⁴² Fauziah Nasution dkk., *Kepemimpinan Dan Berfikir Sistem*, (Jakarta: Kencana, 2020.), 96–97.

minornya. Ciri-ciri kepemimpinan otoriter adalah sebagai berikut:

- a) Wewenang terpusat pada pimpinan
- b) Keputusan dan kebijakan dibuat oleh pemimpin
- c) Komunikasi berjalan satu arah
- d) Pengawasan dilakukan secara tepat
- e) Prakarsa dari atas dan tanpa kesempatan untuk bawahan
- f) Lebih banyak kritik dari pada pujian
- g) Pimpinan menuntut kesetiaan dan prestasi sempurna
- h) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul pemimpin.⁴³

3) Kepemimpinan Kharismatik

Menurut Robbins, yang menyatakan bahwa adanya kecenderungan perkembangan teori kepemimpinan sampai saat ini. Dia mencatat adanya tiga kecenderungan perkembangan teori kepemimpinan. Ketiga kecenderungan pendekatan teori kepemimpinan adalah teori kepemimpinan atribut, misalnya teori gaya kepemimpinan, teori

⁴³ Sondang P. Siagian, *Toeri Dan Praktek Kepemimpinan*, 2015 ed. (Jakarta: Rieneka Cipta, 2015), 122.

kepemimpinan kharismatik, misalnya teori *path-goal frame* dan teori kompetensi Bernis, dan teori kepemimpinan transaksional dan transformasional, yang memfokuskan pada cara-cara kepemimpinan yang dijalankan, hubungan dengan bawahan, jadi bukan persoalan sifat atau karakter seseorang.⁴⁴

Yang dimaksud dengan teori kepemimpinan kharismatik yaitu para pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu.⁴⁵

4) Kepemimpinan Autokratis

Yaitu kepemimpinan yang menggunakan pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan organisasinya. Membuat keputusan secara sepihak dan bawahan kurang berpartisipasi.⁴⁶ Pemimpin yang bergaya autokratis cenderung menganut nilai organisasi yang bertujuan pada membenaran segala tindakan yang ditempuhnya untuk mencapai tujuan. Secara ringkass pemimpin

⁴⁴ Mahadin Shaleh, *Kepemimpinan Dan Organisasi*, (Palopo: Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo, 2018), 24.

⁴⁵ Indra Muchlis Adnan dan Sufian Hamim, *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Trussmedia Grafika, 2015.), 31.

⁴⁶ Siti Julaiha, Et al., *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Dalam Pondok Pesantren*, 10.

autokratis menitik beratkan pada otoritas pemimpin dengan mengesamping partisipaidan dan kreatif para pengikutnya.⁴⁷

5) Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kepemimpinan yang secara keseluruhan memberikan kebebasan dalam pembuatan keputusan dan penyelesaian pekerjaan kepada para karyawan.⁴⁸

Karakteristik utama gaya kepemimpinan *laissez-faire* meliputi:

- a) persepsi tentang peranan
- b) nilai-nilai yang dianut
- c) sikap dalam hubungannya dengan para pengikut perilaku organisasi dan gaya kepemimpinan yang biasa digunakan
- d) Kepemimpinan bergaya *lassiez-faire* memosisikan dirinya sebagai “fasilitator”.⁴⁹

6) Kepemimpinan visioner

Visionaris merupakan orang yang sudah mengalami *personal victory* dengan membiasakan diri untuk bersikap proaktif, terbiasa memumli sebuah

⁴⁷ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *kepemimpinan Pendidikan*, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), 7.

⁴⁸ Ibid, 11.

⁴⁹ Ibid 8.

aktifitas dengan membayangkan hasil akhir didalam fikirannya (*begin with the end in mind*), dan terbiasa mendahulukan hal-hal yang utama (*pur firstt ting first*), serta terbiasa untuk memperbarui diri secara terus enerus (*self renerwal*).⁵⁰

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵¹

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, komunikasi, sosialisasi, transformasi ilmu, dan mengimpementasikan pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil hasil dari interaksi sosial diantara anggota oganisassi dan stakeholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa

⁵⁰ Stephn R. Covey, *The 7 Habitr Of Highly Effiective People*, Simon and Schuste (Mind Garde Inc, 1989.), 168.

⁵¹ Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 204.

depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel.⁵²

Menurut pendapat Daniel Goleman mengungkapkan ciri-ciri kepemimpinan visioner menggunakan inspirasi bersama yaitu kepercayaan diri, kesadaran diri dan empati. Pemimpin visioner akan mengartikulasikan satu tujuan yang baginya merupakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang dipimpinnya dan karena visi itu mereka dapat membimbing orang-orang menuju visi tersebut dengan tegas. Kepemimpinan visioner dapat merasakan perubahan orang lain dan memahami sudut pandang mereka berarti bahwa seseorang pemimpin dapat mengartikulasikan sebuah visi yang benar-benar menginspirasi.⁵³

3. Kyai

a. Pengertian Kyai

Asal muasal istilah kyai dalam bahasa jawa biasanya digunakan untuk tiga jenis gelar dengan

⁵² Aan Komariah, CEpi Triatma, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 82.

⁵³ Deniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, trans. oleh Susi Purwaka (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, t.t.), 65.

peruntukan yang berbeda-beda. Yang pertama digunakan sebagai gelar kehormatan terhadap benda-benda pusaka atau sesuatu yang dianggap keramat seperti, "Kyai Garuda Kencana "sebagai nama salah satu kerta kuda milik kraton yogyakarta. Yang kedua kyai digunakan sebagai gelar untuk orang yang sudah dianggap tua pada umumnya. Yang ketiga kyai sebagai gelar yang diberikan masyarakat kepada orang yang memiliki keilmuan agama yang mendalam atau kepada ahli agama Islam (ulama) yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik kepada para santrinya. Selain gelar kyai ia juga sering disebut seorang alim (orang yang dalam pengetahuan Islamnya).⁵⁴

Kyai merupakan elemen paling esensial dari suatu pesantren, disamping sebagai pendirinya atau keturunan dari yang mendirikan pesantren, juga merupakan pusat dari perubahan sosial dalam pesantren. Setiap daerah memiliki nama masing-masing untuk menyebut kyai. Biasanya terminologi kyai lebih banyak berada di Jawa, terutama Jawa

⁵⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1994.), 55.

Tengah dan Jawa Timur, sementara di Jawa Barat disebut dengan “Ajengan”, di Kalimantan dan Lombok disebut dengan “Tuan Guru”.⁵⁵

Untuk menjadi seorang kyai seseorang harus berusaha keras melalui jenjang yang betahap. Pertama-tama, ia biasanya merupakan anggota keluarga kyai. Setelah menyelesaikan pelajarannya diberbagai pesantren, kyai pelatihnya akan melatihnya untuk mendirikan pesanten sendiri. Kadang-kadang kyai pembimbing tersebut turut secara langsung dalam pendirian proyek pesantren baru, sebab kyai muda ini dianggap mempunyai potensi untuk menjadi seorang alim yang baik. Campur tangan kyai biasanya lebih banyak lagi, antara lain calon kyai tesebut dicarikan jodoh (biasanya dicarikan mertua yang kaya), dan diberi didikan istimewa agar menggunakan waktu terakhirnya dipesantren khusus untuk mengembangkan bangkat kepemimpinannya.⁵⁶

⁵⁵ Muhammad Fahmi, “Mengenal Tipologi Dan Kehidupan Pesantren,” *Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam*, 2, 6 (Oktober 2015): 311.

⁵⁶ *Ibid*, 59.

b. Kepemimpinan Kyai

kepemimpinan kyai adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mutu bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien yang dilakukan oleh seorang alim (cerdik pandai dalam agama Islam) yang merupakan sentral utama bagi lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren.⁵⁷

Kepemimpinan di pondok pesantren dipegang oleh seorang kyai yang dipandang sebagai tokoh ideal dan sentral, sehingga sebagai seorang pemimpin kyai harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) kyai harus padapat dipercaya.
- 2) kyai harus di taati.
- 3) kyai harus diteladani oleh komunitas yang dipimpinnya.⁵⁸

⁵⁷ Mahfudz, *Model Kepimipinan Kyai Pesantren*, 2020 ed. (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 49.

⁵⁸ Babub Suharto, *Pondok Pesantren Dan Perubahan Sosiologi*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2018.), 50.

Di dalam pondok pesantren seorang kyai menjadi tokoh sentral, karena kyai mempunyai peranan yang sangat besar dan penting sebab di tangan mereka kebijakan-kebijakan dibuat untuk disepakati dan dilaksanakan oleh warga pesantren. Menurut Hirokhosi terdapat lima unsur dalam melakukan gerakan perubahan di masyarakat, termasuk juga di lingkungan pondok pesantren, yang disingkat menjadi 5C yaitu:

- 1) *Cause*, sebab-sebab yang bisa menimbulkan perubahan. Antara lain seperti ide (gagasan atau cita-cita) atau pandangan dunai dan atau nilai-nilai. Hal itu biasa dirumuskan dalam visi, misi, motif atau tujuan yang dipandang mampu memberikan jawaban terhadap problem yang dihadapi.
- 2) *Change Agency*, yakni pelaku perubahan atau tokoh-tokoh yang berada dibalik aksi perubahan dan pengembangan.
- 3) *Change Target* (sasaran perubahan), seperti individu, kelompok, atau lembaga yang ditunjuk sebagai sasaran upaya pengembangan dan perubahan.
- 4) *Channel* (saluran), yakni media untuk menyampaikan pengaruh dan respon dari setiap

pelaku pengembangan ke sasaran pengembangan dan perubahan.

- 5) *Change Strategi*, yakni teknik utama memengaruhi yang diterapkan oleh pelaku pengembangan dan perubahan untuk menimbulkan dampak pada sasaran yang dituju.⁵⁹

c. Tipologi Kyai

Pada dizaman sekarang, banyak ulama yang cukup berpengaruh dimasyarakat juga mendapat gelar “kyai” walupun mereka tidak memimpin pesantren.⁶⁰ Menurut pendapat ini yang dimaksud kyai adalah pemimpin Islam yang dipandang masyarakat mempunyai kharismatik, baik sebagai pemimpin pondok pesantren, atau bukan. Tidak semua kyai memiliki pesantren. Ada pula kyai yang mengajarkan agama dengan cara berceramah dari desa ke desa untuk berfatwa kepada masyarakat luas. Kyai jenis ini dijuluki sebagai “Kyai Teko”. Para kyai penceramah ini di ibaratkan seperti teko berisi air dan senantiasa menungkannya pada setiap orang yang membutuhkan.

⁵⁹ Horikhoshi Hiroko, *Kyai Dan Perubahan Sosial*, Terj: Umar Basalim, (Jakarta: P3M, 1987), 147.

⁶⁰ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 55.

Sedangkan julukan kepada kyai yang memiliki pesantren disebut dengan kyai sumur.⁶¹

Sementara itu Endang Turmudi membedakan kyai menjadi empat kategori yaitu:

- 1) Kyai Pesantren, adalah kyai yang memusatkan perhatian pada mengajar dipesantren untuk meningkatkan sumberdaya masyarakat melalui peningkatan pendidikan.
- 2) Kyai Tarekat, memusatkan kegiatan mereka dalam membangun batin (dunia hati) umat, Karena tarekat adalah sebuah lembaga informal. Sedangkan para pengikut kyai tarekat adalah anggota formal kegiatan tarekat.
- 3) Kyai Panggung, adalah para dai. Melalui kegiatan dakwah mereka menyebarkan dan mengembangkan islam.
- 4) Kyai Politik, merupakan tipologi kyai merupakan *concent* (perhatian) dalam dunia pendidikan.

Keempat tipologi ini disesuaikan dengan kegiatan-kegiatan mereka dalam dakwah Islam atau mengembangkan ajaran Islam. Sementara kaitannya

⁶¹ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1999.), 85–86.

dengan para pegikut, Endang juga membagi tipologi kyai menjadi dua yaitu, kyai yang banyak pengikutnya dan berpengaruh kuat. Kategori yang selanjutnya adalah kebalikan dari tipologi pertama, yaitu memiliki sedikit pengikut dan sedikit pengaruh dibanding kyai yang masuk kategori pertama.⁶²

B. Kajian Penelitian terdahulu

1. Penelitian pertama, skripsi milik Ilham Saifudin, dengan judul *Kepemimpinan Kharismatik Kiai Dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Santri (Studi Kasus Pon.Pes Salafiyah Al Barokah)* penelitian mengkaji kepemimpinan kharismatik kiai dalam meningkatkan kecerdasan spiritual santri penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisa data menggunakan reduksi data, data display, dan pengambilan kesimpulan atau verifikasi. hasil dari penelitian ini adalah peran kepemimpinan kharimatik kyai di pondok pesantren Al-Barokah Mangunsuman Siman Ponorogo untuk meningkatkan kecerdasan spiritual santri, dengan kharismatik dan kekuatan ekonomi yang dimiliki

⁶² Endang Turmudi, *Perselingkuhan Kyai Dan Kakuasaan*, (Yogyakarta: PT KLKIS Pelangi Aksara, 2003), 32.

oleh sang kiai. Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Barokah telah memberikan peran yang baik sebagai pendidik yang mengajak santri dengan cara memberikan contoh langsung, sehingga para santri lebih faham dan selalu berbuat baik dimanapun berada serta selalu menjaga keistiqomahan seperti yang telah diajarkan oleh kiai.

2. Penelitian kedua skripsi milik Muhammad Fahmi Zahroni, dengan judul Gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak. Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah kyai telah melaksanakan tugas kepemimpinan di Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak dengan dengan optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal membimbing, kyai sebagai seorang pemimpin dan halnya membimbing ustadz dan ustadzah dengan memberikan suatu arahan-arahan yang bertujuan sebagai perbaikan-perbaikan untuk kedepan yang lebih baik, yaitu tentang proses pembelajaran yang dilaksanakan di pondok pesantren

supaya dapat tercapainya tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

3. Penelitian ketiga skripsi milik Lailatus Sa'adah, dengan judul Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Hidayarul Muftadi-ien Lampung Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan untuk analisis data menggunakan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah kyai telah melaksanakan kepemimpinannya di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadi-Ien Lampung Selatan dengan optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal mengarahkan, kyai sebagai seorang pemimpin dan halnya mengarahkan ustadz dan ustadzah dengan memberikan wawasan dan arahan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada ustadz dan ustadzah sesuai pada bidangnya masing-masing supaya kegiatan dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya dan sesuai dengan harapan pondok pesantren.
4. Penelitian keempat skripsi milik Wafiqul Umam, dengan judul Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan model penelitian *library research*. Sedangkan untuk

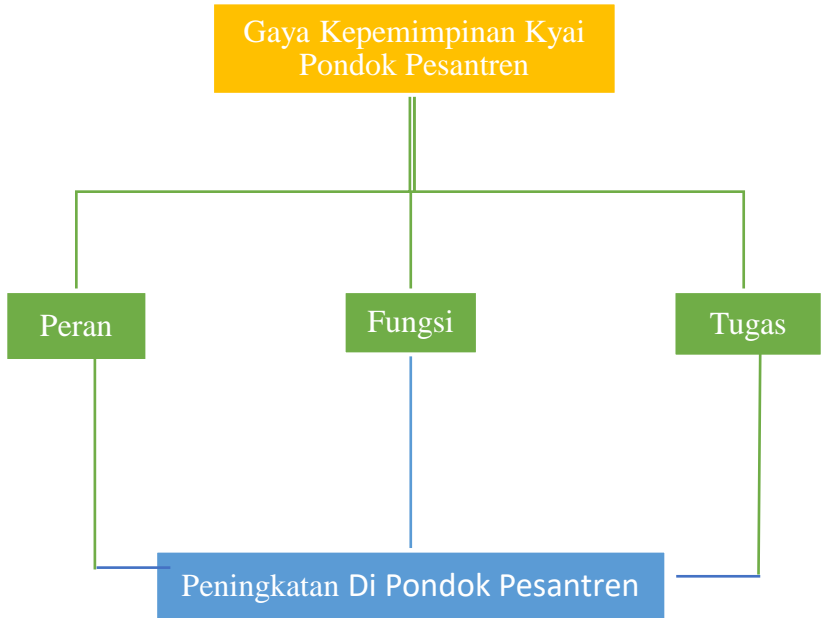
analisis data menggunakan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini adalah pondok pesantren memiliki fungsi sebagai lembaga pendidikan yang berkembang di kalangan masyarakat memadukan tiga hal utama dalam memberikan pendidikan bagi peserta didiknya, yaitu akidah dan ibadah, penyebaran ilmu, dan pengamalan atas apa yang diajarkan. Kepemimpinan kyai dalam memelihara budaya pondok pesantren sangat berpengaruh terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren, mempertahankan budaya-budaya pesantren tetapi seraya melakukan pembenahan-pembenahan dan pengembangan pondok pesantren diberbagai aspek.

5. Penelitian kelima artikel jurnal milik Wildan Saugi, Dkk. Dengan judul Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Lokasi penelitian ini bertempat di Pondok Pesantren Al-Kholil Berau. Jenis penelitian ini adalah kuliitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian kelima artikel jurnal milik Wildan Saugi, Dkk. Dengan judul Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

C. Kerangka berfikir.

Kerangka berfikir adalah alur dari pemikiran penulis sebagai dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat latar belakang dari penelitian. Kerangka berfikir berfungsi untuk membimbing peneliti agar tetap berada pada garis alur penelitian juga menjadi konsep atau peta dalam sebuah penelitian. Kerangka berfikir membutuhkan lebih dari sekedar data-data atau informasi yang relevan dengan sebuah penelitian, dalam kerangka berfikir dibutuhkan sebuah pemahaman yang dapat diperoleh melalui sumber-sumber yang kemudian disederhanakan menjadi kerangka berfikir.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis menemukan beberapa acuan yang dapat dijadikan kerangka berfikir. Berdasarkan kajian teori yang telah dijabarkan, gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren yang digunakan. Secara sederhana dapat digambarkan sebagai berikut.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Salah satu hal yang penting dalam memilah kasus ialah penulis yakin bahwa dari kasus yang diteliti akan diperoleh pengetahuan yang lebih lanjut dan mendalam secara ilmiah. Dalam penelitian penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, kelompok, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang suatu peristiwa.⁶³

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek ilmiah, dimana peneliti merupakan instrumen kunci.⁶⁴ Penelitian kualitatif memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Menggunakan pola berfikir induktif (empiris-rasional atau *botton up*).

⁶³ Mudjia Rahardjo, "Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya", (Tesis, Uin Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2017), 3.

⁶⁴ Abdul Fattah Nasution, *metodologi penelitian kualitatif*, (Medan: Harfa Creative, 2023), 34.

2. Metode kualitatif sering digunakan untuk menghasilkan *grounded theory*, yaitu teori yang timbul dari data bukan dari hipotesis seperti dalam penelitian kuantitatif.
3. Prespektif emic/partisipan sangat diutamakan dan dihargai tinggi. Minat peneliti banyak tercurah pada bagaimana persepsi dan makna menurut sudut pandang partisipan yang diteliti, sehingga bisa menemukan apa yang disebut sebagai fakta fenomenologis.
4. Penelitian jenis kualitatif tidak menggunakan rancangan penelitian yang baku. Rancangan penelitian berkembang selama proses penelitian.
5. Pengumpulan data dilakukan atas dasar fenomenologis. Yaitu memahami dengan secara mendalami gejala atau fenomena yang dihadapi.
6. Peneliti berfungsi juga sebagai alat pengumpul data sehingga keberadaannya tidak terpisahkan dengan apa yang diteliti
7. Analisis data dapat dilakukan selama penelitian sedang dan telah berlangsung.
8. Hasil penelitian berupa deskripsi dan interpretasi dalam konteks waktu serta situasi tertentu.

9. Penelitian jenis kualitatif disebut juga penelitian alamiah atau *inquiri naturalistik*.⁶⁵

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini berada pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo. Peneliti memilih lokasi ini karena melihat keunikan dari pengasuh atau pimpinan Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo.

C. Data dan Sumber Data

Sumber data memiliki pengertian dari mana data tersebut didapat. Dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa sumber data adalah dimana peneliti akan menggali informasi lebih mendalam berupa data-data yang diperlukan. Sumber data dari penelitian ini adalah berupa tindakan dan kata-kata dan yang selebihnya sebagai penunjang. Sumber data berupa tindakan dan kata-kata diperoleh melalui wawancara dan data penunjang seperti foto dan lain-lain, dipergunakan untuk melengkapi hasil wawancara serta observasi.

⁶⁵ Ibid., 36.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini penulis menggunakan beberapa tahapan pengumpulan data seperti berikut:

1. Teknik observasi partisipatif adalah suatu teknik pengumpulan data yang diinginkan dengan mengadakan pengamatan secara langsung. Metode ini melalui pemusatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indra.⁶⁶ Metode ini digunakan agar dapat mengamati secara langsung kondisi di lapangan secara faktual.
2. Teknik wawancara terpusat (*focused interview*) adalah penelitian yang membutuhkan proses tanya jawab tatap muka antara peneliti dengan subjek yang diteliti. Tujuannya untuk mendapatkan informasi yang diharapkan peneliti sehingga durasi dan jumlah wawancara perlu disesuaikan dengan kondisi yang ada.⁶⁷
3. Teknik dokumentasi, tahapan akhir dari teknik pengumpulan data-dokumentasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi dalam bentuk surat, arsip foto, catatan harian, hasil rapat,

⁶⁶ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 33.

⁶⁷ Abdul Fattah Nasution, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Harfa Creative, 2023), 66.

cinderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya.⁶⁸ Data yang dianalisis berupa catatan sejarah berdirinya pondok pesantren dan lain-lain.

E. Teknik Analisis Data

Yang dimaksud dengan teknik analisis data adalah sebuah proses penyusunan data secara sistematis kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar, sehingga peneliti dapat menemukan tema dan tempat hipotesis kerja yang disarankan oleh data.⁶⁹ Langkah-langkah analisis data menurut Miles dan Huberman adalah sebagai berikut

1. Pengumpulan data

maksudnya adalah untuk mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi, dengan menentukan teknik pengumpulan data yang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses berikutnya.

2. Reduksi data

Adalah sebagai proses seleksi, pemfokusan, dan pengabsahan, tranformasi data kasar dilapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data,

⁶⁸ Jonh W. Croswell, *Designing And Cunducting Mised Methods Research, Thousand Osaks*, (Sage Publication, 2007), 160.

⁶⁹ Nanang Martono, *Metode Penelitian Konsep-Konsep Kunci*, (Jakarta:Rajawalipress, 2015), 33.

dengan demikian reduksi data dimulai sejak awal mulainya penulis memfokuskan wilayah penelitian.

3. Penyajian data

Merupakan rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Pengajuan data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.

4. Penarikan kesimpulan

Maksudnya adalah dalam pengumpulan data penulis harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung dilapangan dengan menyusun pola-pola pengarah, sebab, dan akibat⁷⁰

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Tahapan selanjutnya adalah pengecekan keabsahan data. Pengecekan data berbagai sumber dapat dilakukan dengan berbagai cara dan sewaktu-waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada

⁷⁰ Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif: Buku Suber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: Universitas Indonesia, 1992), 70.

data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data seperti hasil wawancara, arsip, maupun dokumen lainnya

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh pada sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda. Misal data hasil wawancara kemudian diperiksa ulang menggunakan data hasil observasi.

3. Triangulasi Waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang diperoleh menggunakan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar biasanya akan menghasilkan data yang lebih valid. Untuk itu pengajuan kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan observasi, wawancara, dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai menghasilkan data yang kredibel.⁷¹

⁷¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015)

G. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian kualitatif ini memiliki 3 tahapan penyajian data yaitu tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan pasca lapangan.

1. Tahap pra-lapangan

Tahapan ini dimulai dengan melakukan survey lapangan untuk penentuan permasalahan dan fokus permasalahan. Tahap pra-lapangan meliputi, penyusunan rancangan lapangan, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, memilih dan memanfaatkan informasi, dan menyiapkan perlengkapan penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahapan ini penulis mulai mengumpulkan dan memilah data yang sesuai dengan fokus masalah dan tujuan penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah Bapak Iswahyudi, M. Sg, ketua pondok, asatidz dan beberapa santri.

3. Tahap pasca lapangan

Tahapan yang terakhir dari penelitian ini adalah analisis data yang mana merupakan proses pengorganisasian dan

mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan urutan dasar sehingga dapat ditemukan tema serta mampu merumuskan hipotesis kerja yang di sarankan data.⁷²

⁷² Albi Anggito dan Johan Setiawan, *metodologi penelitian kualitatif* (sukabumi: cv jejak, 2018), 165.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM LATAR BELAKANG PENELITIAN

1. Letak Geografis Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo

Pondok Pesantren Nurul Azhar terletak di Desa Ringinputih Kecamatan Sampung Kabupaten Ponorogo Provinsi Jawa Timur. Tepatnya berada di Jalan Raya Carangrejo, Kalangan, Carangrejo, Kec. Sampung Kab. Ponorogo, Jawa Timur 63454. ± 17 Km dari pusat kota Ponorogo. Desa Ringin Putih letaknya sangat strategis untuk mendirikan sebuah pondok pesantren karena berada ditengah-tengah desa yang ramai penduduk dan berdampingan dengan banyak sekolah atau madrasah.

2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo

Pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, pertama kali didirikan oleh K.H Toha Muhsin sejak tahun 1970-an. Yang letaknya strategis dengan lingkungan masyarakat dan juga bersebelahan dengan madrasah tsanawiyah, sangat mudah untuk ditemukan.

Madrasah ini juga didirikan oleh K.H Toha Muhsin dan beberapa pendiri lainnya yang masih kerabat dekat dengan beliau. Ditahun itu, K.H Toha Muhsin sudah memiliki beberapa santri yang berasal dari berbagai daerah seperti jawa tengah, pohijo, jenangan, dan lainnya.

Namun seiring berjalannya waktu, dan beberapa sebab yang terjadi di pondok pesanteren, mengakibatkan para santri tidak berminat lagi menetap di pondok pesantren. Keadaan ini yang menyebabkan pondok pesantren mengalami kemunduran sehingga tidak beroperasi lagi hingga beberapa tahun lamanya. Sampai ada skhirnya beliau memiliki menantu yang bernama Dr. Iswahyudi, M.Ag. yang menjadi penerus sekaligus pengasuh pondoh pesantren Nurul Azhar sehingga pondok mulai aktif dan beroperasi kembali pada tahun 2010 sampai sekarang, namun pada saat itu hanya terdapat satu santri putri yaitu yang bernama Siti Nurhasanah. Dengan ini Dr. Iswahyudi. M.Ag. menganggap bahwa masuknya satu santri menjadi cikal bakal beroperasinya kembali Pondok Pesantren Nurul Azhar.

Walau hanya dengan satu orang santri, beliau tetap telaten dan sabar mengajar. Karena menurut beliau meskipun hanya satu santri, ketika kita mengajari dengan telaten dan sabar yang diharapkan kelak dia akan menjadi orang yang

hebat bahkan memiliki banyak santri. Dengan demikian apa yang dilakukan tidak sia-sia dan pahalanya akan tetap mengalir kepada kita. Selain itu, menurut beliau dengan satu santri ini merupakan orang yang terpilih dari sekian banyak orang diluar sana. Pada tahu berikutnya terdapat santri baru dengan jumlah 9 orang, dengan 1 orang santri putra yang bernama M. Nur Kalam yang berasal dari jenangan. Seiring berjalannya waktu, jumlah santri dipondok pesantren Nurul Azhar menjadi 85 santri putra dan putri. Dari hal ini menunjukkan bahwa sesuatu yang kecil yang dimulai dengan keikhlasan dan kesabaran akan membuahkan hasil yang tidak terduga.

3. Visi Misi Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinpuh Sampung Ponorogo

a. Visi

Visi dari Pondok Pesantren Nurul Azhar adalah “Mencetak Agamawan Transformatif Dan Ilmuan Kompetitif Yang Berakhlakul Karimah”. Maksud dari visi ini adalah para santri diharapkan belajar dengan sungguh-sungguh sehingga menjadi ulama (agamawan), yang dapat menyampaikan dan menularkan ilmunya kepada orang lain, dan menjadi pionir perubahan

masyarakat yang lebih baik (transformatif). Sedangkan yang dimaksud dengan ilmuwan yang kompetitif adalah agar para santri memiliki keilmuan yang dapat bersaing dengan lainnya dalam ranah kinerja ataupun lainnya. Ilmuwan kompetitif berarti seorang ilmuwan yang siap dengan segala kondisi dan situasi masyarakat. Transformatif dan kompetitif dalam pelaksanaannya pastinya diiringi dengan akhlakul karimah yang diajarkan Agama Islam.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di bidang ilmu-ilmu keislaman dan ilmu-ilmu umum.
- 2) Menyelenggarakan keterampilan yang berbasis interpreneurship.
- 3) Menyelenggarakan pengabdian masyarakat untuk membentuk masyarakat yang ber-*tamaddun*.

4. Peraturan Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo

a. Aturan umum

untuk bisa mengkondisikan santrinya Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo memiliki beberapa aturan umum yang harus di taati oleh setiap

santri yang akan menimba ilmu di sana, aturan umum tersebut yaitu:

- 1) Santri wajib bertempat dipondok.
- 2) Santri wajib meminta izin kebagian keamanan apabila keluar dari lingkungan pondok.
- 3) Santri wajib izin kepada pengasuh apabila pulang kerumah.
- 4) Santri wajib sowan kepada pengasuh apabila kembali ke pondok setelah pulang.
- 5) Santri wajib berpakaian Islami (tertutup) di dalam maupun diluar pondok pesantren.
- 6) Santri wajib menyelesaikan administrasi pondok .
- 7) Santri wajib tidak menyimpan barang-barang diluar keperluan pendidikan.
- 8) Santri wajib menjaga dan merawat beda-benda milik pondok.
- 9) Santri wajib menjaga etika santri dan prinsip santri yang telah ditetapkan oleh pengasuh.
- 10) Santri wajib menjaga nama baik pondok pesantren didalam maupun diluar pondok.

b. Aturan khusus

Selain terdapat aturan umum, pondok pesantren juga memiliki aturan yang lebih spesifik yang disebut aturan khusus yaitu:

- 1) Wajib shalat berjama'ah.
- 2) Tidur sesuai kamar yang telah ditetapkan oleh pengurus.
- 3) Dilarang merokok diarea Pondok maupun di luar Pondok.
- 4) Berambut dan berkuku pendek.
- 5) Wajib makan dan minum sambil duduk (dilarang keras sambil berdiri).
- 6) Mengikuti pengajian sesuai dengan jadwal
- 7) Santri putri dilarang menggunakan perhiasan berlebihan dan memakai make up berlebihan.
- 8) Dilarang berkomunikasi dengan lawan jenis yang diharamkan agama dan social, baik di dalam maupun di luar area Pondok.
- 9) Wajib menerapkan akhlakul karimah kepada guru dan sesama teman (saat berda diarea sekolah/madrasah).
- 10) Wajib menggunci almari masing-masing.

- 11) Tidak menimbulkan keramaian, keraguan, dan perkelahian di dalam maupun di luar pondok pesantren.
- 12) Dilarang membawa alat-alat elektronik.
- 13) Wajib menerapkan prinsip 5M + 1 S saat pulang sekolah dan pondok pesantren.
- 14) Wajib mematikan lampu, sibel, dll ketika tidak digunakan.
- 15) Wajib memanggil “mba” kepada santri senior putri dan “adik” kepada junior putri.
- 16) Memanggil “mas” kepada santri senior putra dan “adik” kepada santri junior putra.
- 17) Bahasa sehari-hari adalah krama alus dan bahasa Indonesia.
- 18) Wajib mengucapkan salam ketika masuk kamar dan bertemu teman yang lainnya.
- 19) Santri wajib memakai sarung dan berpakaian lengan panjang di area pondok pesantren.

c. Kebersihan

Dalam hal menjaga kebersihan, Pondok Pesantren Nurul Azhar juga menetapkan aturan-aturan sebagai berikut:

- 1) Membuang sampah pada tempatnya.

- 2) Memelihara kebersihan kamar.
- 3) Membantu teman dalam menjaga kebersihan.
- 4) Saling merapikan pakaian yang terjatuh dari jemuran atau yang lainnya.
- 5) Menjaga keindahan pondok pesantren (merawat tanaman, hiasan, dll).

d. Larangan dan Sanksi

Setelah menetapkan beberapa aturan yang harus dilakukan maka, pondok pesantren Nurul Azhar juga menetapkan larangan beserta sanksi apabila ada santri yang melanggar aturan, larangan dan sanksi tersebut yaitu, dilarang merokok, mencuri, berkelahi, mem-*bully*, keluar pondok tanpa izin, pacaran, minum minuman haram, dan memakai narkoba dan sejenisnya.

Apabila ada santri yang melanggar aturan pondok pesantren yang telah disepakati, maka santri akan dikenakan sanksi sesuai dengan kebijakan. Sanksi tersebut yaitu, santri akan diminta untuk menghafal beberapa surat dalam Al-Qur'an atau hadist, santri akan di potong rambutnya sampai gundul, dikenakan denda sesuai dengan kesepakatan, dan apabila santri masih tetap tidak mengindahkan maka bisa jadi santri tersebut akan dikeluarkan.

e. Aturan tambahan

- 1) Hal-hal yang belum tertulis dalam peraturan, akan disowankan kepda pengasuh pondok pesantren untuk diberi kebijakan yang lebih *ashlah* (lebih baik).
- 2) Hal-hal yang berkaitan dengan sanksi akan ditelusuri terlebih dahulu oleh keamanan untuk dicari kebenarannya (masuk pelanggaran berat, sedang, atau ringan).

B. DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil dari penelitian dengan menggunakan metode wawancara, dokumentasi, dan observasi di pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, hasil dari penelitian yang diperoleh menjelaskan bahwasanya kyai telah melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik, sebagai pemimpin pondok pesantren dan ini menjadi menjadi salah satu proses dalam mengukur keberhasilan kyai pondok pesantren dalam mengelola pondok pesantren asuhannya.

Selain dari pada itu, sebagai seorang pemimpin kyai sudah menjalankan tugas dan fungsinya dengan ikut serta membuat keputusan, membuat dan melaksanakan sistem, serta ikut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan santri Pondok

Pesantren Nurul Azhar Gunungan Ringinputih Ponorogo, adapun hasil dari wawancara tersebut sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti tuntun, bina atau bimbing, dapat pula berarti menunjukkan jalan yang baik dan benar, tetapi dapat pula berarti mengepalai pekerjaan atau kegiatan.⁷³ Kepemimpinan secara umum berarti sebuah proses seorang pemimpin dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, atau mengontrol pikiran, perasaan dan perilaku orang lain atau kelompok untuk bekerja sesuai dengan dengan arahnya, sehingga tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai.

Sebagaimana hasil dari wawancara yang telah dilakukan bersama dengan kyai pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo pada tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 dengan bapak Iswahyudi, beliau menyatakan bahwa:

“tugas kyai adalah mengasuh. Mengasuh itu meliputi memberikan teladan, mentransformasikan nilai agama dan masyarakat serta mengajarkan ilmu agama kepada santri. Memberi teladan artinya kyai harus contoh terlebih

⁷³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: NP Balai Pustaka, 1990), 684.

dahulu sebelum memerintah. Sedangkan mentranformasikan nilai maksudnya adalah kyai harus memastikan bahwa apa yang diajarkan kepada santri harus dilakukan oleh santri serta santri dapat berakhlakul karimah. Misal mengajari kepada santri untuk berjamaah, kyai harus memeriksa dan mendata apakah santri berjamaah atau tidak. Sedangkan mengajarkan ilmu agama seperti fikih, tauhid, nahwu dan lain-lain.”⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara mengenai tugas dari pada seorang pemimpin pondok pesantren yaitu mengasuh dengan memberikan teladan, mentranformasikan serta mengajarkan nilai ilmu agama dan masyarakat kepada para santri. Selain itu tugas seorang pemimpin pondok pesantren mengontrol setiap kegiatan yang ada dipondok dan mengajarkan ilmu agama.



Gambar 1.1 Ngaji Nahwu Dengan Dengan Abah Yai

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/26 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Tugas kyai berdasarkan hasil wawancara mengenai mengenai tugas kyai dengan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo yang dilaksanakan pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.17 dengan ustadzah zahwa Ainaya Alfatihah, menyatakan bahwa:

“tugas kyai adalah sebagai pemimpin dan pembimbing segala sesuatu yang berkaitan dengan pondok pesantren, seperti tata tertib, jadwal pembelajaran, materi atau kitab yang diajarkan, dan lain-lain harus dengan persetujuan beliau. Selain itu, seorang kyai harus lebih harus lebih membimbing santri dengan memberikan petunjuk, nasehat, atau tindakan lainnya.”⁷⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadzah, bahwa tugas dari seorang kyai adalah sebagai pemimpin dan pembimbing untuk setiap hal yang berkaitan dengan pondok pesantren serta mengikuti beberapa kegiatan pesantren. Kyai juga mempunyai tugas untuk ikut serta dalam membuat keputusan dan persetujuan di pondok pesantren. Hal ini dilakukan agar setiap kegiatan di pondok pesantren dapat terkontrol dengan baik. Sedangkan dalam

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/29 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

memberikan bimbingan kepada santri kyai bisa petuah atau nasehat.

Pada saat kegiatan belajar dikelas, selain kyai menjelaskan maksud dari isi kitab-kitab yang diajarkan kyai juga memberikan motivasi kepada santri agar tetap semangat dalam mencari ilmu, memberikan petuah dalam menjalani kehidupan sebagaimana yang diajarkan oleh agama seperti bersikap sabar, khusuk, tawadhuk dan tadharuk. Tidak hanya itu kyai juga ikut mengontrol dan mengkondisikan jalannya kegiatan pondok pesantren seperti kegiatan solat jama'ah kyai akan menjadi imam sholat untuk mengontrol kegiatan ubudiah. Kyai juga akan berkeliling pondok pesantren pada waktu istirahat malam sekitar pukul sebelas untuk memastikan tidak ada santri yang masih melakukan kegiatan dan santri istirahat tepat waktu.

Kyai dalam mengikuti kegiatan pondok pesantren, sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan bersama kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung, pada tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 bapak Iswahyudi menyatakan sebagai berikut:

“Tidak, tidak semua kegiatan pondok saya ikuti. Alasannya karena ada beberapa kegiatan yang hanya

cukup dibimbing oleh ustadz atau dibimbing oleh senior. Kegiatan itu, seperti muhadarah, yasinan, diba'an, dan lain-lain. Namun pada waktu-waktu tertentu saya hadir untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut dilakukan dengan baik, misal pada muhadarah, saya harus memastikan bahwa teknik-teknik muhadarah seperti visual kontak, dan vokal dilakukan. Demikian pula dan yasinan, cara membaca Al-Qur'an telah tartil dan lain-lain. Walau saya tidak selalu ikut, kontrol tetap dilakukan. Untuk kegiatan yang melibatkan pihak luar seperti masyarakat, selama saya tidak halangan, saya selalu hadir. Misal pada mujahadah malam jum'at legi, pengajian selapanan ahad wage dan lain-lain."⁷⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan mengenai kegiatan yang dihadiri kyai pondok pesantren bahwa, tidak semua kegiatan yang ada di pondok pesantren dihadiri oleh kyai, karena beberapa kegiatan tersebut cukup dipimpin dan dibimbing oleh ustadz/ ustadzah atau bahkan santri senior. Akan tetapi pada kesempatan tertentu kyai akan menghadiri kegiatan tersebut untuk mengontrol jalannya kegiatan apakah kegiatan sudah sesuai dengan menerapkan teknik-teknik yang diajarkan dipondok pesantren.

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/29 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 1.2 Penampilan Santri Diacara Mujahadah Malam Jum'at Legi



Gambar 1.3 Mujahadah Malam Jum'at Legi

Kyai dalam mengikuti kegiatan pondok pesantren, sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan bersama ustazdah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung, pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.17 uatadzah Zahwa Ainaya Alfatihah, menyatakan sebagai berikut:

“Kyai tidak ikut serta dalam setiap kegiatan pondok, akan tetapi terdapat beberapa jam pelajaran khusus untuk kyai yang diikuti oleh seluruh santri, namun demikian segala hal tentang pondok, entah itu kegiatannya, tata tertibnya atau yang lainnya pasti atas sepengetahuan baliu dan persetujuan kyai.”⁷⁷

⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/29 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan mengenai kegiatan yang dihadiri kyai pondok pesantren bahwa, kyai tidak mengikuti setiap kegiatan pondok pesantren karena ada beberapa kegiatan yang telah terjadwalkan, sehingga tidak memungkinkan kyai berapa dalam acara yang lebih dari satu dalam satu waktu. Namun setiap kegiatan yang terlaksana sudah dalam sepengetahuan dan persetujuan kyai.

Dari hasil penelitian yang menggunakan metode wawancara diatas mengenai tugas seorang kyai dalam memimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, dengan menggunakan triangulasi data yang mana wawancara dilakukan kepada beberapa sumber data dengan menggunakan metode yang sama, sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan yang mana kyai telah melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo secara optimal terhadap ustadz, ustadzah, dan santrinya, dalam hal mengasuh dan membimbing, dengan memberikan suatu masukan, arahan, dan nasehat sebagai perbaikan untuk kedepannya, sehingga tujuan dan harapan

pondok pesantren dapat tercapai. Selain itu, kyai dalam halnya memimpin memberikan kesempatan dan kepercayaan untuk para ustadz, ustadzah, dan santri senior untuk memimpin kegiatan dipondok pesantren, ini dilakukan untuk mengasah kemampuan mereka dalam bidang kepemimpinan dan melatih untuk bisa tanggung jawab terhadap apa yang dilakukaan.

Selain menggunakan metode wawancara, penelitian ini menggunakan metode observasi dalam hal pengambilan data, bahwa kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Gunung Sampung Ponorogo dalam membimbing ustadz dan ustadzah yaitu dengan adanya kegiatan selapanan, yang mana kegiatan ini melibatkan seluruh pengasuh pesantren, ustadz, dan juga ustadzah. Kegiatan ini dilakukan setiap satu bulan sekali dengan tujuan untuk saling mengakrabkan diri antar sesama asatidz dan antara pemimpin pondok pesantren dan asatidz, selain itu kegiatan ini memiliki tujuan untuk melakukan evaluasi terhadap pondok pesantren itu sendiri.

Pada acara rutinan mujahadah malam jum'at legi, setelah melaksanakan sholat hajad sebanyak empat rekaat, acara dilanjutkan dengan acara untuk menunjukkan kemampuan para santri baik putra maupun putri dan yang menjadi

petugas acara semua berasal dari santri baik dari pembawa acara sampai pembacaan doa. Penampilan-penampilan yang biasa dilakukan seperti hadrah, pembacaan Al-Qur'an dengan tartil, hafalan jurumuah, pidato dan tes menjawab soal-soal nahwu dengan cepat. Semua itu dilakukan untuk melatih mental santri agar berani tampil didepan umum, melatih kemampuan public speaking dan untuk mengetahui kemampuan santri dalam menyerap pelajaran yang telah disampaikan, seperti pelajaran nahwu dan teknik vokal, visual dan kontak.

Fungsi kyai berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo mengenai bagaimana kyai dalam mengawasi kegiatan di pondok pesantren pada tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 dengan bapak Iswahyudi menyatakan bahwa:

“Melalui beberapa cara. Pertama, pengawasan langsung dalam keseharian dan dalam kegiatan saya menghadiri langsung. Kedua, bertanya kepada senior atau ustadz/dzah yang membimbing. ketiga, bertanya kepada pengurus. Dan keempat memverifikasi jawaban para ustadz/dzah, dan pengurus kepada sesama santri yang mengikuti

kegiatan. jika jawaban santri itu sesuai dan cocok, dalam arti koheren, berarti informasi itu valid.”⁷⁸

Dari hasil wawancara di atas dengan kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, mengenai fungsi dari dari seorang pemimpin adalah memberikan pengawasan terhadap setiap kegiatan pondok pesantren baik secara langsung atau melalui perantara. Pengawasan secara tidak langsung melalui pengurus, senior, atau ustadz/ ustadzah yang membimbing jalannya acara secara langsung, kemudian melakukan pencocokan data atau informasi.

Fungsi kyai berdasarkan wawancara dengan ustadzah Zahwa Ainaya Alffatihah di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorgo mengenai bagaimana kyai dalam mengawasi jalannya kegiatan di pondok pesantren, pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.17 menyatakan sebagai berikut:

“letak pondok dan rumah kyai sengan berdekatan atau gandeng. karena itu, kyai dapat secara langsung mengawasi jalannya kegiatan pondok Nurul Azhar.”⁷⁹

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/26 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/29 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara bersama ustadzah di atas, bahwa kyai memiliki tempat tinggal yang sangat dekat dengan bangunan pondok pesantren, sehingga dengan mudah kyai memantau langsung kegiatan pondok pesantren dan juga memudahkan pengurus, ustadz/ ustadzah dalam melaporkan hasil dari kegiatan yang telah dilakukan.

Berdasarkan data dari hasil wawancara di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo diatas, dengan menggunakan metode triangulasi data dimana penelitian menggunakan metode yang sama kepada beberapa sumber data, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagai pemimpin kyai melakukan pengawasan terhadap jalannya kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Nurul Azhar, baik melakukan pengawasan langsung dengan hadirnya di kegiatan atau bertanya kepada pengurus, senior, serta ustadz/ ustadzah yang memimpin kegiatan.

Selain menggunakan metode wawancara dalam pengambilan data, penelitian ini juga menggunakan metode observasi, bahwa peneliti menemukan kecocokan data antara hasil data wawancara dengan data observasi, yang mana kyai melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan yang berlaku dilingkup pondok pesantren baik secara

langsung atau tidak. Hal ini bertujuan agar kegiatan di pondok dapat terorganisasi dengan baik agar dapat ditemukan kekurangan dan kelebihan dari kegiatan sebagai bahan evaluasi, sehingga kegiatan pondok pesantren dapat berjalan dengan baik dan maksimal sehingga tercapai tujuan dari pondok pesantren.

Fungsi kyai dalam pondok pesantren sebagai pemberi solusi dan pengambilan keputusan berdasarkan wawancara bersama kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, yang dilakukan pada tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 dengan bapak Iswahyudi, yaitu menyatakan sebagai berikut:

“Cara yang saya lakukan adalah dengan bertanya kepada penanggung jawab kegiatan langsung mengenai masalah yang dihadapi serta solusi apa yang telah dilakukan dan bagaimana hasilnya. Jika solusi yang dibuat oleh penanggung jawab (pengurus, ustadz dan lain-lain) telah sesuai dan maksimal, saya memberi apresiasi, namun jika kurang, saya biasanya meminta pendapat ustadz lain tentang solusi apa yang paling efektif. Atau terkadang pula saya memiliki ide dan saya sampaikan kepada pengurus, penanggungjawab kegiatan dengan argumentasi-argumentasi yang baik. biasanya dengan cara ini, ada solusi dari masalah yang dihadapi. Keputusan yang ditetapkan terbagi dua, ada yang melibatkan ustadz dan ada yang tidak. untuk kegiatan-kegiatan serta program-program kerja

pesantren dan pendidikan, saya selalu melibatkan ustadz. Pendapat-pendapat mereka terkadang sangat baik untuk kebijakan pesantren. Namun untuk hal-hal yang urgent/penting, terkadang saya tidak melibatkan. Alasannya adalah agar semua stakeholder pesantren memahami visi yang sama yang harus dipegang teguh sesuai dengan cita-cita dari pendirian pesantren. Hal ini seperti tidak perlunya ekstrakurikuler pencak silat, karena kegiatan akan diisi dengan pembelajaran kitab kuning. Para santri bisa belajar bela diri di luar pesantren, namun untuk mengaji kitab kuning, waktunya terbatas”⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo diatas, bahwa ketika terjadi masalah dan untuk mengambil keputusan di pondok pesantren Nurul Azhar Kyai akan bertanya kepada penanggung jawab terkait masalahnya dan solusi yang ditawarkan, apabila solusi dari penanggung jawab sudah mampu mengatasi masalah yang ada maka kyai akan mengapresiasi sebagai bentuk penghargaan dan motivasi. Namun apabila masalah belum terselesaikan biasanya kyai akan mengambil keputusan dengan meminta pendapat dari yang lainnya atau bisa juga beliau

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/26 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

mengemukakan pendapatnya yang kemudian dimusyawarahkan dengan yang lainnya. Namun ketika masalah yang dihadapi berupa hal yang penting/ urgent terkadang pengambilan keputusan dilakukan tanpa melibatkan pihak lain.

Fungsi kyai dalam pondok pesantren sebagai pemberi solusi dan pengambilan keputusan berdasarkan wawancara bersama ustadzah Zahwa Anaya Alfatihah di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, yang dilakukan pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.17 yaitu menyatakan sebagai berikut:

“Iya, setiap ada hal yang berkaitan dengan pondok, kyai selalu melibatkan asatizd dalam musyawarah atau rapat. Sehingga para asatizd juga bisa berpendapat. Kemudian setelah semua sepakat baru kemudian diputuskan oleh kyai. Ketika ada permasalahan terkait dengan pondok, kyai memberikan solusi dengan nasehat dan arahan melalui rapat/ musyawarah bersama dengan pengurus pondok, jika masalahnya berhubungan dengan santri secara umum pemberian solusi bisa dilakukan dengan semua santri, misal: terkait mengaji kyai memberikan naehat/ solusi terkait masalah tersebut.”⁸¹

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo di atas, bahwa ketika terjadi suatu masalah di pondok pesantren, jika berkaitan dengan santri kyai akan memberikan solusi dengan nasehat atau arahan secara langsung dan apabila diperlukan mengadakan musyawarah yang melibatkan pengurus pondok pesantren. Untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pondok pesantren biasanya kyai akan melakukan musyawarah atau rapat bersama dengan ustadz/ ustadzah.

Berdasarkan data dari hasil wawancara di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo di atas, dengan menggunakan metode triangulasi data dimana penelitian menggunakan metode yang sama kepada beberapa sumber data, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagai pemimpin kyai melakukan dua cara dalam menyelesaikan masalah dan juga pengambilan solusi. Pertama, dengan tidak melibatkan orang lain dalam menyelesaikan masalah, artinya pengambilan dilakukan secara sepihak. Ini dilakukan agar semua stakeholder pesantren memahami visi yang sama yang harus dipegang teguh sesuai dengan cita-cita dari pendirian pesantren. Kedua, menggunakan musyawarah mufakat dalam

pengambilan keputusan, disini sebagai wadah bagi setiap ustadz/ ustadzah untuk berhak menyumbangkan ide-idenya sebagai bentuk berpendapat. Hal ini dilakukan agar setiap penanggung jawab ingat dan fokus terhadap tujuan didirikannya pondok pesantren dan memberikan kesempatan bagi ustadz/ utadzah untuk menyuarakan isi pikirannya, sehingga masalah dapat terselesaikan tanpa menimbulkan masalah baru, menumbuhkan rasa memiliki terhadap pondok pesantren dan bentuk tanggung jawab untuk keberlangsungan pondok pesantren agar dapat berkembang lebih baik untuk kedepannya.

Selain menggunakan metode wawancara dalam pengambilan data, penelitian ini juga menggunakan metode observasi, bahwa terkadang ada beberapa wali santri dan masyarakat yang menghubungi kyai secara langsung untuk meminta bantuan dalam hal menyelesaikan masalah. Ini menunjukkan bahwa kyai adalah sosok yang dapat dipercaya dalam msyarakat untuk memberikan solusi, tidak hanya menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan didalam pondok pesantren saja. Seperti ada beberapa wali santri yang sowan kepada kyai karena masalah ekonomi yang kurang mampu sehingga kesulitan untuk melakukan pembayaran administrasi pondok pesntren, maka kyai akan

memberikan tenggang waktu yang lebih lama untuk membayar atau bisa dengan memberikan keringanan biaya sebagai solusi.

2. Peran kepemimpinan kyai

Peran kepemimpinan seorang kyai lebih ditekankan pada sederet tugas-tugas yang perlu dijalankan oleh kyai yang memiliki hubungan dengan masyarakat, ustadz, ustadzah, dan juga santri. Berdasarkan hasil wawancara dengan kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo Pada tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 dengan bapak Iswahyudi, yaitu menyatakan bahwa:

“Sangat penting. Kyai adalah nahkoda. Jika nahkoda lemah, unsur- unsur yang lain lemah. Kyai adalah *leader*. Ia memimpin agar berjalannya pesantren sesuai niatan tujuan didirikan. Saya selalu mengkonsolidasikan kegiatan pesantren, sehingga kegiatan dilaksanakan secara bersama. Dengan cara ini, semua stakeholder merasa tenang dan nyaman dalam menjalankan roda pesantren. Mereka merasa dibela jika salah dan merasa didorong jika mulai putus asa”⁸²

Dari hasil wawancara dengan kyai diatas, mengenai peranan kyai sebagai pemimpin pondok pesantren maka,

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/26 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

seorang kyai diibaratkan seperti seorang kapten kapal atau sering di sebut dengan nahkoda. Sebagaimana seorang nahkoda yang memiliki komando tertinggi dan bertanggung jawab terhadap keselamatan dan efisiensi operasi dari sebuah kapal maka, sebagaimana pula seorang kyai didalam sebuah pondok pesantren. Sebagai seorang pemimpin, kyai adalah otak dari jalannya sebuah perantren, sehingga berjalan atau tidaknya kegiatan pesantren dan tercapai atau tidaknya tujuan perantren merupakan tanggung jawab dari kyai. Contohnya saja ketika akan ada acara, seorang kyai akan menunjuk beberapa orang untuk menjadi ketua acara, penanggung jawab acara, dan koordinaasi dari setiap divisi, ini bertujuan agar pekerjaan dan tanggung jawab tidak terbebankan pada satu orang, sehingga pekerjaan akan cepat terselesaikan.

Dari wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, mengenai peran dari kyai sebagai seorang pemimpin pondok pesantren pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.17 dengan ustadzah Zahwa Ainaya Alfatihah, yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai memberi pengaruh besar terhadap pesantren karena kyai adalah pemimpin

sekaligus pembimbing utama pondok pesantren. Maju atau tidaknya pesantren, berkembang atau tidaknya pesantren ditentukan oleh kebijakan kyai dalam memimpin pondok pesantren tersebut.”⁸³

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo mengenai peran kyai di pondok pesantren bahwa kyai menempati posisi yang sangat krusial, sehingga kyai memeberikan pengaruh yang cukup besar terhadap pondok pesantren, karena kyai sebagai pemimpin dan pembimbing sehingga gaya kepemimpinannya berdampak pada berkembangnya pondok pesantren dimasa yang akan datang.

Selain menggunakan teknik wawancara penelitian ini juga menggunakan teknik observasi sebagai pengambilan data, dalam hal ini kyai membangun suasana yang menyenangkan dan tidak kaku antara kyai dengan asatidz dan santri sehingga kegiatan berjalan dengan santai tetapi tetap serius, sehingga peran kyai dalam mengelolan kegiatan pembelajaran berjalan dengan efektif. Dalam hal mengambil kebijakan kyai biasanya akan berdiskusi kepada

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

stakeholder untuk mengisi kegiatan dipondok pesantren agar kegiatan diterima dengan baik dan dilaksanakan dengan senang hati.

Peran kyai sebagai pembimbing sebagaimana wawancara yang telah dilakukan bersama dengan kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, pukul 10;00 tanggal 26 Maret 2024 menyatakan bahwa:

“Membimbing santri dilakukan dengan hati dan keteladanan. Dengan hati maksudnya adalah dengan tulus. Jika mereka baik, maka itu adalah investasi akhirat. Saya tidak menolak santri dengan pengalaman hidup tertentu. Asal dia niat baik, akan kita bimbing.

Jadi dalam membimbing ada nilai ketuhanan yang saya bayangkan. Makanya saya selalu senang dan bahagia. Agar mereka paham dan terlatih, saya memberi contoh bagaimana para santri itu hidup (perkataannya, tingkah lakunya dan hidup sosialnya).”⁸⁴

Berdasarkan hasil wawancara mengenai peran kyai sebagai pembimbing terhadap pondok pesantren, kyai juga memiliki peran sebagai pembimbing santri, membimbing santri harus dilakukan dengan ikhlas dan tulus. Seorang kyai juga tidak pernah menolak seorang santri asalkan dia mau sungguh-sungguh dalam menimba ilmu. Pemberian

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/26 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

bimbingan kepada santri selain melalui materi ketika dikelas, biasanya kyai akan memberikan contoh secara langsung agar para santri dapat paham dan terlatih. Contohnya tersebut bisa berupa perkataan, perbuatan, dan bagaimana hidup sebagai makhluk sosial, sehingga santri memiliki motivasi dan gambaran tentang kehidupan sosial yang lebih baik yang sesuai dengan ajaran agama.

Dari wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, mengenai peran dari kyai sebagai seorang pembimbing pondok pesantren pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09:17 dengan ustadzah Zahwa Ainaya Alfatihah, yaitu menyatakan bahwa:

“Di pondok pesantren Nurul Azhar kyai membimbing santri dengan sangat baik dan teladan (istiqomah). Kyai membimbing santri dengan memberikan nasehat, ilmu-ilmu hikmah, dan motivasi yang selalu diberikan setiap kali kyai bertatap muka dengan santri. Selain itu cara membimbing santri dengan memberikan keteladanan, baik dari cara bertutur kata, tingkah laku, bahkan sikap kepada siapa saja. Semua itu dicontohkan dengan kyai.”⁸⁵

⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan di atas dengan ustadzah, mengenai peran kyai sebagai pembimbing. Bahwa kyai pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, membimbing santri dengan sangat baik, yaitu dengan memberikan teladan, nasehat, ilmu-ilmu hikmah, dan motivasi kepada santri, tidak hanya itu kyai juga memeberikan contoh cara bersikap kepada semua orang, baik tingkah laku maupun tutur kata.

Selain menggunakan teknik wawancara penelitian ini juga menggunakan teknik obeservasi dalam pengambilan data. Dari hasil observasi kyai tidak pernah membatasi atau menolak santri yang akan bermukim di pondok pesantren, tidak peduli bagaimana latar belakang keluarga dan kehidupannya dulu sebelum masuk pondok pesantren, ketika dia punya niatan untuk berubah menuju arah yang lebih baik dan bersungguh dalam belajar, pondok pesantren akan selalu terbuka untuk menerimanya sebagai santri. Di dalam pondok pesantren kyai juga menjadi suri tauladan bagi para santri, dalam hal berinteraksi dengan orang sekitar, dimana itu bisa didapat dari melihat kyai berinteraksi dengan keluarga, dengan wali santri dan masyarakat sekitar pondok pesantren.

Dalam menjalin sosialisasi antara kyai dengan lingkungan pesantren dan anatara pondok pesantren dengan masyarakat luar, berdasarkan wawancara bersama dengan kyai pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, bapak Iswahyudi tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 menyatakan bahwa:

“Sosialisasi yang saya lakukan melalui banyak cara diantaranya saya sering ngobrol santai dengan mereka di pagi hari, malam hari, saat acara tahlil dan lain-lain atau pada saat jam istirahat mengajar atau terkadang saya juga mampir ke rumah mereka. hal ini mungkin karena pondok Nurul Azhar di desa, jadi tradisi ini sudah biasa. Sosialisasi juga dilakukan secara formal dalam acara setiap malam Jum’at legi (doa bersama atau mujahadah bersama) dan Ahad Wage (pengajian umum) dan juga setiap malam sabtu (pengajian ibu-ibu).”⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, mengenai bagaimana cara bersosialisasi dengan masyarakat. Dalam menjaga terjalinnya hubungan atau sosialisasi antara ustadz, Ustadzah, santri, wali santri, dan masyarakat sekitar pondok pesantren dengan tetap membangun sosialisasi dan komunikasi yang baik sehingga

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/26 -03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

keberadaan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis agama mampu memberikan manfaat tidak hanya pada santri tetapi juga masyarakat. Ketika sosialisai kyai dengan santri tercipta disaat proses pembelajaran atau kesempatan tertentu yang masih dilingkungan pondok pesantren, berbeda halnya dengan sosialisasi kyai dengan masyarakat yang terjadi ketika kyai bertemu dimasyarakat dalam acara tradisi masyrakat seperti tahlilan atau yasinan misalnya atau ketika masyarakat mengundang kyai untuk menjadi pengisi isi dalam acaranya. Sebagaimana gambar di bawah ini.



Gambar 1.4 Pengajian Rutinan Ahad Wage



Gambar 1.5 Pengajian Jum'at Malam Sabtu Bersama Ibu-Ibu

Dari wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, mengenai bagaimana kyai melakukan sosialisasi, pada tanggal 29

Maret 2024 pukul 09.17 dengan ustadzah Zahwa Ainaya Alfatihah, yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai bersosialisasi baik dengan asatidz dan masyarakat. Sosialisasi dengan asatidz dilakukan sesering mungkin (waktu menyesuaikan) ketika bertemu dengan asatidz kyai selalu menanyakan tentang bagaimana santri belajar, apa kendala-kendalanya, plus minusnya apa, dan lain-lain. Selain itu sosialisasi bisa dilakukan ketika musyawarah atau rapat bersama dengan asatidz. Sedangkan sosialisasi dengan masyarakat juga dilakukan dengan sesering mungkin. Artinya kyai tidak membatasi sosialisasi dengan siapapun.”⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, bahwa kyai bersosialisasi dengan baik. Kyai bersosialisasi dengan ustadz/ ustadzah dilakukan dengan cukup sering misal ketika dikantor atau ketika berpapasan, kyai akan menanyakan seputar kendala dan pendukung dari kegiatan dihari itu. Sedangkan sosialisasi kyai dengan masyarakat bisa dilakukan ketika ada acara dimasyarakat atau datang langsung untuk sowan kepada kyai pondok pesantren.

⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/29-03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil observasi, dalam hal sosialisasi kyai tidak pernah membatasi untuk bersosialisasi dengan siapapun. Sosialisasi kyai dengan masyarakat biasa melalui kegiatan pondok yang terbuka untuk umum seperti pada acara rutinan ahad wage dan acara tahlilan dimasyarakat. Kyai mencontohkan ketika bersosialisasi dengan orang lain harus bersikap ramah, murah senyum, menghargai pendapat orang lain dan apabila tidak setuju ditolak dengan cara yang halus. Tidak jarang ketika sosialisasi kyai mendapat pertanyaan dari masyarakat seputar persoalan agama yang terjadi dimasyarakat seperti bagaimana cara sholat yang benar, bagaimana cara melakukan amalan-amalan tertentu, tatacara pelaksanaan aqiqah dan lain-lain.

Sebagaimana wawancara bersama dengan kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, mengenai peran kyai sebagai sumber informasi atau bisadisebut dengan informan, pada tanggal 26 Maret 2024 pukul 19.00 bapak Iswahyudi menyatakan bahwa:

“Dengan memberi informasi kegiatan langsung kepada mereka (nama kegiatan, dimana, kapan dilaksanakan dll). Juga dengan memberi informasi prestasi-prestasi kegiatan pesantren. Juga memberi informasi melalui kegiatan-kegiatan rutinan pesantren yang telah saya sebutkan tadi. Pemberian informasi bisa pada saat istirahat jam pelajaran dan

lain-lain. Informasi terkadang pula dilakukan dengan jawaban-jawaban pertanyaan dari ustadz kepada saya tentang kegiatan pesantren dan lain-lain. Jadi kadang *top dawn* (dari saya kepa ustadz) terkadang *bottom up* (ada pertanyaan lalu saya jawab).”⁸⁸

Berdasarkan hasil wawancara bersama kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, peran kyai pondok pesantren dalam memberi atau menanyakan terkait informasi pondok pesantren dengan memberikan informasi langsung terkait nama kegiatan, lokasi, dan waktu kegiatan. Pemberian informasi terkadang bisa melalui acara-acara rutinan pondok pesantren.

Dari wawancara dengan Ustadzah Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputihh Sampung Ponorogo, mengenai bagaimana kyai memberikan informasi, pada tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.17 dengan ustadzah zahwa Ainaya Alfatihah, yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai memberikan informasi terkait pondok pesantren melalui musyawarah/ rapat. Namun, jika memadai cukup diinformasikan melalui HP atau grup whatsapp”⁸⁹

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/26-03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/29-03/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan ustadzah mengenai bagaimana kyai memberikan informasi kepada ustadz/ ustadzah dan wali santri yaitu pemberian informasi terkait kegiatan pesantren dilakukan ketika acara rapat atau musyawarah. Akan tetapi pemberian informasi juga bisa melalui pesan singkat atau melalui grup whatsapp.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, kyai sebagai sumber informasi akan memberikan informasi melalui flyer yang dikirim digrup whatsapp sehingga dalam tidak perlu mengirim kepada setiap orang satu-persatu. Pemberian informasi juga bisa melalui acara-acara pondok seperti acara mujahadah malam jum'at legi setelah kegiatan akan dibacakan kas pengeluaran kegiatan.

Dari hasil wawancara dan observasi keseluruhan Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo sebagai tokoh sentral, kyai memberikan pengaruh besar terhadap pondok pesantren. Pemimpin juga berperan sebagai pembimbing, oleh karena itu berkembang atau tidaknya pondok pesantren ditentukan oleh kebijakan-kebijakan yang diambil oleh kyai. Sebagai pembimbing sering kali kyai memberikan nasehat-nasehat, ilmu-ilmu hikmah, dan motivasi ketika bertatap muka dengan santri, kyai juga banyak mencontohkan dengan memberikan

keteladanan mulai dari cara bertutur kata yang baik, tingkah laku, dan bahkan bagaimana cara bersikap kepada yang lebih tua, teman sejawat, dan kepada junior. Kyai selalu menjaga hubungan baik kepada ustadz, ustadzah, santri, wali santri, dan masyarakat sekitar agar adanya pondok pesantren dapat berdampingan dengan masyarakat dan memberikan banyak manfaat. Dalam memberikan atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok pesantren melalui kegiatan rutin pondok pesantren seperti rutinan ahad wage, musyawarah atau rapat. Namun dalam beberapa kesempatan pemberian informasi dilakukan melalui smartphone menggunakan aplikasi grup whatsapp.

C. PEMBAHASAN

Setelah melakukan pendeskripsian data sebagaimana diatas, tahapan selanjutnya yaitu melakukan analisis data. Dalam bagian analisis data, penelitian ini membahas gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo. Pada bagian ini pula akan dibahas secara berurutan mengenai hasil penelitian tentang fungsi dan peran kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo sebagai berikut:

Analisis Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo

Kepemimpinan adalah sebuah hal yang memegang peran dominan, krusial, krusial, dalam keseluruhan upaya. Upaya yang dimaksud adalah untuk meningkatkan prestasi kerja baik tingkat individual, kelompok, atau organisasi. Kepemimpinan adalah kekuatan dalam kesuksesan suatu organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain memahami apa yang perlu dilakukan dan cara melakukannya dengan benar dan efektif sehingga tujuan organisasi akan tercapai.⁹⁰

Tugas-tugas seorang pemimpin dalam tinjauan Stoner adalah sebagai berikut:

Pemimpin pada dasarnya bekerja melalui orang lain, maka ia bertugas menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggung jawabkan (akuntabilitas).

⁹⁰ Nunu Pertiwi dan Hanung Eka Atmaja, "Literature Review: Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan Organisasi," *Jurnal EK&BI* 4 (2021): 577.

Pemimpin bertugas menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.

Pemimpin harus berfikir secara analitis dan konseptual.

Manager adalah seorang mediator.

Pemimpin adalah politisi dan diplomat.

Pemimpin membuat keputusan yang sulit.⁹¹

Merujuk pada tugas-tugas kepemimpinan yang telah di kemukakan oleh Stone, sebagaimana sudah dijelaskan tugas-tugas seorang pemimpin, maka kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo dalam menjalankan tugasnya sudah sesuai dengan melkukan seperti apa yang telasdi kmukakan diatas. Kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar mampu mempengaruhi ustadz/ ustdzah, santri, dan pengurus untuk bergerak sesuai dengan arahan yang diberikan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan tetap memberikan arahan dan bimbingan.

Selain itu dalam tugasnya, kyai dalam fungsi kepemimpinan. Kyai melakukan fungsi-fungsinya sebagai delegator, yaitu pemimpin memberikan limpahan wewenang dalam pembuatan dan pengambilan keputusan. Yang dimaksud dengan delegatif apabila seseorang mampu

⁹¹ Kompri, *Menajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, t.t.), 208–210.

mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dengan sedikit lengkap. Di sini pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas perlakuan tanggung jawab pekerjaan kepada bawahan alam artian pemimpin menginginkan bawahannya agar bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Seperti yang telah dijelaskan diatas, delegasi yang dilakukan oleh pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo dengan memberikan kepercayaan kepada uatadz/ustadzah, pengurus, dan santri senior untuk memimpin jalannya kegiatan yang ada di pondok pesantren.

Instruktif, gaya kepemimpinan intruktif mencakup perintah, petunjuk, pengawasan, dan pengendalian ketat oleh pemimpin terhadap bawahan. Instruktif juga mencakup dukungan, bimbingan dan pemberian contoh kerja oleh pemimpin kepada bawahan.⁹² Intruktif pada pemimpin pondok pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo dengan menggerakkan ustadz/ustadzah, dan santri-santri agar mengikuti kegiatan yang telah di sepakati.

⁹² Bariyansyah, et al, "Pengaruh Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif, dan Delegatif Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri Sambas," *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa* 111 (2022): 408.

Konsultatif, pemimpin dalam kepemimpinannya juga berfungsi sebagai konsultan dalam penyelesaian masalah. Gaya kepemimpinan konsultatif mencakup dukungan, bimbingan, dan pemberian contoh kerja oleh pemimpin terhadap bawahan yang memiliki tingkat kematangan menengah kebawah.⁹³ Konsultatif memiliki fungsi komunikasi yang bersifat dua arah kepada yang dipimpinnya, meskipun pelaksanaan sangat tergantung pada pemimpin, namun ketika pemimpin akan mengambil keputusan biasanya memerlukan beberapa pertimbangan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang lain yang dipimpinnya. Berkaitan dengan fungsi konsultatif, pemimpin Pondok Pesanren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo memberikan kesempatan untuk memberikan pendapat, saran, dan ide-ide dari ustadz/ustdzah dan masyarakat. Hal ini biasa dilakukan dengan melakukan komunikasi langsung face to face antara ustadz/ustadzah dengan santri atau kyai dengan ustadz/ utadzah, apabila permasalahan mencakup masalah umum komunikasi bisa melalui kegiatan musyawarah.

⁹³ Ibid, 408.

Pemimpin juga memiliki fungsi partisipatif yang mana mencakup motivasi, berbagi pendapat, membuat keputusan bersama, dan keleluasaan terhadap bawahannya yang memiliki tingkat kematangan menengah.⁹⁴ Berkaitan dengan fungsi partisipatif, pemimpin pondok pesantren Nurul Azhar memberikan motivasi baik kepada santri dan ustadz/ ustadzah agar terus semangat dalam belajar dan mengajar di pondok pesantren. Pemimpin pondok pesantren juga tidak membatasi ustadz/ ustadzah yang memiliki keinginan untuk melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Pengawasan, proses controlling merupakan proses memonitoring aktivitas dengan memastikan apakah kegiatan telah tercapai tepat sesuai sasaran yang direncanakan semula dan koreksi signifikan telah dilakukan untuk memperoleh deviasi yang terjadi.⁹⁵ Dalam hal pengendalian pemimpin memiliki fungsi untuk mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam kondisi yang efektif, melakukan pengamatan terhadap tugas-tugas, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara

⁹⁴ Ibid, 408.

⁹⁵ Laurence A. Manullang, *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik* (Jakarta: Salemba Empat, 2013.), 313.

maksimal. Pengendalian yang dilakukan oleh pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo adalah dengan melakukan pengendalian langsung terhadap jalannya kegiatan, seperti turut mengikuti kegiatan atau menanyakan laporan hasil kegiatan kepada penanggung jawab kegiatan.

Dengan demikian dapat diketahui bahwasanya tugas dan fungsi kyai dalam kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo menerapkan kepemimpinan yang menggabungkan beberapa macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, kepemimpinan visioner, dan otokratis. Penggunaan gaya kepemimpinan ini disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh pondok pesantren akan tetapi dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut lebih didominasi oleh gaya kepemimpinan demokratis.

Pemimpin demokratis memberikan kesempatan yang luas kepada anggota untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Setiap anggota kelompok tidak hanya diberikan kesempatan aktif. Tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuannya dalam memimpin. Pemimpin demokratis dihormati dan disegani secara wajar, sehingga tercipta hubungan kerja yang positif

dalam bentuk saling mengisi dan saling menunjang. Perintah atau intruksi diterima sebagai ajakan untuk berbuat sesuatu demi kepentingan bersama atau kelompok yang selalu dapat ditinjau kembali bilamana tidak efektif. Inisiatif dan kreativitas anggota dalam melaksanakan intruksi selalu didorong agar terwujud cara kerja yang efektif dalam mencapai tujuan.⁹⁶

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditunjukkan untuk memberikann arti kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberikan arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.⁹⁷ Dalam kepemimpinannya kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo menjadi penentu arah dengan menyeleksi dan menetapkan lingkungan strategis untuk menuju sasaran. Selain itu kyai juga menjadi negosiator dalam menciptakan hubungan eksternal sehingga menghasilkan gagasan, sumber daya, dukungan dan informasi yang bermanfaat untuk kemajuan pondok pesantren. Kyai juga berperan sebagai pelatih untuk

⁹⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi pendidikan* (Jakarta Pusat: Gunung Agung, 1983), 91–95.

⁹⁷ Ara Hidayat, Iman Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Pustaka Eduka, 2010.), 107.

menghidupkan visi pondok pesantren, sehingga kyai harus memberitahu apa arti dari visi tersebut, kyai juga membangun rasa percaya diri, menghormati dan memfasilitasi untuk mengembangkan diri warga pesantren. Kepemimpinan otokratis memiliki pengaruh positif terhadap pemimpin yaitu dapat melakukan pengambilan keputusan dengan cepat, selain itu penerapan model otokratis dapat sangat membantu dalam menciptakan disiplin kerja, karena pada model kepemimpinan otokratis bahunya akan patuh pada pemimpin (gaya kepemimpinan otoriter). Dalam kepemimpinannya kyai Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo selalu membagi tanggung jawab secara merata kepada seluruh pengurus Pondok Pesantren Nurul Azhar dan pengambilan keputusan tidak semua dilakukan dengan menggunakan metode musyawarah akan tetapi terkadang juga menggunakan pengambilan keputusan tanpa melibatkan pengurus. Aturan-aturan dalam organisasi bersifat dapat berubah atau bertambah sesuai dengan situasi dan kondisi dan menuntut kesadaran anggota untuk berpartisipasi secara aktif untuk ikut serta memajukan pondok pesantren.

Analisis Peran Kepemimpinan Kyai

Kepemimpinan adalah bentuk manajemen yang melibatkan para manajer langsung dengan bawahan untuk bekerja bersama-sama dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.⁹⁸ Pemimpin itu saling berhubungan dengan perilaku organisasi dan kepemimpinan yang efektif, yang akan memainkan peran dan kontribusi yang dominan dalam kehidupan organisasi dan selalu berinteraksi terus dengan lingkungan yang selalu mengalami perubahan terus menerus baik dalam lingkungan internal, lingkungan eksternal, maupun lingkungan global. Kepemimpinan efektif dikarenakan gaya kepemimpinan yang dipakai menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Kepemimpinan merupakan cerminan bagaimana organisasi dijalankan, sehingga didalam organisasi tersebut nampak adanya keterlibatan menyeluruh orang-orang yang menjalankan tugas-tugas, melakukan metode, pola serta sistem dan kebijakan tertentu, sehingga mampu menjalankan kewajibannya mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam kenyataannya setiap pemimpin sangat

⁹⁸ Agus Subardi, *Manajemen Pengantar Edisi Revisi*, (Yogyakarta : Upp Amp Ykpn, 2001), 160.

besar perannya terhadap anggota organisasi yang terlibat dalam gaya perilaku pada waktu melakukan tugas dan tanggung jawabnya.⁹⁹

Salah satu bentuk kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam berbasis pondok pesantren adalah seorang kyai. Kyai memiliki kedudukan penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan dalam pondok pesantren, karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Lebih lanjutnya, bahwa kegagalan dan keberhasilan dari pondok pesantren banyak ditentukan oleh kyai pondok pesantren, karena kyai merupakan pengendali dan penentuan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan. Seorang bertanggung jawab atas keberhasilan, kelancaran, urusan pengaturan, dan pengelolaan kepada masyarakat yang telah menitipkan anak-anaknya untuk menimba ilmu di pondok pesantren.

Dalam perannya sebagai pembimbing dan pendidik, disini peran kyai sangatlah penting dimana seorang kyai dapat merubah pola pikir santri yang tidak sesuai dengan karakter Islam. Kyai mendidik para santrinya untuk menguasai nilai-nilai ajaran dalam agama islam. Keberadab

⁹⁹ Suhartono, et al. "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya manusia," *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia* 01 (2020): 339.

seorang kyai di pesantren, tidak hanya mengajarkan kepada santri menjadi pandai, melainkan lebih dari itu tanggung jawab kyai adalah santrinya agar berwatak sesuai dengan misi yang di emban dalam agama Islam.¹⁰⁰ Kyai membimbing dengan membentuk program kegiatan, pendidikan, dan pengajaran bersama para ustadz dan ustadzah, selain itu kyai juga membentuk rumusan disiplin berupa pembuatan peraturan dan sanksi bagi para santri yang melanggar. Penerapan sikap disiplin ini mempunyai tujuan untuk membatasi kebebasan santri yang berlebihan, sehingga santri dapat fokus waktunya untuk kegiatan pondok pesantren.

Dalam menjaga keharmonisan, kyai memiliki hubungan yang akrab antara kyai dengan santri beserta keluarga di lingkungan pesantren, karena kyai menjadi suri tauladan bagi orang-orang disekitarnya. Langkah-langkah kyai dalam membina keharmonisan pondok pesantren memiliki cara yang berbeda-beda dalam memberikan perannya.¹⁰¹ Maka dari itu hubungan yang harmonis antara kyai dengan

¹⁰⁰ Imam Suprayoga, *Kyai dan Politik* (Jakarta: Rajawali Press, 2017.), 4-5.

¹⁰¹ Zainul Arifin, et al., "Peran Kyai Dalam Membina Keharmonisan Kluarga Pondok Pesantren," *Jurnal Pengembangan Hukum Keluarga Islam 2* (2021): 64.

santri, ustadz/ ustadzah, maupun masyarakat sekitar dapat terwujud dengan mengamati kebiasaan baik yang dilakukan kyai, dengan membangun kepercayaan antar individu dan membangun komunikasi agar tidak terjadi persinggungan antara pondok pesantren dan masyarakat.

Peran kyai sebagai seorang sentral di pondok pesantren tidak lepas dari peran kyai sebagai penghubung masyarakat, dimana seorang kyai yang identik dengan da'i dan mubaligh, aktif membina dalam masalah keagamaan, kemasyarakatan, dan pondok pesantren. Maka dari itu peran seorang kyai terdiri dari berbagai aspek, mulai dari lingkungan pondok pesantren sampai luar lingkungan pondok pesantren.¹⁰² Peran dan tanggung jawab kyai bukan hanya untuk santri saja namun juga masyarakat. Dengan kaitannya peran kyai dalam masyarakat, mempunyai agenda khusus untuk masyarakat seperti pengajian rutin ahad wage yang bertempat di halaman pondok pesantren dan pengajian ibu-ibu pada malam sabtu.

¹⁰² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 56.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah penulis kemukakan pada BAB IV maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kyai yang diterapkan di Pondok Pesantren Nurul Azhar Ringinputih Sampung Ponorogo, menggabungkan beberapa macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, otoriter, dan visioner. Dalam kepemimpinan pondok pesantren, kyai membagi tugas secara merata kepada seluruh pengurus pondok pesantren, ketika melakukan pengambilan keputusan kyai menggunakan dua cara yang pertama dengan tidak melibatkan pihak lain dalam proses pengambilan keputusan, yang kedua dengan cara musyawarah atau rapat, sistem organisasi bersifat desentralistik, aturan organisasi bersifat dinamis terbuka serta menuntut kesadaran anggotanya untuk berpartisipasi dengan aktif dalam mengembangkan organisasinya. Dalam usahanya untuk mewujudkan tujuan

organisasi diperlukan kerjasama antara kyai, ustadz/ustadzah, santri, dan masyarakat sekitar.

2. Peran kyai dalam mengelola pondok pesantren yaitu ketika pengambilan keputusan dan menyelesaikan masalah, kyai akan melibatkan ustadz dan ustadzah untuk menyampaikan ide atau gagasannya dalam musyawarah, akan tetapi terkadang kyai akan mengambil keputusan tanpa melibatkan ustadz dan ustadzah, hal ini bertujuan agar semua stakeholder pesantren memahami visi yang sama yang harus dipegang teguh sesuai dengan cita-cita dari pendirian pesantren. Kyai memiliki pengaruh yang besar, sebagai pemimpin pondok pesantren kyai memiliki tugas untuk mengelola pondok pesantren, dalam membimbing, mengasuh, mendidik, dan mengarahkan secara langsung terhadap ustadz, ustadzah, dan juga santri. Selain itu kyai juga mempunyai peran diluar pesantren sebagai penghubung antara pondok pesantren dengan masyarakat, dengan melakukan sosialisasi, menjaga keharmonisan, dan sebagai sumber informasi.

B. Saran

Penelitian ini menyarankan gaya kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Nurul Azhar Reringinutih Sampung Ponorogo

dapat di pertahankan dan di tingkatkan dalam hal fungsi dan peran, agar kegiatan yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan maksimal, efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan sesuai dengan cita-cita pendirinya pondok pesantren. Selain itu, kepemimpinan kyai di pondok harus dilakukan demi kemajuan dan berkembangnya pondok pesantren agar dapat melakukan perbaikan-perbaikan sehingga memberikan efek profesionalisme terhadap ustadz dan ustadzah dan dapat menciptakan santri yang unggul, yaitu santri bermemiliki akhlaq islami yang mampu menerapkan ajaran-ajaran yang telah diperolehnya dimasyarakat.

Daftar pustaka

Abbas, Syahrizal. *Manajemen Perguruan Tinggi*. 2008. Jakarta: Kencana, 2008.

Abdul Ghofarrozin dan Tutik Nurul Janah. “Peran Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Dalam Memberikan Panduan Pelaksanaan Ibadah Di Pasa Pandemi.” *Oasis: Jurnal Ilmiah Kajian Islam* 5 (2021).

Adnan, Indra Muchlis dan Sufian Hamim. *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Trussmedia Grafika, 2015. Aan Komariah. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Alfia Miftahul Jannah, Irada Haira Arni, dan Robit Azam Jaisyurahman. “Kepemimpinan Dalam Islam.” *Jurnal Cnedekia Islam*, 1, 1 (2021).

Aly Kuswadi. “Nilai-Nilai Edukatif Dalam Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW.” *Jurnal Media Pendidikan, Kependidikan, dan Sosial Kemasyarakatan*, 2020.

Amiruddin Siahaan. *Kepemimpinan Pendidikan*. 2018 ed. Medan: CV. Widya Puspita, t.t.

Ara Hidayat, Iman Machali. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Eduka, t.t.

Aspizain Chaniago. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. 2017 ed. Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendekia, 2020.

- Babub Suharto. *Pondok Pesantren Dan Perubahan Sosiologi*. 2018 ed. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2018.
- Baidhawi. “Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Global.” *Uniska Mab 1* (2021).
- Bariyansyah, Wahyudi, dan Usman Radiana. “Pengaruh Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif, dan Delegatif Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri Sambas.” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 6, 111 (2022).
- Deniel Goleman. *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Diterjemahkan oleh Susi Purwaka. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, t.t.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: NP Balai Pustaka, 1990.
- Djoko Soelistya. *Kepemimpinan Strategis*. 2022 ed. Sidoarjo: Nizamia Learning Cender, 2022.
- Endang Turmudi. *Perselingkuhan Kyai Dan Kekuasaan*. 2003 ed. Yogyakarta: PT KLIKIS Pelangi Aksara, 2003.
- Fauziah Nasution, Fitriani Pramita Gurning, Eliska, dan Reni Ria Armayani. *Kepemimpinan Dan Berfikir Sistem*. 2020 ed. Jakarta: Kencana, t.t.
- George R Terry dan Leslie W Rue. *Dsara-Dasar Manajemen*. 1992 ed. Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992.
- Hadari Nawawi. *Administrasi pendidikan*. Jakarta Pusat, t.t.

Heri Erlangga. *Kepemimpinan Dengan Spirit Technopra*. 2018 ed. Bandung: Fisip Unpad Press, 2018.

Heri Erlangga. *Buku Kepemimpinan Dengan Spirit Technopreneurship*. Bandung: FISIP UNPAS PRESS, t.t.

Imam Suprayoga. *Kyai dan Politik*. Jakarta: Rajawali Press, t.t.

Indra Muchlis Adnan dan Sufian Hamim. *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan*. 2015 ed. Yogyakarta: Trussmedia Grafika, 2015.

Iskandar Syukur. *Kriteria Pemimpin Teladan Dalam Islam*. Lampung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), t.t.

Kompri. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.

Laurence A. Manullang. *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*. Jakarta: Salemba Empat, 2013.

Mahadin Shaleh. *Kepemimpinan Dan Organisasi*. 2018 ed. Palopo: Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo, 2018.

Mahfudz. *Model Kepemimpinan Kyai Pesantren*. 2020 ed. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.

Muhammad Fahmi. "Mengenal Tipologi Dan Kehidupan Pesantren." *Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam*, 2, 6 (Oktober 2015).

- Muhammad Ibnu Malik. "Peran Kiai Sebagai Tokoh Sentral Dalam Masyarakat Deesa Tieng Kejajar Wonosobo." *Quranicedu: Jurnal Of Islamic Education* 2 (2023).
- Nunu Pertiwi dan Hanung Eka Atmaja. "Literature Review: Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan Organisasi." *Jurnal EK&BI* 4 (2021).
- Paulus Kurniawan. *Smart Leadership Being A Leader*. 2017 ed. Yogyakarta: ANDI (Anggota KAPI), t.t.
- Sahirul Alim dan Martini. "Peran Pesantren Nurul Hakim Kediri Dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat." *Muslimpreneur* 1 (2022).
- Salma Hasan, Rofidatul Hasanah, dan Siti Wasifatul Jannah. "Peran Dan Kontribusi Masyarakat Pesantren Dalam Berbangsa Dan Bernegara." *Tabsyir: Jurnal Dakwah dan Sosial Humaniora*, 1, 4 (2023).
- Siti Julaiha, Abdul Gafur, dan Hasnawati. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Dalam Pondok Pesantren*. Disunting oleh Zaedun Na'im. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, t.t.
- Sondang P. Siagian. *Toeri Dan Praktek Kepemimpinan*. 2015 ed. Jakarta: Rieneka Cipta, 2015.
- Stephn R. Covey. *The 7 Habitr Of Highly Effiective People*, Simon and Schuste. Mind Garde Inc., 1989.
- Sudarman Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.

Suhartono, Nurarini Arsyad, dan Finna Amelia. “Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya manusia.” *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 03, 01 (2020).

Sukamto. *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*. 1999 ed. Jakarta: LP3ES, t.t.

Syahrizal Abbas. *Manajemen Perguruan Tinggi*. 2008 ed. Jakarta: Kencana, 2008.

Umar Sidiq dan Khoirussalim. *kepemimpinan Pendidikan*. 2021 ed. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021.

Weli Arjuna Wiwaha. “Pola Kepemimpinan TGH. Muhammad Ridwanullah Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Darussalam Bermi.” *Jurnal Mahasantri* 1 (2020).

Wendy Sepnady Hutahaenan. *Teori Kepmimpinan*. 2021 ed. Malang: Ahlimedia Press, 2021.

Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th. *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press, 2020.

Yohannes Dakhi. “Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu.” *Jurnal Warta Edisi* 50 (t.t.).

Zainul Arifin, Amrotus Soviah, dan Haderi. “Peran Kyai Dalam Membina Keharmonisan Keluarga Pondok Pesantren.” *Jurnal Pengembangan Hukum Keluarga Islam*, 3, 2 (2021).

Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES, t.t.

Zulkhoirian Syahri. "Tradisi Keilmuan Pesantren Di Indonesia." *Pusat Ma'hat Al-Jami'ah Darul Hikmah IAIN Kediri 1* (2022).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Transkrip Wawancara

Narasumber	: Dr. Iswahyudi, M.Ag.
Identitas narasumber	: Pengasuh Pondok Pesantreen
Hari/ tanggal wawancara	: Rabu, 26 Maret 2024
Waktu wawancara	: 19.00

NO	Variabel	Indikaor	Pertanyaan
1	Kepemimpinan Kyai	Tugas Kyai	Apa saja tugas kyai dalam memimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Tugas kyai adalah mengasuh. Mengasuh itu meliputi memberikan teladan, mentransformasikan nilai agama dan

			<p>masyarakat serta mengajarkan ilmu agama pada santri.</p> <p>Memberi teladan artinya kyai harus contoh terlebih dahulu sebelum memerintah.</p> <p>Sedangkan mentransformasikan nilai maksuknya adalah kyai harus memasstikan bahwa apa yang diajarkan kepada santri dilaksanakn oleh santri serta santri</p>
--	--	--	--

			<p>dapat berakhlakul karimah. misal mengajari kepada santri untuk jamaah, kyai harus memeriksa dan mendata apakah santri berjamaah atau tidak. Sedangkan mengajarkan ilmu agama, kyai mengajarkan pengetahuan kognitif tentang ilmu-ilmu agama seperti fiqh, tauhid, nahwu, dan lain-lain.</p>
--	--	--	--

			Apakah kyai mengikuti setiap kegiatan di Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Tidak, tidak semua kegiatan pondok saya ikuti. Alasannya adalah terkadang ada kegiatan yang cukup dibimbing oleh ustadz atau dibimbing oleh senior. Kegiatan itu seperti kegiatan muhadarah, yasinan, diba'an, dan lain-lain.

			<p>Namun pada waktu-waktu tertentu saya harus hadir untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut dilaksanakan dengan baik, misal dalam muhadarah, saya harus memastikan bahwa teknik-teknik muhadarah seperti visual, kontak dan vokal dilakukan.</p> <p>Demikian pula dalam yasinan, cara membaca al-Qur'an telah tartil dan lain-</p>
--	--	--	---

			<p>lain. Walau saya tidak selalu ikut, kontrol tetap saya lakukan. Untuk kegiatan yang melibatkan pihak luar seperti masyarakat, selama saya tidak halangan, saya selalu hadir, misal mujahadah malam jum'at legi, pengajian selapanan ahad wage, dan lain-lain,</p>
		Fungsi Kyai	<p>Bagaimana kyai mengawasi kegiatan</p>

			di Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Melalui beberapa cara. Pertama, pengawasan langsung dalam keseharian dan dalam kegiatan saya menghadiri langsung. Kedua, bertanya kepada senior atau ustadz/dzah yang membimbing. ketiga, bertanya kepada pengurus. Dan keempat memverifikasi jawaban para

			<p>ustadz/dzah, dan pengurus kepada sesama santri yang mengikuti kegiatan. jika jawaban santri itu sesuai dan cocok, dalam arti koheren, berarti informasi itu valid..</p>
			<p>Bagaimana kyai dalam memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada di Pondok Pesantren Nurul Azhar</p>

	Jawab	<p>Cara yang saya lakukan adalah dengan bertanya kepada penanggungjawab kegiatan langsung mengenai masalah yang dihadapi serta solusi apa yang telah dilakukan dan bagaimana hasilnya.</p> <p>Jika solusi yang dibuat oleh penanggungjawab (pengurus, ustadz dan lain-lain) telah sesuai dan maksimal, saya</p>
--	-------	---

			<p>memberi apresiasi, namun jika kurang, saya biasanya meminta pendapat ustadz lain tentang solusi apa yang paling efektif. Atau terkadang pula saya memiliki ide dan saya sampaikan kepada pengurus, penanggungjawab kegiatan dengan argumentasi-argumentasi yang baik. biasanya dengan cara ini, ada</p>
--	--	--	--

			solusi dari masalah yang dihadapi.
			Apakah pembuatan dan pengambilan keputusan kyai melibatkan asatidz
	Jawab		Keputusan yang ditetapkan terbagi dua, ada yang melibatkan ustadz dan ada yang tidak. untuk kegiatan-kegiatan serta program-program kerja pesantren dan pendidikan, saya selalu melibatkan

		<p>ustadz. Pendapat-pendapat mereka terkadang sangat baik untuk kebijakan pesantren. Namun untuk hal-hal yang yang urgent/penting, terkadang saya tidak melibatkan.</p> <p>Alasannya adalah agar semua stakeholder pesantren memahami visi yang sama yang harus dipegangteguh sesuai dengan cita-cita dari pendirian pesantren.</p>
--	--	---

			<p>Hal ini seperti tidak perlunya ekstakurikuler pencaksilat, karena kegiatan akan diisi dengan pembelajaran kitab kuning. Para santri bisa belajar bela diri di luar pesantren, namun untuk mengaji kitab kuning, waktunya terbatas</p>
		Peran Kyai	<p>Apa pengaruh kyai sebagai pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar</p>

	Jawab	<p>Sangat penting. Kyai adalah nakhoda. Jika nakhoda lemah, unsur-unsur yang lain lemah. Kyai adalah leader. Ia memimpin agar berjalannya pesantren sesuai niatan tujuan didirikan. Saya selalu mengkonsolidasikan kegiatan pesantren, sehingga kegiatan dilaksanakan secara bersama. Dengan cara ini, semua stakeholder merasa</p>
--	-------	---

			<p>tenang dan nyaman dalam menjalankan roda pesantren.</p> <p>Mereka merasa dibela jika salah dan merasa didorong jika mulai putus asa</p>
			<p>Bagaimana kyai dalam membimbing santri sebagai pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar</p>
	Jawab		<p>Membimbing santri dilakukan dengan hati dan keteladanan.</p> <p>Dengan hati</p>

			<p>maksudnya adalah dengan tulus. Jika mereka baik, maka itu adalah investasi akhirat. Saya tidak menolak santri dengan pengalaman hidup tertentu. Asal dia niat baik, akan kita bimbing. Jadi dalam membimbing ada nilai ketuhanan yang saya bayangkan. Makanya saya selalu senang dan bahagia. Agar mereka paham dan</p>
--	--	--	--

			<p>terlatih, saya memberi contoh bagaimana para santri itu hidup (perkataannya, tingkahlakunya dan hidup sosialnya).</p>
			<p>Bagaimana kyai dalam bersosialisasi kepada asatidz dan masyarakat sebagai pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar</p>
	Jawab		<p>Sosialisasi yang saya lakukan melalui banyak cara</p>

		<p>diantaranya saya sering ngobrol santai dengan mereka di pagi hari, malam hari, saat acara tahlil dan lain-lain atau pada saat jam istirahat mengajar atau terkadang saya juga mampir ke rumah mereka. hal ini mungkin karena pondok nurul azhar di desa, jadi tradisi ini sudah biasa. Sosialisasi juga dilakukan secara</p>
--	--	---

			formal dalam acara setiap malam Jum'at legi (doa bersama atau mujahadah bersama) dan Ahad Wage (pengajian umum) dan juga setiap malam sabtu (pengajian ibu-ibu).
			Bagaimana kyai dalam menanyakan atau memberikan informasi terkait kegiatan pondok pesantren kepada asatidz sebagai pemimpin Pondok

			Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Dengan memberi informasi kegiatan langsung kepada mereka (nama kegiatan, dimana, kapan dilaksanakan dll). Juga dengan memberi informasi prestasi-prestasi kegiatan pesantren. Juga memberi informasi melalui kegiatan-kegiatan rutin pesantren yang telah saya

			<p>sebutkan tadi.</p> <p>Pemberian informasi bisa pada saat istirahat jam pelajaran dan lain-lain. informasi terkadang pula dilakukan dengan jawaban-jawaban pertanyaan dari ustadz kepada saya tentang kegiatan pesantren dan lain-lain. Jadi kadang top dawn (dari saya ke paa ustadz) terkadang bottom up</p>
--	--	--	--

			(ada pertanyaan lalu saya jawab).
2	Pon.Pes. Nurul Azhar	Sejarah Pondok Pesantren	Bagaimana sejarah berdirinya Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Awalnya ada seorang santri bernama Siti Nurhasanah dari desa Pohijo sampung dititipkan kepada saya (saya memanggilnya mbak ana). Mbak ana saya ajari al-Qur'an, nahwu, fiqih dan lain-lain. walau satu

			<p>anak, mbak ana sudah saya wajibkan menghafal jurumiyah.</p> <p>Terkadang saya tuliskan materi-materi tersebut di bukunya mbak ana.</p> <p>Setelah itu datang mas kalam dari Jenangan</p> <p>Sampung...dua orang ini belajar dengan tekun. Ibu mertua saya Ibu Siti Asiyah juga tekun mengurus keperluan lain mbak</p>
--	--	--	--

		<p>ana (Bapak mertua saat itu sedang sakit).</p> <p>Satu tahun kemudian, informasi tentang mbak ana didengar oleh orang lain.</p> <p>akhirnya datanglah 8 orang santri.</p> <p>Pesantren ini berdiri pada 29 Juni 2010.</p> <p>Datangnya mbak ana ke Nurul Azhar didasari oleh fakta bahwa bapak mertua saya, H. Toha Muhsin (Suami Ibu Siti Asiyah) beberapa</p>
--	--	---

			<p>tahun sebelumnya memang menampung para siswa MTs al-Azhar dari daerah Pohijo, Jenangan dan Puh pelem (daerah Jawa tengah yang berdekatan dengan Pohijo Sampung). Namun, karena beberapa alasan, para siswa itu tidak lagi berminat. Oleh karena itu, rintisan pesantren nurul Azhar berawal dari mbak ana tersebut.</p>
--	--	--	--

			<p>Nama nurul Azhar saya pilih karena beberapa alasan di antaranya semoga pesantren ini bisa bertahan lama dan bermanfaat sebagaimana al- Azhar Mesir dan juga berharap agar pesantren ini bisa menghasilkan alumni sekaliber Ibn Hajar al-Haitami alumni Al-Azhar Mesir. Juga berharap pesantren ini bisa mandiri dan</p>
--	--	--	--

			dapat memberi beasiswa besar sebagaimana al-Azhar Mesir.
		Metode Pembelajaran	Metode apa yang digunakan dalam pengajar kitab kuning di Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Sama dengan pondok lain yaitu sorogan, bandongan, musyawarah dan teman mengajari teman. Sorogan adalah santri membaca dan

			<p>didengarkan oleh ustadz. Metode ini sangat cepat untuk melatih penguasaan santri. Sedangkan metode bandongan yaitu kyai atau ustadz membaca dan menjelaskan sementara santri menulis, menerjemahkan dan mencatat penjelasan. Adapun metode musyawarah adalah metode yang dilakukan dengan</p>
--	--	--	--

			<p>ustadz memberi tugas lalu dimusyawarahkan bersama (cara membacanya, muradnya dan lain-lain). sedangkan metode teman mengajari teman dilakukan oleh mereka yang sudah senior mengajari yunior tentang beberapa materi seperti pembelajaran al-Qur'an dan nahwu)</p>
--	--	--	---

			<p>Program apa yang menarik di Pondok Pesantren Nurul Azhar untuk menunjang keberhasilan belajar santri</p>
	Jawab		<p>Yaitu program musyawarah dan teman mengajari teman dalam dua bidang yaitu nahwu dan al-Qur'an. Dua bidang ini sangat efektif. Di masyarakat para santri yang sudah</p>

			<p>Aliyah mengadakan pengabdian santri mengabdikan di beberapa SD atau MI. Bagi santri yang memiliki keunggulan akan dimasukkan dalam kelas Madani yaitu kelas dengan target pembacaan al-Qur'an baik serta benar dan siap diuji coba dalam acara khataman dengan dihadiri oleh para pejabat kecamatan dan orang tua santri.</p>
--	--	--	--

			<p>Kelas madani juga memberi wadah bagi mereka yang memiliki kemampuan tulis menulis baik.</p>
--	--	--	--

Transkrip Wawancara

Nama narasumber	: Zahwa Ainaya Alfatihah, S.Pd.
Identitas narasumber	: Tenaga Pendidik Pondok Pesantren
Hari/ tanggal wawancara	: Sabtu, 29 Maret 2024
Waktu wawancara	: 09.17

NO	Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	Kepemimpinan Kyai	Tugas Kyai	Apa saja tugas kyai dalam memimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Tugas kyai adalah sebagai pemimpin dan pembimbing segala sesuatu yang berkaitan

		<p>degan pondok pesantren, seperti tata trib, jadwal pembelajaran, materi/ kitab yag diajarkan, dan lain-lain, harus dengan sepengetahuan dan persetujuan beliau.</p> <p>Disamping itu, kyai harus lebih membimbing santri melalui petuah, nasihat, atau tindakan lainnya.</p>
		<p>Apakah kyai mengikuti setiap kegiatan di Pondok Pesantren Nurul Azhar</p>
	Jawab	<p>Kyai tidak ikut serta dalam setiap kegiatan pondok, akan tetapi</p>

			terdapat beberapa jam pelajaran khusus untuk kyai yang diikuti oleh seluruh santr. Namun demikian segala hal tentang pondok, entah itu kegiatannya, tata tertibnya, atau yang lainnya pasti atas sepengetahuan dan persetujuan kyai.
		Fungsi Kyai	Bagaimana kyai mengawasi kegiatan di Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Letak pondok dan rumah kyai sangat berdekatan

			atau gandeng. Karena itu, kyai dapat secara langsung mengawasi jalannya kegiatan pondok nurul azhar.
			Bagaimana kyai dalam memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada di dalam Pondok Pesantren Nurul Azhar
	Jawab		Ketika ada permasalahan terkait dengan pondok, kyai memberikan solusi dengan nasehat dan arahan melalui rapat/ musyawarah bersama

			<p>dengan pengurus pondok, jika masalahnya berhubungan dengan santri secara umum pemberian solusi bisa dilakukan dengan semua santri, misal: terkait mengaji kyaimemberikan naehat/ solusi terkait masalah tersebut.</p>
			<p>Apakah pembuatan dan pengambilan keputusan kyai melibatkan ustadz</p>
	Jawab		<p>Iya, setiap ada hal yang berkaitan dengan pondok, kyai selalu melibatkan asatizd dalam</p>

			<p>musyawarah atau rapat.</p> <p>Sehingga para asatizd jugabisa berpendapat.</p> <p>Kemudian setelah semua sepakat baru sdiputuskan oleh kyai.</p>
		<p>Peran Kyai</p>	<p>Apa pengaruh kyai sebagaimana dalam membimbing santri sebagai pemimpin Pondok Pesantren Nurul Azhar</p>
	Jawab		<p>Kyai memeberi pengaruh besar terrhadap pesantren karena kyai adalh pemimpin sekaligus pembimbing utama</p>

			<p>pondok pesantren. Maju atau tiaknya pesantren, berkembang atau tidaknya pesantren ditentukan oleh kebijakan kyai dalam memimpin pondok pesantren tersebut.</p>
	Jawab		<p>Di pondok pesantren nurul azhar kyai membimbing santri dengan sangat baik dan teladan (istiqomah). Kyai membimbing santri dengan memberikan nasehat, ilmu-ilmu hikmah, dan motivasi</p>

			<p>yang selalu diberikan setiap kali kyai bertatap muka dengan santri.</p> <p>Selain itu cara membimbing santri dengan memberikan keteladanan, baik dari cara bertutur kata, tingkah laku, bahkan sikapkepada siapa saja.</p> <p>Semua itu dicontohkan dengan kyai.</p>
			<p>Bagaimana kyai dalam bersosialisasi kepada asatidz dan massyarakat sebagai pemimpin</p>

			pondok pesantren nurul azhar
	Jawab		Kyai bersosialisasi aik dengan asatidz dan masyarakat. Sosialisasi dengan asatidz dilakukan sesering mungkin (waktu menyesuaikan) ketika bertemu dengan asatidz kyai selalu menanyakan tentang bagaimana santi belajar, apa kendala-kendalanya, plus minusnya apa, dan lain-lain. Selai iu sosialisasi bisa dolakukan etika musyawarah atau rapat

			bersama dengan astidz. Sedangkan sosialisasi dengan masyarakat juga dilakukan dengan sesringmungkin. Artinya kyaitisak membatasi sosialisasi dengan siapapun.
			Bagaimana kyai dalam memberikan atau menanyakn informasi terkait kegiatan pondok pesantren kepada asatidz sebagai pemimpin pesantren nurul azhar
	Jawab		Kyai memberikan informasi terkait ondok

			<p>pesantren melalui musyawarah/ rapat.</p> <p>Namun, jika memadai sukup diinfomasikan melalui HP atau grup whatsapp.</p>
--	--	--	---

lampiran 2

PONDOK PESANTREN NURUL AZHAR
GUNUNGAN RINGIN PUTIH SAMPUNG PONOROGO
Jln. Raya Carangrejo, Kalangan, Kec. Sampung Kab. Ponorogo 63465

SURAT KETERANGAN**Nomor:17/S.kt/Nuraz/V/2024**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

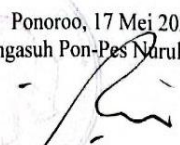
Nama : Dr. Iswahyudi, M.Ag
Alamat : Jln. Sekar Harum, Mayak, Tonatan, Ponorogo.

Menerangkan bahwa :

Nama : Ramandha Putri Andriani
NIM : 206200136
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan
Jurusan : Pendidikan Agama Islam

Benar benar telah melaksanakan kegiatan penelitian di Pondok Pesantren Nurul Azhar. Demikian surat keterangan ini kami buat, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 17 Mei 2024
Pengasuh Pon-Pes Nurul Azhar


Dr. K. Iswahyudi, M. Ag

lampiran 3



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
 Terakreditasi "B" sesuai SK BAN-PT Nomor: 645/SK/DAN-PT/AK-PPJ/PT/VI/2021
 Alamat : Jl. Pramuka No.156 Po.Box. 116 Ponorogo 63471 Tlp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
 Website: www.tarbiyah.ac.id Email: www.tarbiyah@iainponorogo.ac.id

Nomor : B- 00/5 /In.32.2/PP.00.9/ 01/2024 Ponorogo, 02 Januari 2024
 Lampiran : 1 (Satu) Eksemplar Proposal
 Perihal : PERMOHONAN IZIN UNTUK
 PENELITIAN INDIVIDUAL

Kepada

Yth. Kepala GUNUNGAN SAMPUNG PONOROGO

Di

Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini :

N a m a : RAMANDHA PUTRI ANDRIANI
 N I M : 206200136
 Semester : VII (Tujuh) Tahun Akademik : 2023/2024
 Fakultas/ Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam

dalam rangka menyelesaikan studi / penulisan skripsinya yang berjudul :

**" GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN NURUL AZHAR
 GUNUNGAN SAMPUNG PONOROGO "**

Perlu mengadakan penelitian secara individual yang berlokasi di :
GUNUNGAN SAMPUNG PONOROGO

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan izin dan petunjuk / pengarahan guna kepentingan penelitian dimaksud. Demikian dan atas perkenan Bapak/Ibu kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.



Dr. H. Moh. Miftachul Choiri, M.A.
 NIP. 197404181999031002

*Lampiran 4***RIWAYAT HIDUP**

Dilahirkan pada tanggal 6 Desember 2001 di Munjungan Trenggalek, anak pertama dari pasangan suami istri Bapak Kosim dan Ibu Suparti. Pendidikan sekolah dasar bertempat di MI Masaran 1, kemudian melanjutkan sekolah menengah pertama di MtsN 3 Trenggalek. Setelanjutnya sekolah menengah atas masuk di MAS Darul Huda Mayak Ponorogo pada tahun 2017, yang ditamatkan pada tahun 2020. Pada tahun yang sama menekuni ilmu pendidikan islam di Pondok Peantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tepatnya Madrasah Miftahul Huda. Setelah selesai menamatkan pendidikannya di pondok pesantren Darul Huda ia melanjutkan di Pondok Pesantren Nurul Azhar Mayak. Selama menjalani pendidikan pondok pesantren ia aktif mengikuti beberpa organisasi dan kegiatan keagamaan. Pada tahun 2020 ia melanjutkan pendididkannya di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo dengan mengambil program studi Manajemen Pendidikan Islam sampai sekarang.