

**PERAN KEPEMIMPINAN KYAI DALAM
MENGEMBANGKAN KARAKTER SANTRI**

(Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)



Disusun Oleh :

Heri Sunarto
212216021

**PROGRAM PASCASARJANA
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2018**



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUSI AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Jl. Pramuka 156, Po. Box 116 Ponorogo 63471
Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo
Di
Ponorogo

NOTA PERSETUJUAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, membimbing dan melakukan perbaikan seperlunya, maka tesis saudara:

Nama : Heri Sunarto

NIM : 212216021

Dengan Judul : Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)

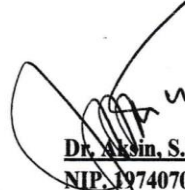
Telah kami setuju dan dapat diajukan untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh Program Pascasarjana (S2) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

Dengan ini kami ajukan tesis tersebut pada sidang tesis yang diselenggarakan oleh Tim penguji sebagai mana ditetapkan oleh Direktur Pascasarjana.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ponorogo, 23 Juli 2018

Pembimbing


Dr. Aksin, S.H., M.Ag.
NIP. 197407012005011004



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUSI AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
PASCASARJANA**

Jl. Pramuka 156, Po. Box 116 Ponorogo 63471
Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

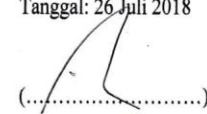
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

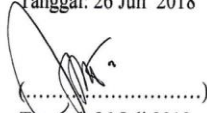
Tesis yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)”. yang ditulis oleh Heri Sunarto, NIM: 212216021, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis dan telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran Tim Penguji pada ujian Tesis 26 Juli 2018.

TIM PENGUJI:

1. Ketua Sidang:
Dr. Nur Kholis, Ph.D.
Nip. 197106231998031002
2. Penguji I:
Dr. Iswahyudi, M.Ag.
Nip. 1957903072003121003
3. Penguji II:
Dr. Aksin Wijaya, S.H., Ag.
Nip. 197407012005011004


(.....)
Tanggal: 26 Juli 2018


(.....)
Tanggal: 26 Juli 2018


(.....)
Tanggal: 26 Juli 2018

Ponorogo, 26 Juli 2018
Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana IAIN
Ponorogo



Dr. Aksin Wijaya, S.H., M.Ag.
Nip. 197407012005011004



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUSI AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
PASCASARJANA**

Jl. Pramuka 156, Po. Box 116 Ponorogo 63471
Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

PERNYATAAN DAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Heri Sunarto
NIM : 212216021
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul: "*Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)*" Adalah benar-benar hasil karya sendiri. Di dalamnya tidak terdapat bagian yang berupa plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan di dalam karya tulis ini, saya bersedia menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Ponorogo, 23 Juli 2018

Penulis



Heri Sunarto

110770

وَأَنَّ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.”¹



¹ QS: al-Najm 53:39

ABSTRAK

Heri Sunarto, 2018. *Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: Dr. Aksin, S.H., M.Ag.

Kata Kunci : **Kepemimpinan, Karakter**

Dengan pengaruh modernisasi yang membawa dampak kepada semua aspek kehidupan. Banyak generasi penerus bangsa yang keluar jalur karena tidak bisa menghadapi persoalan kehidupan yang melanda. Tidak memandang seorang yang berbebragund agama (santri) atau tidak. Apalagi jika peserta didik (santri) yang memiliki kepribadian kurang baik, nakal dan susah diatur tanpa dikembangkan/dibentuk karakter yang baik pasti akan membawa dampak negatif dikehidupan yang akan datang. Maka dari itu perlu adanya pengembangan karakter yang baik dan kuat agar generasi penerus bangsa ini bisa menghadapi persoalan-persoalan yang akan dihadapi dikehidupan yang akan datang. Disinilah peran pemimpin sangat diperlukan dalam mengembangkan karakter khususnya dilembaga pendidikan (pesantren).

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mendeskripsikan dan Menganalisis Gaya kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo, (2) Mendeskripsikan dan Menganalisis Peran kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, jenis penelitian ini yaitu studi kasus. Lokasi penelitian ini di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Adapun metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan model pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo adalah Gaya kepemimpinan demokratis. Dalam pengambilan keputusan, Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo mengambil sistem musyawarah mufakat. Hubungan sosial antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sebagai pemimpin dengan dewan Asatidz anak buahnya seperti teman, mudah membaur dan tidak ada jarak pembatas antara keduanya. Sedangkan hubungan antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dengan santrinya diibaratkan seperti hubungan antara orang tua dengan anaknya. (2) Peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dalam rangka pembentukan karakter santri yaitu sebagai pengasuh, penasehat, pendidik (*educator*) dan penggerak (*motivator*), figur dan teladan, fasilitator dan koordinator. Peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams yang terpenting dalam pembentukan karakter santri adalah sebagai pendidik (*educator*) dan figur dan teladan.

ABSTRACT

Heri Sunarto, 2018. *The Role of Kyai's Leadership to Develop The Character of Students (Case Study at KH. Syamsudin Islamic Boarding School Durisawo, Ponorogo)*. Thesis, The Islamic Education Management Study Program. Post Graduate, Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Supervisor: Dr. Aksin, S.H., M.Ag.

Keywords: **Leadership, Character**

The influences of modernization that has an impact for the all of aspect of life. Many generation who out of the path of rule because they can't solve the problem of life. Although they are the student of religious study (santri) or not. Furthermore they who has the bad character, bad deeds, and miss behaviour without being developed/formed by the good character it must be given the negative impact for the future. Therefore, it needs the developing of good character to make the generation be able to face the problems future. Here is the role of leadership become important to develop the character especially in education institution (Islamic boarding school).

This research aims (1) to describing dan analyzing the model of Kyais leadership in Islamic Boarding School KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. The method of this research use the descriptive qualitative approach, the kind of this research is case study. The location of this research at Islamic Boarding School KH. Syamsuddin Durisawo, Ponorogo. The method that used to collect the data is interview method, observation, dan documentation. The analyzing technique is data collect, data reduction, data presentation, and the conclusion.

This research discovered that: (1) the leadership role of this Islamic Boarding School KH. Syamsuddin Durisawo are charismatic dan democracy. For taking the decision, this Islamic Boarding School KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo take the discussion system. Social relation between Kyai Ayyub Ahdian Syams as the leader with the teachers just like friend, easy going, and like no limit between them. While the relation between Kyai Ayyub Ahdian Syams with the students just like the relation between parents and the children. (2) the role of Kyai Ayyub Ahdian Syams for forming the student character are as supervisor, adviser, educator, and motivator, as figure and good example, as facilitator and coordinator. The most important of Kyai Ayyub Ahdians Syams in character develop of student is as the educator and figure and example.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah merupakan kata yang paling indah dan pantas kita ucapkan kehadiran Allah SWT. Sungguh agung nikmat-Nya dan sungguh luas rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas tesis yang berjudul *“Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)”* dapat berjalan dengan lancar dan tanpa kendala yang berarti.

Tidak lupa Saya memohon Do'a agar senantiasa Shalawat serta Salam tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw, sang pemimpin sejati yang telah memperjuangkan dan membimbing umat manusia ke jalan yang diridhoi Allah Swt.

Ucapan terima kasih kepada orang tua saya, yang telah mendidik saya pertama kali, karena beliau lah yang telah mendidik dalam kehidupan sehari-hari dan yang telah memberikan kesempatan lagi untuk mencari pendidikan yang lebih baik dan berarti lagi.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa penulis tidak dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini tanpa bantuan orang lain. Oleh karena itu, izinkanlah penulis untuk menyampaikan rasa terimakasih kepada Bapak dan Ibu:

1. Dr. Hj. Siti Maryam Yusuf, M.Ag selaku Rektor IAIN Ponorogo yang telah berjuang demi kemajuan IAIN Ponorogo,
2. Dr. Aksin, S.H, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana IAIN Ponorogo dan selaku Pembimbing yang selalu memberikan bimbingan, arahan dan

dorongan serta saran dengan penuh tanggung jawab sehingga tesis ini dapat terselesaikan,

3. Dr. Nur Kholis, M.Ag., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Ponorogo, atas bimbingan dan motivasi dalam penyelesaian tesis ini,
4. Bapak Kyai Ayyub Ahdiyan Syams, selaku pengasuh pondok pesantren KH Syamsuddin Durisawo Ponorogo yang menjadi sumber utama dalam penelitian ini.
5. Seluruh Asatid dan Pengurus pondok pesantren KH Syamsuddin Durisawo Ponorogo, saudaraku, sahabat-sahabatiku, teman-teman seperjuanganku dan semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis hanya dapat membalas dengan iringan do'a, semoga Allah Swt senantiasa memberi limpahan rahmat, taufiq, hidayah dan inayah-Nya kepada kita semua. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan untuk itu saran, kritik dan korelasi dari semua pihak sangat penulis harapkan. Akhirnya penulis hanya dapat menyampaikan banyak terima kasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Ponorogo, 23 Juli 2018



Heri Sunarto

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
MOTTO.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	Xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Kajian Pustaka.....	6
F. Metode Penelitian	10
G. Sistematika Pembahasan	19
BAB II KEPEMIMPINAN KYAI DAN PENGEMBANGAN	21
KARAKTER SANTRI	21
A. Kepemimpinan Kyai.....	21
1. Sekilas Tentang Kepemimpinan Kyai	21
2. Peran Kepemimpinan Kyai	23
3. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pesantren	24
B. Karakter	26
1. Pengertian Karakter	26

	2. Nilai-nilai Karakter	27
	3. Metode Pembentukan Karakter	29
BAB III	PONDOK PESANTREN KH SYAMSUDDIN	
	DURISAWO PONOROGO	33
	A. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo	33
	B. Letak Geografis Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo	37
	C. Visi Misi dan Tujuan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo	37
	D. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo	38
	E. Struktur Organisasi Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo	39
	F. Sarana Prasarana Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo	39
BAB IV	GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN KH. SYAMSUDDIN DURISAWO PONOROGO	40
	A. Profil Kyai	40
	B. Gaya Kepemimpinan	41
	C. Pengambilan Keputusan	45
	D. Hubungan Sosial	47
BAB V	PERAN KEPEMIMPINAN KYAI DALAM MENGEMBANGKAN KARAKTER SANTRI	49
	A. Pengasuh	50
	B. Penasehat	52
	C. Pendidik (<i>Educator</i>)	53
	D. Penggerak (<i>Motivator</i>)	57
	E. Figur dan Teladan	60
	F. Fasilitator	63

G. Kordinator	64
BAB VI PENUTUP	66
A. Kesimpulan	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



PEDOMAN TRANSLITERASI

Sistem pedoman transliterasi yang dijadikan pedoman dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

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

Ta' marbu>t}} tidak ditampilkan kecuali dalam susunan *idho>fa*, huruf tersebut ditulis t. Misalnya:

فطانة = fat}}a>na

فطانة النبي = fat{{anat al-nabi>

Diftong dan konsonan rangkap

أو	=	Au
أي	=	Ay

او	=	u>
إي	=	i>

Konsonan rangkap ditulis rangkap, kecuali huruf *waw* yang didahului *d}}* amma dan huruf *ya>'* yang didahului *karsa* seperti dalam tabel berikut:

Bacaan panjang

ا = a> إي = i> او = u>

Kata Sandang

ال = al الش = al-sh وال = Wa'l-

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tradisional Islam tertua, mengakar, dan luas penyebarannya di Indonesia dan juga sebagai lembaga pendidikan karakter yang sudah ada sejak dulu. Hingga saat ini pesantren masih saja eksis di tengah arus modernisasi. Kondisi ini berbeda dengan lembaga pendidikan tradisional Islam dikawasan dunia muslim lainnya, di mana akibat gelombang pembaharuan dan modernisasi yang semakin kencang telah menimbulkan perubahan-perubahan yang membawanya keluar dari eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tradisional.²

Kemampuan pesantren untuk tetap bertahan karena kultur dan karakternya sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya identik dengan keislaman, tetapi juga identik dengan makna keaslian Indonesia.³ Dalam penyelenggaraannya, pesantren membentuk sebuah komunitas yang di pimpin oleh Kyai dan di bantu para ustadz yang hidup bersama di tengah para santri dengan bangunan masjid sebagai pusat kegiatan, asrama sebagai tempat tinggal, serta kitab kuning sebagai kurikulum pendidikannya.⁴

² Azyumardi, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 95.

³ Nurcholil Majid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1994), 6.

⁴ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 6.

Seiring berjalannya waktu, masyarakat Indonesia dikejutkan dengan modernisasi dan pembaharuan yang berdampak pada berbagai perubahan yang terjadi. baik dalam bidang ekonomi, budaya, sosial, politik, dan pendidikan. Proses modernisasi menimbulkan berbagai pengaruh dalam setiap institusi sosial yang berkembang secara dinamis. Hal ini bisa di lihat dari pola kepemimpinan di pondok pesantren yang awalnya bersifat tradisional, kini bersifat rasional.⁵ Artinya, pengaruh modernisasi tidak hanya melanda institusi, tetapi juga berpengaruh terhadap aktor sosial yang berada di dalamnya.

Secara utuh, kepemimpinan merupakan faktor yang paling esensial dalam menentukan kebijakan bahkan strategi guna menyikapi hal-hal yang sifatnya problematik. Oleh karena itu, kajian tentang peran kepemimpinan dalam pesantren penting untuk dilakukan. Selain memiliki keunikan dan kekhasannya. Kepemimpinan di pondok pesantren memiliki gejala dan latar belakang yang berbeda-beda. Kepemimpinan di pondok pesantren melekat pada kepemimpinan Kyai. Kyai merupakan aktor, yang memainkan peran kepemimpinan di arena pesantren. Secara teoretik, kepemimpinan kiai di anggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren.⁶

Di pesantren, Kyai ditempatkan pada posisi tertinggi. Hal ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara Kyai dengan santri dan masyarakat sekitar. Para santri patuh dan taat kepada Kyai. Apa yang difatwakan Kyai, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan ke dalam suatu

⁵ Abdul Munir Mulkhan, *Runtuhnya Mitos Politik Santri* (Yogyakarta: SIPRES, 1992), 11.

⁶ Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987), 232.

doktrin sami'na wa atho'na (kami mendengar dan kami patuh). Kyai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara Kyai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, memberikan nasihat, tempat konsultasi masalah, bahkan dalam membentuk santri yang berkarakter. Kyai terkadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh. Dengan demikian perilaku Kyai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian.

Salah satu Pondok Pesantren klasik di Ponorogo yang masih bertahan dan berkembang adalah Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo. Pondok ini berdiri pada tahun 1925 M, dua puluh tahun sebelum Indonesia merdeka. Pendirinya adalah KH. Syamsuddin dan nama beliau diabadikan menjadi nama pondok ini. Salah satu tokoh kyai muda penerus pondok ini adalah kyai Ayyub Ahdiyan Syam yang merupakan generasi ketiga. Beliau dipandang sebagai seorang Kyai yang mempunyai ilmu agama yang luas, setiap ucapannya mudah untuk diingat oleh orang yang mendengarnya. Kyai Ayyub bukan hanya duduk dipesantren saja sebagaimana ciri khas pondok klasik, tetapi beliau juga terjun kedalam institusi pemerintahan. Bukan hanya itu saja, beliau juga terjun langsung kemasyarakat dalam kehidupan sehari-hari.

Kyai Ayyub adalah salah satu Kyai yang resah dengan pengaruh modernisasi yang membawa dampak kepada semua aspek kehidupan. Selain itu,

beliau resah jika santrinya nanti tidak bisa menghadapi masalah kehidupan setelah mereka keluar dari pondok. Banyak sekali kasus pelanggaran ketika seseorang tidak bisa menyelesaikan persoalan-persoalan dalam kehidupan. Tidak memandang seorang yang berbeberapa agama atau tidak. Beliau memiliki komitmen bagaimana menanamkan karakter yang kuat kepada santrinya agar kelak menjadi insan yang siap menghadapi arus modernisasi atau masalah-masalah kehidupan. Tugas beliau tidak bisa dibilang mudah karena santri di Pondok pesantren KH. Syamsuddin beraneka ragam. Bukan hanya anak-anak yang cerdas, disiplin dan mudah diatur tetapi banyak santri yang sebelumnya adalah anak-anak nakal, anak yang tidak disiplin, anak buangan dari sekolah lain karena kasus-kasus pelanggaran dan lain sebagainya.

Kyai Ayyub mempunyai pandangan, siapa lagi yang akan memperbaiki mereka kalau bukan kita (pondok pesantren). Sesuai dengan misi pesantren yaitu pembinaan karakter santri secara periodik atau bertahap, maka pesantren ini berupaya menanamkan karakter melalui teladan dari kyai dan juga melalui berbagai kegiatan di pesantren. Kyai Ayyub tidak hanya duduk mengajar di balik mimbar tetapi beliau turun langsung dalam mendidik santri. Beliau adalah sosok yang tak pernah lelah dalam mendidik santrinya. Kesibukan di lingkungan dinas pemerintahan dan kegiatan dakwah diluar tidak menjadi halangan untuk mendidik langsung santri-santrinya agar menjadi insan yang berkarakter.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo ?
2. Bagaimana peran kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Melakukan Analisis Deskriptif tentang Gaya kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.
2. Melakukan Analisis Deskriptif Peran kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Secara sederhana, manfaat penelitian ini berbentuk manfaat teoritis yang merupakan pengetahuan baru serta manfaat praktis yang merupakan jawaban perumusan masalah yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan aplikatif bagi sejumlah lembaga. Adapun rincian manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah khasanah keilmuan bagi pemerhati masalah kepemimpinan khususnya kepemimpinan kyai, serta sebagai landasan atau rujukan dalam memilih gaya

kepemimpinan yang tepat dalam membentuk karakter peserta didik/santri. Dan hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi positif bagi Pengasuh Pondok Pesantren KH. Syamsuddin agar lebih meningkatkan lagi kualitas kepemimpinannya dalam membentuk santri yang berkarakter. Bagi Santri agar selalu mentaati perintah kyai agar tujuan kyai dalam membentuk karakter diri santri bisa tercapai. Dan bagi Peneliti, untuk menambah ilmu pengetahuan dan pijakan jika menjadi pemimpin agar bisa membawa pengaruh yang baik bagi yang dipimpinnya.

E. Kajian Terdahulu

Berkenaan dengan tema diatas seharusnya ada beberapa penelitian terdahulu di lokasi yang sama dan mempunyai relevansi dengan tema. Berhubung Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo bukan Pondok besar, maka belum banyak penelitian tentang kepemimpinan Kyai. Untuk itu saya akan menampilkan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan di lokasi yang sama atau di daerah yang tidak terlalu jauh dari lokasi penelitian mengenai kepemimpinan Kyai.

Beberapa penelitian diantaranya adalah Jurnal Penelitian yang dilakukan oleh Novian Ratna Nora Ardalika, Universitas Negeri Malang.⁷ Judul penelitian ini adalah "*Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo*". Dalam jurnal ini saudara Novian mengajukan pertanyaan tentang Bagaimana peran

⁷ Novian Ratna Nora Ardalika, *Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo*, Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang, Vol.2, No.1 (2013).

kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo. Saudara Novian melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Peran kyai dalam membentuk karakter mandiri santri: kyai sebagai model kemandirian santri selalu mendidik dan menerapkan sifat-sifat Rosulullah kepada santri, kegiatan *Khutbatul Arsy*: mengurus diri sendiri, imitasi bahasa, kemandirian kelas, kemandirian lingkungan, mengikutsertakan santri dalam PTTI (Pesantren Tepat Teknologi Islam).

Penelitian selanjutnya adalah jurnal Penelitian yang dilakukan oleh Hariadi.⁸ Judul penelitian ini adalah “*Kepemimpinan Kyai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo)*”. Dalam jurnal ini, saudara Hariadi mengajukan pertanyaan tentang bagaimana orientasi kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo, Bagaimana pandangan kyai terhadap nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern, bagaimana penerapan nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo, bagaimana pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana orientasi kepemimpinan kyai di Pondok

⁸ Hariadi, *Kepemimpinan Kyai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo)*, Jurnal Studi Islam dan Sosial, Vol 2, No 1 (2011).

Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo, untuk mengetahui bagaimana pandangan kyai terhadap nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern, untuk mengetahui bagaimana penerapan nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo, untuk mengetahui bagaimana pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan IMTAQ, yang disertai dengan peningkatan penguasaan IPTEK akan dapat melahirkan seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional-spiritual (ESQ) yang tinggi, Kyai memiliki pandangan yang moderat terhadap nilai-nilai IMTAQ serta pemanfaatan hasil-hasil IPTEK, Penerapan hasil-hasil IPTEK di pondok pesantren dilandasi oleh nilai-nilai IMTAQ sebagai filter terhadap adanya pengaruh negatif dari IPTEK, Pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada IMTAQ serta hasil-hasil IPTEK akan mengantarkan para alumninya tidak hanya sebagai calon ustadz atau kyai semata, tetapi juga siap dalam memasuki lapangan kerja di bidang pelayanan publik.

Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Alfina Rizki, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.⁹ Judul penelitian ini adalah “ *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH.*

⁹ Alfina Rizki, *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2016).

Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo)". Alfina mengajukan pertanyaan tentang bagaimana peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan pesantren dan bagaimana implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan pesantren. Disertai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan pesantren dan implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan pesantren. Penelitian yang dilakukan Alfina Rizki ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan, yaitu: *Pertama*, di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, terdapat dua orang Nyai yang berperan dalam menentukan arah kebijakan pesantren,- yaitu Nyai Senior (Ibu Anjar) dan Nyai Junior (Ibu Sofia dan Ibu Nurul). Nyai senior bertindak sebagai pemberi gagasan sekaligus sebagai inovator dalam mengintegrasikan setiap kegiatan pesantren dan Nyai junior sebagai pelaksana dari kegiatan tersebut. Dalam pelaksanaan kegiatan pesantren, kedua Nyai masih berusaha mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai pesantren KH. Syamsuddin sendiri yaitu Pesantren yang Berbasis "Pengkajian" Kitab-Kitab Salafiyah. *Kedua*, Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan adalah berkembangnya unit-unit pendidikan formal di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin dengan tanpa menghilangkan pendidikan non formal (pondok) yaitu adanya sekolah Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah dibawah naungan Kementrian Agama Negeri. Meskipun mengalami penambahan dalam unit-unit pendidikannya. Pondok Pesantren KH. Syamsuddin tetap bertahan dengan karakternya sebagai pesantren yang berbasis "Pengkajian" terhadap Kitab-Kitab Salafiyah.

Dari beberapa penelitian diatas, penelitian tentang kepemimpinan memang menarik untuk diteliti. Disetiap lembaga pasti mempunyai sosok pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda. Dari beberapa penelitian diatas, ada satu penelitian yang relevan dengan tema yang diambil peneliti. Yaitu penelitian di lokasi yang sama, tetapi berbicara mengenai peran Nyai dan bukan berbicara mengenai kepemimpinan Kyai. Maka dari itu, penelitian ini akan menampilkan bagaimana peran dari kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri.

F. Metodologi Penelitian

Dalam sub bab ini, akan dipaparkan mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian, beberapa di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.¹⁰ Berikut adalah deskripsi singkat aplikasi lima karakteristik tersebut dalam penelitian ini. *Pertama*, penelitian kualitatif menggunakan latar alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung dan peneliti sendiri sebagai instrumen kunci. Oleh karena itu, peneliti langsung terjun ke lapangan (tanpa diwakilkan), yaitu di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. *Kedua*, penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Laporan penelitian memuat kutipan-kutipan data sebagai ilustrasi dan dukungan fakta pada penyajian. Data ini

¹⁰ Baca Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), 3.

mencakup transkrip wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen dan rekaman lainnya yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. *Ketiga*, dalam penelitian kualitatif, menekankan proses dibandingkan hasil. Peneliti akan lebih memperhatikan pada proses merekam serta mencatat aktifitas-aktifitas yang dilakukan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin yang berhubungan dengan pembentukan karakter santri. *Keempat*, analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara induktif. Artinya bahwa penelitian ini, bertolak dari data di lapangan, kemudian peneliti memanfaatkan teori sebagai bahan penjelas data dan berakhir dengan suatu penemuan hipotesis atau teori. *Kelima*, makna merupakan hal yang esensial dalam penelitian kualitatif. Dalam konteks penelitian ini, peneliti berusaha mencari makna dari peran kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *study case*, yaitu desain penelitian yang rinci mengenai objek penelitian dalam kurun waktu tertentu dengan cukup mendalam dan menyeluruh.¹¹ Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo dengan upaya pendalaman objek untuk mendapatkan data dan informasi mendalam dan menyeluruh terkait peran kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri.

3. Instrumen Penelitian

¹¹ *Ibid.*

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya.¹² Untuk itu, posisi peneliti dalam penelitian adalah sebagai instrumen kunci, partisipan penuh, dan sekaligus pengumpul data. Sedangkan instrumen yang lain adalah sebagai penunjang.

4. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya.¹³ *Pertama*, kata-kata. Kata-kata dalam penelitian ini adalah kata-kata orang yang diwawancarai atau informan, yaitu: Kyai Ayyub Ahdiyan Syam, S.H selaku pengasuh Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Asatidz, Pengurus dan santri Pondok Pesantren KH. Syamsuddin.

Kedua, tindakan. Tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tindakan orang-orang yang diamati, yaitu: gaya kepemimpinan Kyai dalam memimpin, peran serta Kyai dalam berbagai hal yang berhubungan dengan pembentukan karakter dan berbagai kegiatan pondok yang berhubungan dengan kepemimpinan Kyai. *Ketiga*, sumber tertulis. Meskipun sumber data tertulis bukan merupakan sumber data utama, tetapi pada tataran realita peneliti tidak bisa

¹² Pengamatan berperan serta adalah sebagai penelitian yang bercirikan interaksisosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subyek dalam lingkungan subyek, dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan catatan tersebut berlaku tanpa gangguan. Robert C. Bogdan, *Participant Observation in Organizational Setting* (Syracuse New York: Syracuse University Press, 1972), 3.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D* (Bandung: Alfabeta, 2007), 225.

melepaskan diri dari sumber data tertulis sebagai data pendukung. Di antara sumber data tertulis dalam penelitian ini adalah buku-buku/sumber tertulis tentang Kyai yang pernah memimpin Pondok Durisawo secara turun temurun, data-data kegiatan yang ditetapkan oleh Kyai, dan segala kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri.

Keempat, foto. Dalam penelitian ini, foto digunakan sebagai sumber data penguat hasil observasi, karena pada tataran realitas foto dapat menghasilkan data deskriptif yang cukup berharga dan sering digunakan untuk menelaah segi-segi subjektif dan hasilnya sering dianalisis secara induktif. Dalam penelitian ini ada dua katagori foto, yaitu foto yang dihasilkan orang lain dan foto yang dihasilkan oleh peneliti sendiri. Sedangkan foto yang dihasilkan oleh peneliti adalah foto yang diambil peneliti di saat peneliti melakukan pengamatan berperan serta. Sebagai contoh adalah dokumentasi foto Kyai dan santri dalam berbagai kegiatan dalam, kegiatan belajar-mengajar dikelas, dan foto-foto lain yang berhubungan dengan tema penelitian. *Kelima*, data statistik. Yang dimaksud dengan data statistik dalam penelitian ini bukan statistik alat analisis sebagaimana digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis, tetapi statistik sebagai data. Artinya data statistik yang telah tersedia dan relevan dengan tema penelitian ini.

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data-data dalam penelitian di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo ini akan diperoleh dengan menggunakan beberapa metode yang sesuai dengan prosedur penelitian kualitatif. Teknik- teknik tersebut yaitu:

1. Wawancara

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka. Maksud wawancara terbuka dalam konteks penelitian ini adalah orang-orang yang diwawancarai (informan) mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan mengetahui pula maksud dan tujuan diwawancarai. Sedangkan teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstruktur. Artinya pelaksanaan tanya-jawab mengalir seperti dalam percakapan sehari-hari. Dalam penelitian ini pihak-pihak yang akan diwawancarai adalah Kyai Ayyub Ahdiyan Syam, SH, Kyai Zami' Khudz Dza Wali Syam, para ustadz di PP. KH. Syamsuddin santri, alumni dan pihak lain yang berhubungan dengan tema penelitian ini.

2. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti mengamati aktifitas obyek penelitian, Selama peneliti di lapangan, jenis observasinya tidak tetap. Dalam hal ini peneliti mulai dari observasi deskriptif (descriptive observations) secara luas, yaitu peneliti datang dan ikut serta didalam semua aktifitas pondok dan berusaha melukiskan secara umum situasi sosial dan apa yang terjadi di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Kemudian, setelah peneliti merekam dan menganalisis data yang masih global dan luas, peneliti menyempitkan pengumpulan datanya dan mulai melakukan observasi terfokus (focused observations).

Hasil observasi dalam penelitian ini dicatat dalam catatan lapangan, sebab catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam

penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif, peneliti mengandalkan pengamatan dan wawancara dalam pengumpulan data di lapangan. Pada waktu di lapangan dia membuat “catatan”, setelah pulang ke rumah barulah menyusun ”catatan lapangan”.¹⁴

3. Dokumentasi

Peneliti akan mengumpulkan data-data berupa rekaman yaitu hasil wawancara dicatat juga direkam dalam media elektronik (HP) dan dokumen yang berupa aktifitas langsung antara Kyai dan santri, kegiatan-kegiatan pondok pesantren dan lain sebagainya yang berkaitan dengan kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter santri.

6. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain, analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁵

Tehnik analisis data yang digunakan untuk dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan Miles dan Huberman¹⁶ yang mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan

¹⁴ Lihat Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), 3.153-154.

¹⁵ Lihat Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D* (Bandung: Alfabeta, 2007), 244.

¹⁶ *Ibid.*, 246.

berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Aktifitas dalam analisis data, meliputi data reduction, data display dan conclusion.

Aplikasi di lapangan yaitu peneliti mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain tentang peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Data-data tersebut dipilih disesuaikan kepentingan, kemudian data-data di lapangan tersebut di display atau disajikan dalam bentuk uraian, bagan, dan lain-lain agar bisa dipahami, setelah itu data-data yang telah di display ditarik kesimpulan.

7. Validitas Data

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mengandung persepsi dan interpretasi dari peneliti berdasarkan sumber serta data- data yang diperolehnya selama meneliti. Pengecekan maupun keabsahan datapun diperlukan untuk menjaga pertanggung jawaban hasil penelitian selama meneliti. Beberapa tahap yang dilakukan peneliti yaitu: *Pertama*, memperpanjang keikutsertaan peneliti di lembaga terkait. Sebagaimana diuraikan di atas, bahwa peneliti dalam konteks penelitian kualitatif adalah instrumen kunci. Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian.

Di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin peneliti ikut masuk di tengah-tengah kehidupan di pesantren mulai bulan Februari dan diperpanjang sampai

bulan Mei. *Kedua*, adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri.

Jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan "lingkup", maka ketekunan pengamatan menyediakan "kedalaman". Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan kegiatan supervisi dan korelasinya dengan mutu pembelajaran, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa. *Ketiga*, teknik triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan hanya tiga teknik, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi penyidik.¹⁷

Pertama, triangulasi dengan sumber, berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.¹⁸ Contoh penerapan triangulasi dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah, peneliti membandingkan semua hasil informasi dengan teori yang ada yang bersumber pada literature-literatur yang digunakan dalam penelitian, hasil wawancara dengan sumber

¹⁷ Norman K. Denzin, *Sociological Methods* (New York: McGraw-Hill, 1978), 65.

¹⁸ Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods* (Beverly Hills: Sage Publications, 1987), 331.

informasi, dan dokumentasi yang ada. *Kedua*, triangulasi dengan metode. Dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda.

¹⁹Aplikasinya dalam penelitian ini adalah penggunaan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. *Ketiga*, triangulasi dengan penyidik. Dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah penggunaan kajian penelitian terdahulu.

Keempat, adalah pengecekan sejawat, teknik ini dilakukan peneliti dengan cara mengekspos hasil sementara yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah mengoreksi metode yang digunakan dalam memperoleh data dan pengecekan kembali hasil laporan penelitian yang berupa uraian data dan hasil interpretasi peneliti terhadap subjek penelitian. *Kelima*, kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan rekaman gambar atau suara dalam *handphone* sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah membandingkan hasil penelitian yang telah ditulis dengan hasil yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi

G. Sistematika Pembahasan

¹⁹Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods* (Beverly Hills: Sage Publications, 1987), 329.

Agar lebih mudah dalam memaparkan hasil penelitian dan agar dapat dipahami secara runtut diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam laporan penelitian tesis ini, penelitian dibagi menjadi 6 bab. Yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan satu sama lainnya. Sistematika ini menguraikan secara garis besar apa yang termaktub dalam setiap bab. Berikut sistematikanya: BAB I berisi Pendahuluan. Merupakan ilustrasi penelitian secara keseluruhan yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Selanjutnya adalah BAB II. Pada bab ini dipaparkan tentang dan kajian teori. Dalam kajian teori ini peneliti akan membahas mengenai peran kepemimpinan Kyai, serta fokusnya pada pembentukan karakter santri

Selanjutnya adalah BAB III. Pada bab ini akan dipaparkan data mengenai lokasi penelitian. Data tersebut meliputi uraian tentang profil Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Setelah itu masuk BAB IV. Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci tentang gaya kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo sekaligus analisis tetntang gaya kepemimpinan Kyai di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.

Selanjutnya masuk kedalam BAB V. didalamnya akan dijelaskan tentang peran kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Selain itu didalam bab ini mencakup analisis peran kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan karakter santri di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.

Terakhir adalah BAB VI, yaitu penutup. Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan-pembahasan sebelumnya, dengan tujuan untuk memudahkan pembaca memahami intisari penelitian. Kemudian dicantumkan kesimpulan dan saran: dan dilampirkan beberapa lampiran sehubungan dengan kelengkapan tesis.



BAB II

KEPEMIMPINAN KYAI DAN PENGEMBANGAN KARAKTER SANTRI

Dalam bab ini akan dipaparkan kajian teori yang akan digunakan sebagai pisau analisis dalam penelitian ini. Secara umum teori yang digunakan adalah mengenai teori peran kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

A. Kepemimpinan Kyai

Dalam sub bab ini akan dipaparkan tentang kepemimpinan Kyai, peran kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

1. Sekilas Kepemimpinan Kyai di Pesantren

Secara terminologi (istilah) terdapat perbedaan definisi oleh para ahli. Wahjosumidjo menyebutkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah proses mempengaruhi orang lain dan kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh tipe/perilaku pemimpin masing-masing.²⁰

Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.²¹

Kyai adalah sebutan bagi Alim ulama (cerdik pandai dalam agama islam).²² Arti lain, Kyai adalah sentra utama lembaga pendidikan Islam yang

²⁰ Wahjosumudjo, *Kepemimpinan dan Motivasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 99.

²¹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1983), 81.

²² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), 499.

dilaksanakan dengan sistem asrama (pondok) dan masjid sebagai pusat lembaganya.²³

Kepemimpinan Kyai dalam pesantren dimaknai sebagai seni memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren. Manifestasi yang paling menonjol dalam "seni" memanfaatkan daya tersebut adalah cara menggerakkan dan mengarahkan unsur pelaku pesantren untuk berbuat sesuai kehendak pemimpin pesantren dalam rangka mencapai tujuan pesantren.²⁴ Pemimpin yang dimaksud bukanlah setiap warga pesantren, melainkan Kyai pengasuh yang menjadi tokoh kunci atau pemimpin pesantren.

Keberadaan seorang kyai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Legitimasi kepemimpinan seorang Kyai secara langsung diperoleh dari masyarakat yang menilai tidak saja dari segi keahlian ilmu-ilmu agama seorang kyai melainkan dinilai pula dari kewibawaan (kharisma) yang bersumber dari ilmu, kesaktian, sifat pribadi dan seringkali keturunan.²⁵

Kepemimpinan Kyai adalah kepemimpinan kharismatik yang mempunyai kewenangan penuh untuk mengelola pesantren yang didirikannya. Kyai berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengevaluasi terhadap semua kegiatan yang dilaksanakan di pesantren. Pada sistem yang seperti ini, Kyai memegang pimpinan mutlak dalam segala hal. Dengan model ini, Kyai berposisi sebagai

²³ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)* (Malang: Kalimasad Press, 1993), 3.

²⁴ Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam* (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999), 105.

²⁵ Imron Arifin, *Kepemimpinan...*, 3.

sosok yang dihormati, disegani, serta ditaati dan diyakini kebenarannya akan segala nasehat-nasehat yang diberikan kepada santri. Hal ini dipandang karena Kyai memiliki ilmu yang dalam (alim) dan membaktikan hidupnya untuk Allah serta menyebarkan dan memperdalam ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan.²⁶

2. Peranan Kepemimpinan Kyai

Berbicara mengenai peran kepemimpinan, peneliti mengambil teori yang dikemukakan oleh Dr. Wuradji. Beliau berbicara mengenai fungsi dan peran pemimpin. Ada sejumlah peran yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, di antaranya adalah:

- a. Pemimpin berperan sebagai koordinator terhadap kegiatan kelompok (coordinator)
- b. Pemimpin berperan sebagai perencana kegiatan (planner)
- c. Pemimpin berperan sebagai pengambil keputusan (policy maker) baik karena atas pertimbangannya sendiri, ataupun setelah mempertimbangkan pendapat kelompoknya.
- d. Pemimpin berperan sebagai tenaga ahli (expert) yang secara aktual berperan sebagai sumber informasi dan pengetahuan bagi kelompoknya.
- e. Pemimpin berperan sebagai pemberi imbalan dan sanksi (as purveyor of rewards and punishment)

²⁶ Zeimek, *Pesantren dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1986), 138.

- f. Pemimpin berperan sebagai atribasi dan mediator (arbitrator and mediator), khususnya dalam menyelesaikan konflik internal ataupun perbedaan pendapat di antara para anggotanya.
- g. Pemimpin berperan sebagai teladan (example) yang dijadikan model perilaku yang dapat diteladani pengikutnya)
- h. Pemimpin berperan sebagai simbol dan identitas kelompoknya (as a symbol of the group)
- i. Pemimpin berperan sebagai pembelar (scapegoat) yang akan mengkritisi terhadap sesuatu yang dianggap tidak benar.²⁷

Dari teori diatas peneliti akan mengumpulkan data untuk melihat apakah kepemimpinan Kyai di pondok pesantren KH. Syamsuddin memiliki kesamaan dengan apa yang dikemukakan oleh Dr. Wuradji.

3. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pesantren

Gaya kepemimpinan seorang Kyai di pondok pesantren tidak sama antara Kyai yang satu dengan lainnya, hal ini dapat dimengerti bahwa gaya kepemimpinan Kyai di pondok pesantren memang didukung oleh watak sosial di mana ia hidup. Yang hal itu masih ditambah lagi dengan konsep-konsep kepemimpinan Islam wilayah al-imam dan pengaruh ajaran sufi. Dari hasil beberapa penelitian ada beberapa gaya kepemimpinan Kyai di pondok pesantren yaitu sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* di mana adanya suatu gaya interaksi antara Kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas

²⁷ Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)* (Yogyakarta: Gama Media, 2009), 11-12.

nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan Nabi Muhammad saw.

- b. Gaya kepemimpinan paternalistic-otoriter; di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberi kesempatan anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau dihentikan.
- c. Gaya kepemimpinan legal-formal, mekanisme kerja kepemimpinan ini adalah menggunakan fungsi kelembagaan, dalam hal ini masing-masing unsur berperan sesuai dengan bidangnya, dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga.
- d. Gaya kepemimpinan bercorak alami, gaya kepemimpinan ini adalah pihak Kyai tidak membuka ruang bagi pemikiran-pemikiran yang menyangkut penentuan kebijakan pesantren, mengingat hal itu menjadi wewenangnya secara mutlak. Jika ada usulan-usulan pengembangan | yang berasal dari luar yang berbeda sama sekali dari kebijakan Kyai justru direspons secara negatif.²⁸

Menurut A.M.Mangunhardjana, dilihat dari perbedaan cara menggunakan wewenangnya, pada garis besarnya, dikenal ada tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya otokratis, liberal dan demokratis.

- a. Gaya kepemimpinan otokratis. Dalam gaya ini, pemimpin bersikap sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai.

²⁸ Mardiyah, *Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publising, 2015), 65-66.

- b. Gaya kepemimpinan liberal. Menurut gaya ini, pemimpin tidak merumuskan masalah serta cara pemecahannya. Dia membiarkan saja mereka yang dipimpinnya menemukan sendiri masalah yang berhubungan dengan kegiatan bersama dan mencoba mencari cara pemecahannya. Gaya ini hanya baik untuk kelompok orang yang betul-betul telah dewasa dan betul-betul insaf akan tujuan dan cita-cita bersama sehingga mampu menghidupkan kegiatan bersama.
- c. Gaya kepemimpinan demokratis. Dalam gaya ini pemimpin berusaha membawa mereka yang dipimpin menuju ke tujuan dan cita-cita dengan memperlakukan mereka sebagai sejajar.²⁹
- d. Gaya kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran perasaan dan tingkah laku orang lain, umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya mempunyai pengikut yang besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka mengikutinya.³⁰

B. Karakter

Dalam sub bab ini akan dibahas tentang pengertian karakter, nilai-nilai karakter dan metode pembentukan karakter.

²⁹ A.M.Mangunhardjana, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Kanisius, 2004), 21-23.

³⁰ Veithzal Rivai dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 20.

1. Pengertian Karakter

Karakter berasal dari kata Latin *kharakter*, *kharassein* dan *kharax* yang maknanya "*tools for marking*" "to engrave" dan "*pointed stake*". Kata ini mulai banyak digunakan (kembali) dalam bahasa Perancis, *caractere* pada abad ke-14 dan kemudian masuk dalam bahasa Inggris *character*, sebelum akhirnya menjadi bahasa Indonesia karakter.³¹

Karakter tidak diwariskan, tetapi sesuatu yang dibangun secara *berkesinambungan* hari demi hari melalui pikiran dan perbuatan, pikiran demi pikiran, tindakan demi tindakan. Karakter dimaknai sebagai cara berpikir yang khas tiap individu untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkungan keluarga, masyarakat maupun negara. Individu yang berkarakter baik adalah individu yang dapat membuat keputusan dan siap mempertanggung jawabkan setiap akibat dari keputusannya. Karakter dapat dianggap sebagai nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan dan kebangsaan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata karma, budaya, adat istiadat dan estetika. Karakter adalah sikap dan kebiasaan seseorang memungkinkan dan mempermudah tindakan moral.³²

2. Nilai-nilai karakter

Nilai-nilai karakter yang dikembangkan dalam budaya satuan pendidikan formal dan formal adalah sebagai berikut:

³¹ Abdul Majid, dkk, *Character Building Trough Education* (Pekalongan: STAIN Press, 2011), 265-266.

³² Muchlas Samani dan Hariyanto, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 41-42.

1. Jujur; menyatakan apa adanya, terbuka, konsisten antara apa yang dikatakan dan dilakukan (berintegritas), berani karena benar, dapat dipercaya dan tidak curang.
2. Tanggung jawab; melakukan tugas sepenuh hati, bekerja dengan etos kerja tinggi, berusaha keras untuk mencapai prestasi terbaik, mampu mengontrol diri dan mengatasi stres, berdisiplin diri, akuntabel terhadap pilihan dan keputusan yang diambil.
3. Cerdas, berpikir secara cermat dan tepat, bertindak dengan penuh perhitungan, rasa ingin tahu yang tinggi, berkomunikasi efektif dan empatik, bergaul secara santun, menjunjung kebenaran dan kebijakan, mencintai Tuhan dan lingkungan.
4. Sehat dan bersih, menghargai ketertiban, keteraturan, kedisiplinan, terampil, menjaga diri dan lingkungan, menerapkan pola hidup seimbang.
5. Peduli, memperlakukan orang lain dengan sopan, bertindak santun, toleran terhadap perbedaan, tidak suka menyakiti orang lain, mau mendengar orang lain, mau berbagi, tidak merendahkan orang lain, tidak mengambil keuntungan dari orang lain, mampu bekerja sama, mau terlibat dalam kegiatan masyarakat, menyayangi manusia dan makhluk lain, setia, cinta damai dalam menghadapi persoalan.
6. Kreatif, mampu menyelesaikan masalah secara inovatif, luwes, kritis, berani mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, menampilkan sesuatu secara luar biasa (unik), memiliki ide baru, ingin terus berubah, dapat membaca situasi dan memanfaatkan peluang baru.

7. Gotong royong, mau bekerja sama dengan baik, berprinsip bahwa tujuan akan lebih mudah dan cepat tercapai jika dikerjakan bersama-sama. Tidak memperhitungkan tenaga untuk saling berbagi sesama, mau mengembangkan potensi diri untuk dipakai saling berbagi agar mendapatkan hasil yang terbaik, tidak egois.³³

Nilai-nilai pembentuk karakter yang merupakan hasil kajian empirik Pusat Kurikulum di mana nilai-nilai tersebut bersumber dari agama, Pancasila, budaya dan tujuan pendidikan nasional yaitu religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial dan tanggung jawab.³⁴

3. Metode Pembentukan Karakter

Karakter yang dimiliki oleh seseorang atau suatu bangsa bukan merupakan suatu yang diwariskan dalam bentuk jadi, tetapi suatu yang harus dibentuk dengan cara diajarkan, dikenalkan, dilatih dan dibiasakan. Membentuk karakter memang tidak semudah mengenalkan ilmu pengetahuan teknologi dan keterampilan kepada anak. Pembentukan karakter memerlukan kesabaran, ketelatenan dan waktu yang cukup serta keteladanan dari orang tua, guru dan para pemimpin.³⁵

³³ Muchlas Samani dan Hariyanto, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 51.

³⁴ Muchlas Samani dan Hariyanto, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 52.

³⁵ Abdul Majid, dkk, *Character Building Trough Education* (Pekalongan: STAIN Press, 2011), 308.

Dalam membangun karakter, Islam menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

a. Penguatan Akidah

Prestasi Islam yang sangat cepat tidak luput dari suksesnya pribadi Rasulullah yang merupakan nabi dan rasul yang paling berkarakter, teguh pendirian dan konsisten dalam berdakwah. Sahabat-sahabat Rasulullah adalah juga pribadi-pribadi berkarakter. Semua ini dapat dilihat dari sirah (biografi hidup) mereka yang selalu konsisten dalam mengikuti kebenaran. Jadi Islam disebarkan oleh orang-orang yang berkarakter dan istiqomah dalam menjalani kebenaran. Dalam Al Qur'an surat Al Ahqaf: 13 Allah Swt berfirman yang artinya: *"Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah", kemudian mereka tetap istiqamah. Maka tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada (pula) berduka cita."*

Ayat diatas menjelaskan tentang berkarakter, yaitu sikap istiqomah (konsisten) dalam beriman kepada Allah. Sikap seperti inilah yang akan membuat mereka tidak merasa khawatir dan sedih dalam menjalani kehidupan di dunia. Jiwanya teguh dan mantap karena senantiasa dibimbing oleh keimanannya kepada Allah. Istiqomah dapat diidentikan dengan karakter, karena tidak mungkin orang yang berkarakter tidak memiliki sifat istiqomah dan begitu juga sebaliknya. Atas dasar ini, strategi pertama yang dilakukan Islam untuk membangun karakter adalah dengan penguatan akidah.

b. Perbaiki Akhlak

Dalam pandangan Islam, kemuliaan seseorang diukur oleh taqwanya dan ketaqwaan itu diukur oleh akhlaknya. Oleh karena itu, Islam selalu mengaitkan dimensi ketuhanan dengan dimensi kemanusiaan seperti bersyukur kepada Allah harus disertai bersyukur kepada kedua orang tua, beriman harus disertai amal salih dan melaksanakan shalat harus disertai mengeluarkan zakat. Semua itu menunjukkan bahwa Islam memadukan antara akhlak kepada Tuhan dengan akhlak sesama manusia. Ajaran yang berupa akidah maupun syariat selalu dikaitkan dengan dimensi akhlak. Pengkaitan akidah dengan akhlak kepada sesama merupakan strategi tepat untuk menumbuhkan pendidikan karakter.

c. Pembiasaan

Keseriusan Islam dalam membangun karakter dapat dilihat dari hal-hal yang sederhana, misalnya anjuran ketika mengerjakan segala sesuatu harus dimulai dengan membaca basmalah. Bahkan untuk mendorong pelaksanaannya, Islam menganggap perbuatan yang tidak dimulai dengan membaca basmalah adalah tidak mengandung kebaikan dan keberkahan (al-hadis). Di sini terdapat penanaman kebiasaan, dan jika dilaksanakan secara kontinu akan menjadi sebuah karakter. Pembiasaan ini menjadi sesuatu yang teramat penting dalam Islam. Dalam sebuah hadis Rasulullah menyatakan bahwa amal yang paling dicintai adalah amal yang dilakukan secara terus menerus, sehingga menjadi sebuah kebiasaan (rutinitas). Dalam sebuah hadis, Rasulullah bersabda:

Artinya: *"Menakjubkan urusan orang beriman, sesungguhnya semua urusannya baik baginya dan tidak ada yang demikian itu bagi seseorang selain bagi seorang mukmin. Jika ia memperoleh kesenangan ia bersyukur dan itu baik baginya. Jika ia tertimpa kesusahan ia sabar dan itu baik baginya (HR.Ahmad dan Muslim).*

Hadis ini menunjukkan bahwa sikap bersyukur dan bersabar sudah menjadi karakter orang yang beriman. Sikap bersyukur dan bersabar tersebut tidak akan lahir dengan begitu saja tanpa dibarengi dengan pembiasaan-pembiasaan. Sisi pembiasaan ini menjadi nilai tersendiri dalam Islam, bahkan dalam beriman pun, bahasa istiqomah menjadi sesuatu yang urgen.

Mulai dari tidur sampai tidur lagi, Islam telah memberikan pendidikan karakter, misalnya dengan menganjurkan umatnya untuk tidak lupa berdoa setiap akan mengerjakan sesuatu. Umat Islam diajarkan dengan berbagai motivasi dan dorongan untuk membiasakan perbuatan-perbuatan baik tersebut. Tidak ditemukan satupun ajaran Islam yang tidak dikaitkan dengan penanaman nilai- nilai pembiasaan sebagai usaha dari pembangunan karakter.

d. Integrasi Agama

Integrasi antara dimensi ketuhanan dan dimensi kemanusiaan dalam perspektif Islam merupakan cara baik untuk menanamkan karakter. Karena dimensi ketuhanan ini menjadi faktor yang paling kuat untuk membangun karakter, maka Islam mengintegrasikan ajaran ketuhanan dengan ajaran kemanusiaan. Integritas ini apabila dibangun dengan baik, maka akan melahirkan pribadi-pribadi yang memiliki karakter kuat, kuat iman dan

amalannya. Inilah sebenarnya yang menjadi ciri utama insan kamil (manusia sempurna) yaitu manusia yang kuat lahir batin, jasmani dan rohani. Semakin dekat seseorang dengan Tuhan, maka semakin manusiawi orang itu dan semakin manusiawi seseorang, maka semakin bertuhan orang itu. Dua kekuatan dasar ini akan membentuk orang yang berkaraker dalam pandangan Islam.³⁶



³⁶ Abdul Majid, dkk, *Character Building Trough Education* (Pekalongan: STAIN Press, 2011), 181-183.

BAB III

PONDOK PESANTREN KH SYAMSUDDIN DURISAWO PONOROGO

Dalam sub bab ini akan dipaparkan data umum dari Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Data tersebut meliputi sejarah berdirinya lembaga, letak geografis, visi, misi dan tujuan madrasah, keadaan pendidik dan peserta didik, serta sarana prasarana lembaga.

A. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo³⁷

Pondok Pesantren KH. Syamsuddin didirikan oleh KH Syamsuddin pada tahun 1925, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin terletak di Jl. Lawu, Gg. IV No. 4 Durisawo, Nologaten. Almaghfurlah KH. Syamsuddin mendirikan pondok dilatarbelakangi oleh pemikiran beliau bahwa pada masa itu masyarakat sangat membutuhkan sebuah lembaga pendidikan yang membentuk pribadi atau watak insani yang kokoh imanya serta bertaqwa kepada Allah Swt, sehingga kezaliman dan kemaksiatan berangsur-angsur berkurang dan sampai tidak dirasakan lagi.

KH. Syamsuddin mempunyai visi bisa terwujudnya individu yang memiliki sifat agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional sesuai dengan tatanan kehidupan. Dan misi beliau ialah dapat menciptakan calon agamawan yang berilmu, ilmuwan yang beragama, dan tenaga terampil yang profesional dan agamis.

³⁷ *Dokumentasi*, Durisawo, 12 Maret 2018.

Hari ke hari Pondok Pesantren KH. Syamsuddin mengalami kemajuan yang cukup baik. Santri-santrinya tidak hanya dari kota Ponorogo, bahkan ada yang dari luar kota dan luar Jawa (1930). Pada tahun 1937 beliau meningkatkan mutu pendidikan dengan menambah fan-fan yang lain, diantaranya: al-Qur'an beserta tafsirnya, Ilmu Hadist, Ushul Fiqih dan ilmu alat di samping fan yang telah ditetapkan terdahulu. Pada tanggal, 25 oktober 1957 Pondok Pesantren KH. Syamsuddin membentuk yayasan pada notaris Tjiok Hong Wan, dalam rangka untuk mencari dana untuk pembangunan asrama, mushalla dan gedung madrasah.

KH. Syamsuddin wafat pada hari Ahad, 17 September 1967 bertepatan pada tanggal 13 Djumadil Akhir 1387 H. Dalam usia 80 tahun, beliau meninggalkan amanah Allah Swt yang telah dipenuhi selama kehidupan beliau. Kepergian beliau tidaklah mengurangi kebesaran Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, bahkan terdengar nama Pondok Pesantren KH. Syamsuddin keseluruh tanah air. Untuk mengenang jasa beliau, namanya diabadikan menjadi nama pondok pesantren yang beliau tinggalkan. Hal ini terjadi pada tanggal 12 juli 1969 dan disahkan oleh menteri kesejahteraan rakyat Indonesia, bapak KH Dr. Idham Cholid dengan nama Pondok Pesantren KH. Syamsuddin.³⁸

Jasa-jasa KH. Syamsuddin yang ditinggalkan untuk Pondok Pesantren diantaranya ialah:

- a. Mendirikan ibtida'iyah NU pada bulan september 1938 – 1939.
- b. Pembangunan asrama santri, gedung muallimin, mushalla, aula serta kediaman Asatidz (1958).

³⁸ *Dokumentasi*, Durisawo, 12 Maret 2018.

- c. Mendirikan Muallimin 6 tahun berdasarkan piagam Depag Jatim (1 Januari 1979).
- d. Menambah ruangan kelas muallimin pada tahun 1961.

Berdasarkan wasiat Almaghfurillah KH. Syamsuddin yang dipilih menjadi pengasuh selanjutnya adalah KH. Drs. Ahmad Tajuddin Syam (putra ke 8) dengan dibantu saudara-saudaranya. Keteladanan KH. Syamsuddin benar-benar melekat di sanubari putra-putri beliau, sehingga perjalanan pondok pesantren tidak mengalami kemerosotan sedikitpun dan kemunduran baik segi kualitas maupun kuantitas

Pada masa kepengasuhan KH. Drs. Ahmad Tajuddin Syams, banyak pula upaya-upaya yang dilakukan demi untuk kemajuan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, di antaranya:

- a. Merintis Pondok Pesantren Putri Al-Munjiyah.
- b. Membangun asrama untuk menampung santri yang kian hari semakin banyak.
- c. Mengaktifkan kembali lembaga formal yang pada tahun ajaran 1984/1985 yang mengalami kefakuman.
- d. Mendirikan madrasah diniyah yang diberi nama "*al- madrasah al-khasah lilita'limi al-kutub al-salafiyah 'ala thariqai al-haditshah*".³⁹

Setelah KH. Ahmad Tadjudin Syam wafat (1991), kepengasuhan selanjutnya digantikan oleh K. Ayyub Ahdiyan Syam, SH dan dibantu adik beliau

³⁹ *Dokumentasi*, Durisawo, 12 Maret 2018.

yaitu K. Zami' Khudza Wali Syam. Banyak pula upaya-upaya beliau untuk perkembangan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, di antaranya :

- a. Mendirikan PPTQ Al-Munjiyah (Putri)
- b. Merenovasi asrama santri putra.
- c. Merenovasi Mushalla.
- d. Merenovasi sighar dan difungsikan sebagai kantor MA dan MTs.
- e. Merenovasi aula Pondok Pesantren KH. Syamsuddin dan al-Munjiyah.
- f. Merenovasi MTs-MA YP. KH. Syamsuddin.
- g. Melengkapi peralatan-peralatan lainnya. Dan sampai sekarang upaya perubahan-perubahan dan perkembangan Pondok terus di laksanakan oleh beliau.

Dapat disimpulkan bahwa pembangunan sarana dan prasarana fisik Pondok Pesantren KH. Syamsuddin sudah semakin maju. Fenomena ini tidak lain sebagai salah satu penunjang mata rantai dari keseluruhan tujuan pendidikan dan pengajaran di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin. Tentunya nampak lebih praktis, estetika, menggiurkan, sejuk dipandang dan banyak mengundang selera. Demikian halnya Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, perubahan yang terjadi pada luarnya saja, sedangkan esensi misi dan orientasinya tetaplah berpijak pada amanat Almaghfurillah KH. Syamsuddin.

B. Letak Geografis Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo⁴⁰

Pondok Pesantren KH. Syamsuddin terletak di Jl. Lawu, Gg. IV No. 4 Durisawo, Nologaten Ponorogo, dengan batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Jl. Lawu, Gg. IV No. 4
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Jl. Kawi
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Perkebunan Warga
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Jl. Lawu⁴¹

C. Visi Misi dan Tujuan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo

1. Visi

Terwujudnya individu yang memiliki sifat agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional sesuai dengan tatanan kehidupan.

2. Misi

- a. Menciptakan calon agamawan yang berilmu .
- b. Menciptakan calon ilmuwan yang beragama.
- c. Menciptakan calon tenaga terampil yang profesional dan agamis.

3. Tujuan

Mengantarkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan betaqwa, berakhlak mulia, berkepribadian, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi,

⁴⁰ *Dokumentasi*, Durisawo, 12 Maret 2018.

⁴¹ *Observasi*, Durisawo, 20 Maret 2018.

serta mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat dan beragama.⁴²

D. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo

Dalam melaksanakan proses kegiatan, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo melibatkan tenaga pendidik dari lulusan-lulusan Pondok Pesantren besar di daerah Jawa diantaranya Pondok Pesantren Ploso, Lirboyo, Langitan, Sarang dan yang lainnya. Hal ini mengingat demi lancar dan berkembangnya kedepan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo. Pada Tahun Pelajaran 2018/2019 Pondok Pesantren KH Syamsuddin memiliki Ustadz dan Ustadzah sebanyak 34 Orang yang terdiri dari 26 Ustadz dan 7 Ustadzah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam lampiran.⁴³

Jumlah santri Pondok Pesantren KH. Syamsuddin tergolong banyak. Yang dimaksud Santri adalah mereka yang secara resmi menjadi santri Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, terdaftar dalam buku induk Pondok Pesantren dan tinggal atau mukim di asrama yang telah ditetapkan oleh Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo. Adapun keadaan santri Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo pada Tahun Pelajaran 2018/ 2019 ada 320 santri, 153 santri putra dan 177 santri putri. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam lampiran.⁴⁴

⁴² *Dokumentasi*, Durisawo, 25 Maret 2018.

⁴³ *Dokumentasi*, Durisawo, 25 Maret 2018.

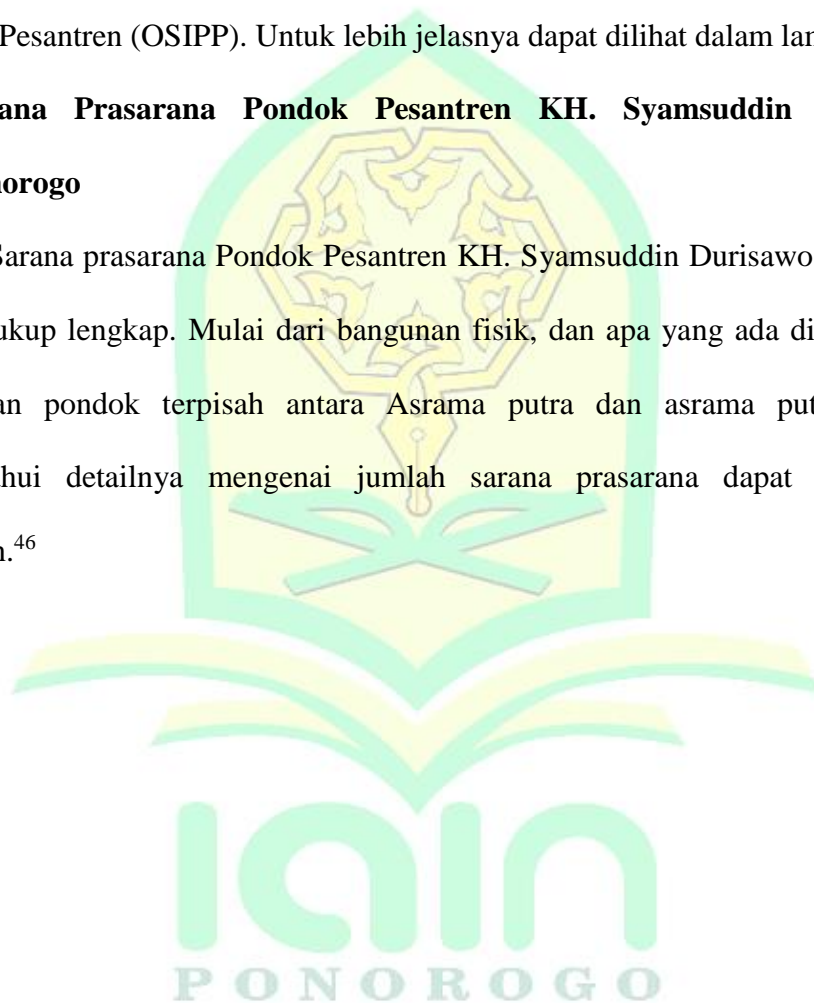
⁴⁴ *Dokumentasi*, Durisawo, 25 Maret 2018.

E. Struktur Organisasi Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo

Struktur Organisasi yang ada di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo ada tiga organisasi yaitu meliputi Struktur Yayasan Pondok Pesantren, Struktur Dewan Keamanan, dan Struktur Organisasi Santri Intra Pondok Pesantren (OSIPP). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam lampiran.⁴⁵

F. Sarana Prasarana Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo

Sarana prasarana Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo sudah cukup lengkap. Mulai dari bangunan fisik, dan apa yang ada didalamnya. Bangunan pondok terpisah antara Asrama putra dan asrama putri. Untuk mengetahui detailnya mengenai jumlah sarana prasarana dapat dilihat di lampiran.⁴⁶



⁴⁵ *Dokumentasi*, Durisawo, 25 Maret 2018.

⁴⁶ *Dokumentasi*, Durisawo, 25 Maret 2018.

BAB IV
GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN
KH. SYAMSUDDIN DURISSAWO PONOROGO

Didalam bab ini akan dibahas tentang analisis deskriptif mengenai gaya kepemimpinan Kyai di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Pembahasan tersebut meliputi profil Kyai, gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan dan hubungan sosial dengan bawahan.

A. Profil Kyai

Kyai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kyai yang menjadi pemimpin. Pemimpin pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo adalah Kyai Ayyub Ahdiyan Syams. Beliau lahir pada tanggal 27 Juli 1973, putra kedua dari lima bersaudara dan dari pasangan KH. Ahmad Tajuddin dengan Ny. Hj. Anjar Tajuddin. Kyai Ayyub menikah dengan seorang wanita bernama Ny.Hj. Sofiya Wardani dan telah dikaruniai 2 putra dan 1 putri.

Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sejak kecil sudah dididik oleh ayah beliau KH. Ahmad Tajuddin. Beliau KH. Ahmad Tajuddin adalah sosok ayah yang tegas dan disiplin dalam mendidik anak. Setelah lulus SMP Kyai Ayyub melanjutkan pendidikan di pondok pesantren Al-Falah Ploso Kediri. Kala itu Kyai Ayyub sudah tidak kesulitan dalam memahami pelajaran karena bekal ilmu dari ayahanda beliau dan ustad-ustad pondok pesantren KH. Syamsuddin kala itu. Beliau mondok di Kediri tidak lama karena beliau pulang karena KH. Ahmad Tajuddin

meninggal dunia. Diusia yang masih muda yaitu sekitar umur 21 tahun beliau sudah diamanahi untuk memimpin pondok pesantren.⁴⁷

Selain menjadi pemimpin di pondok pesantren KH. Syamsuddin, Kyai Ayyub juga terjun di instansi pemerintahan yaitu kementerian Agama Ponorogo. Ditengah kesibukan, beliau aktif mengisi berbagai pengajian-pengajian dan kegiatan kegitan yang bernuansa agama. Beliau juga membina beberapa majelis taklim dan mengadakan pengajian rutin kusus dengan masyarakat.⁴⁸

B. Gaya Kepemimpinan

Dalam kesehariannya, Kyai Ayyub terkenal sebagai orang yang tidak sombong, ramah dan sopan kepada setiap orang. Beliau sosok Kyai yang sangat memperhatikan setiap santrinya. Kesibukan beliau tidak menjadikan halangan untuk memperhatikan santrinya. Bahkan dikatakan hubungan beliau dengan para santri seperti hubungan orang tua dengan anaknya. Hal tersebut sesuai dengan paparan Ibu Nyai Masfuah Hamidy:

Kyai Ayyub itu sangat perhatian dan peduli dengan para santrinya bahkan bisa dikatakan ia lebih mengutamakan kepentingan dan kesejahteraan santri di samping kepentingan sendiri. Beliau selalu memikirkan keadaan santrinya mulai dari hal kecil sampai hal yang besar. Satu persatu santrinya selalu mendapatkan pengawasan terutama santri-santri yang tidak disiplin, nakal, susah diatur dan mempunyai kebiasaan buruk sejak dari rumah. Beliau selalu memantau perkembangan mereka selama di pondok. Beliau mempunyai gagasan agar santri-santrinya kelak bisa menjadi santri yang berkarakter. Bisa menghadapi masalah-masalah kehidupan yang akan melanda mereka. Dan akhirnya menjadi insan yang baik dan tidak menjadi beban untuk orang lain.⁴⁹

⁴⁷ Kyai Ayyub, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 2 April 2018.

⁴⁸ Kyai Ayyub, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 2 April 2018.

⁴⁹ Nyai Masfuah Hamidi, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 3 April 2018.

Setiap Kyai di pondok pesantren pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Dalam hal ini peneliti telah melakukan wawancara dengan asatidz dan pengurus mengenai gaya kepemimpinan beliau. Berikut hasil wawancara dengan Ust. Ahmad Koiri:

Setahu saya, selama saya berada di pesantren, Kyi Ayyub adalah sosok kyai yang demokratis karena segala sesuatu yang berkaitan dengan pesantren, baik permasalahan maupun program yang akan dilaksanakan. Beliau tidak serta merta memberikan keputusan sepihak sesuai kehendak pribadi tetapi mengutamakan musyawarah. Pelaksanaan kegiatan juga dipercayakan kepada pengurus pondok. Hal tersebut juga merupakan cara beliau untuk mendewasakan pengurus (santri senior). Beliau hanya membimbing, menasehati dan mengarahkan apa yang harus dilakukan pengurus.⁵⁰

Kyai Ayyub selalu memberikan kesempatan untuk para Asatidz untuk memberikan pendapatnya. Apalagi yang berkaitan dengan pendidikan di pondok pesantren. Hal tersebut juga sesuai dengan paparan dari Ust. Dimiyati, S.Pd, beliau mengatakan bahwa:

Menurut pengetahuan saya Kyai Ayyub adalah sosok Kyai yang demokratis. Walaupun pondok ini mutlak milik beliau tetapi semua program pondok terutama masalah pendidikan pasti beliau musyawarahkan dengan dewan Asatidz. Semua Asatidz diberikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan dan pemikirannya untuk merumuskan kegiatan-kegiatan pondok pesantren. Setelah program-program dan usulan disepakati barulah pelaksanaan diserahkan kepada pengurus untuk menata pelaksanaan program-program tersebut. Kami sering dikumpulkan bersama untuk membahas atau bermusyawarah tentang pendidikan bagi santri.⁵¹

Selain program pendidikan dan program lainnya, Kyai Ayyub juga memberikan kesempatan kepada santri senior/pengurus untuk memberikan

⁵⁰ Ahmad Khoiri, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, April 2018.

⁵¹ Dimiyati, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, April 2018.

pendapat dan usulan. Mereka para santri senior/pengurus memberikan pendapat tentang program atau kegiatan selain yang sudah disepakati dewan asatidz. Hal tersebut juga sebagai proses pembelajaran untuk pengurus/santri senior. Menurut saudara Taufiq Ridho, SH sebagai santri senior atau pengurus mengatakan bahwa:

Di pesantren Kyai Ayyub memberikan kebebasan kepada para santri untuk berpendapat. Sebagian program dan kegiatan yang ada di pesantren ini berasal dari usulan para santri melalui pengurus. Kemudian pengurus rapat bersama dan hasilnya nanti disampaikan kepada Kyai Ayyub dan beliau hanya mengesahkan saja hasil rapat tadi jika memang membawa manfaat. Banyak kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan berdasarkan usulan dari santri senior atau pengurus. Beliau sering memberikan motivasi dan semangat pada kami. Kami dilatih untuk aktif dalam memberikan gagasan. Harapan beliau agar kami kelak ketika sudah terjun di masyarakat akan menjadi penggerak dan bukan menjadi orang yang diam saja tanpa membawa manfaat.⁵²

Disisi lain, Kyai Ayyub juga mempunyai sikap otoriter. Sikap otoriter beliau hanya terhadap permasalahan tertentu saja, seperti dalam pemberian hukuman (ta'zir) dalam masalah sholat berjamaah, merokok, berhubungan dengan santri putrid dan pelanggaran-pelanggaran lain yang menurut beliau tidak bisa ditolerir. Hal tersebut sesuai dengan paparan dari ustad Muhammad Muhsin:

Rama Kyai Ayyub adalah sosok Kyai yang bijaksana dan sabar. Disisi lain Kyai Ayyub juga tegas apalagi terhadap pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan santri terutama yang berkaitan dengan ibadah. Contoh saja sholat berjama'ah. Kyai Ayyub sering memberikan hukuman langsung bagi santri yang telat atau tidak mengikuti shalat jama'ah walaupun itu santri senior. Beliau juga memberikan sanksi tegas bagi santri yang melanggar larangan pondok seperti merokok, berhubungan dengan santri putri, pergi ke warnet, game online dan lain sebagainya. terkadang beliau

⁵² Taufiq Ridho, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 10 April 2018.

langsung menindak sendiri walaupun sudah ditangani pengurus. Karena beliau hafal kepada anak-anak khususnya yang sering melanggar dan perlu penaganan kusus dari pengasuh. Beliau merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap santrinya karena telah dititipi amanah oleh para wali santri.⁵³

Dari data-data diatas kita dapat melihat bagaimana gaya kepemimpinan Kyai di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Gaya kepemimpinan merupakan corak atau pola yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan ini sangat berperan dan berpengaruh terhadap jalannya kepemimpinan dan keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan.⁵⁴

Menurut A.M.Mangunhardjana, dilihat dari perbedaan cara menggunakan wewenangnya, pada garis besarnya, dikenal ada tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya otokratis, liberal dan demokratis.⁵⁵ Tipe kepemimpinan yang otoriter berbeda dengan liberal dan berbeda pula dengan yang demokratis.

Pondok pesantren KH. Syamsuddin tergolong pesantren salaf di mana pada umumnya pesantren salaf menerapkan tipe kepemimpinan otoriter, namun berbeda dengan yang diterapkan oleh Kyai Ayyub sebagai pemimpin pondok pesantren KH. Syamsuddin. Beliau menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis.

Sedangkan Mujamil Qomar membagi tipe kepemimpinan kiai menjadi 2 yaitu kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif. Selain demokratis,

⁵³ Muhammad Muhsin, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 10 April 2018.

⁵⁴ Mardiyah, *Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publising, 2015), 64.

⁵⁵ A.M.Mangunhardjana, *Kepemimpina* (Yogyakarta: Kanisius, 2004), 21.

Pondok pesantren KH. Syamsuddin juga menerapkan tipe kepemimpinan kolektif. Hal tersebut terlihat dari adanya suatu organisasi pesantren di mana setiap organisasi mempunyai pemimpin masing-masing seperti kepala Madrasah Aliyah, Kepala Madrasah tsanawiyah, ketua pondok dan ketua madrasah diniyah.

Melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai Ayyub dapat diketahui bahwa beliau bukanlah pemimpin yang memaksakan kehendak sendiri, bukanlah pemimpin yang otoriter, bukanlah pemimpin yang merasa paling berkuasa sendiri. Namun Kyai Ayyub juga memberikan kesempatan dan kebebasan kepada bawahannya untuk berkreasi dan berinovasi demi kemajuan, pengembangan dan tujuan pondok pesantren KH. Syamsuddin.

C. Pengambilan Keputusan

Untuk pengambilan keputusan, pengasuh pondok pesantren KH. Syamsuddin tidak serta merta keputusan mutlak berada di tangan beliau. Namun di pesantren ini menerapkan sistem musyawarah mufakat. Hal tersebut sesuai dengan paparan dari dewan keamanan:

Jika masalah yang muncul berkaitan dengan permasalahan intern atau masih lingkup pesantren, Kyai menyerahkan dan mempercayakan kepada masing-masing pengurus terlebih dahulu, baik putra maupun putri sebagai tahap pembelajaran dan pendewasaan agar mereka bisa menjadi manusia yang bertanggung jawab dalam memegang amanah dan mengemban tugas. Jika pengurus memang bisa menyelesaikan sendiri, maka hanya diserahkan kepada pengurus, Pengasuh tidak ikut campur karena memang sudah mempercayakannya kepada pengurus. Namun jika memang pengurus tidak sanggup menghadapi masalah tertentu atau membutuhkan nasehat dari pengasuh, maka pengurus akan menyerahkan dan meminta nasehat dan bimbingan kepada pengasuh. Setelah mendapat nasehat dari pemimpin, pemimpin tidak serta merta menyuruh untuk melaksanakan apa

yang disampaikan, namun dia dikembalikan lagi kepada pengurus untuk memutuskan.⁵⁶

Dalam hubungannya dengan proses pengambilan keputusan (*decision making process*) yang mempunyai tanggung jawab dalam pengambilan keputusan ialah kepala/pemimpin.⁵⁷ Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan maka dia (seharusnya) tidak dapat menjadi pemimpin.

Beberapa ciri dari kepemimpinan demokratis yaitu menyajikan masalah serta cara pemecahannya kepada mereka yang dipimpinnya. Menghadapi masalah serta cara pemecahannya yang disajikan oleh pemimpin itu, mereka yang dipimpin bebas untuk menggarapnya, mengubah, menambah dan menyempurnakan. Pemimpin sendiri dengan senang hati menerima usul dan saran mereka. Ciri selanjutnya yaitu mengajak mereka yang dipimpinnya untuk bersama merumuskan masalah dan cara pemecahannya. Gaya kepemimpinan ini baik untuk kegiatan di kalangan orang-orang yang sudah dewasa yang bersifat permanen lagi mengarah ke tujuan dan cita-cita yang tinggi.⁵⁸

Di dalam pengambilan keputusan tentang suatu persoalan di pesantren KH. Syamsuddin, Kyai Ayyub Ahdiyan Syams menerapkan sistem musyawarah

⁵⁶ Setyo Hermanto, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 12 April 2018.

⁵⁷ K.Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1996), 13.

⁵⁸ A.M. Mangunhardjana, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Kanisius, 2004), 23.

mufakat seperti yang telah diajarkan dan dilakukan oleh Rasulullah SAW. Jadi keputusan tidak ditetapkan oleh Kyai Ayyub seorang, namun Kyai Ayyub melibatkan keluarga, ustadz dan juga melibatkan pengurus jika persoalan yang dihadapi cukup rumit misalnya seperti ada santri putra dengan santri putri ketahuan mempunyai hubungan, dalam arti berpacaran, atau santri yang sering melakukan pelanggaran.

D. Hubungan sosial Kyai

Hubungan sosial antara pemimpin dengan bawahannya, dalam hal ini adalah Kyai Ayyub dengan dewan asatidz sangat baik dan akrab. Hubungan tersebut layaknya seperti teman seperti apa yang dikatakan oleh Ust. Saiful Islam, beliau mengatakan bahwa:

Untuk hubungan sosial, kami para dewan asatidz dengan beliau, Kyai Ayyub memiliki hubungan baik dan dekat, bahkan bisa jadi kami seperti teman. Kyai ayyub adalah sosok yang ramah dan dekat dengan kami para asatidz. Semua permasalahan yang kami hadapi terkait dengan santri beliau selalu membuka diri untuk menerima keluhan kami. Beliau juga sering membantu kami diluar kepentingan pondok pesantren. walau kyai Ayyub tidak memberikan jarak dengan kami, tetapi saya tetap menjaga adab dan tatakrama karena beliau juga guru kami.⁵⁹

Kyai Ayyub termasuk pemimpin yang mudah membaur, bergaul dan akrab dengan siapapun, terlebih kepada dewan asatid. Hal tersebut sesuai dengan paparan dari Ust. Ma'ruf :

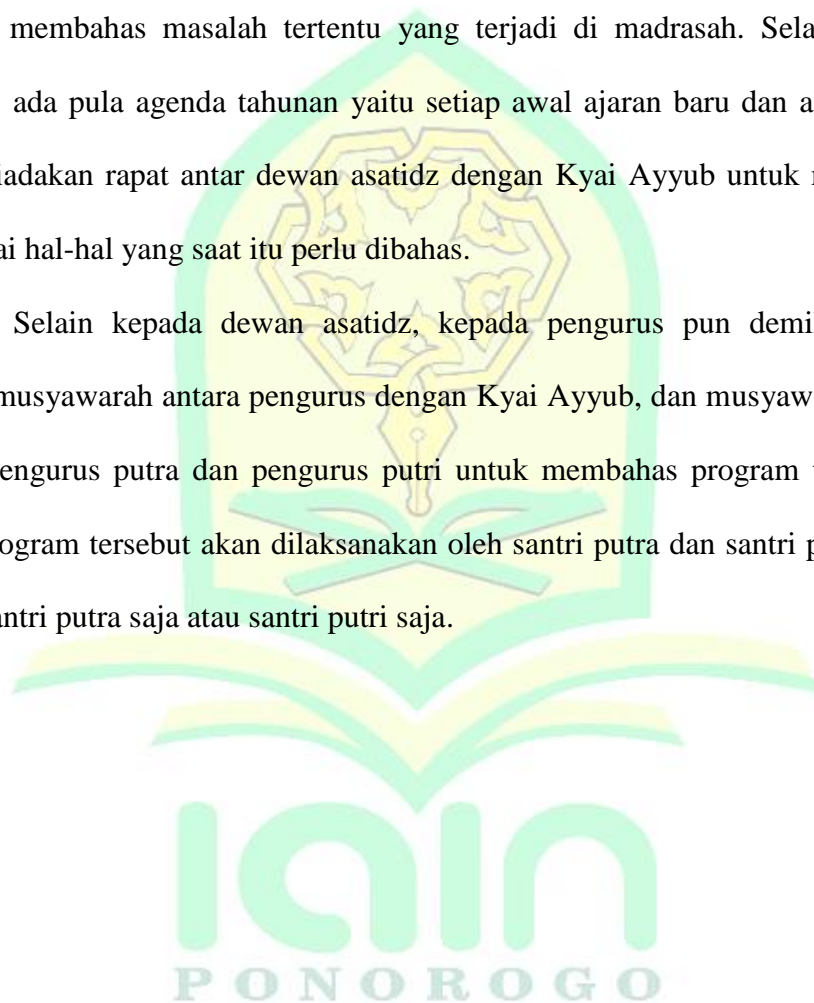
Beliau tergolong orang yang mudah membaur dengan siapapun, suatu ketika, para asatidz sedang berkumpul dan berbincang-bincang, kemudian tiba-tiba saja beliau datang dan ya ikut membaur bersama kami,

⁵⁹ Saiful Islam, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 14 April 2018.

berbincang-bincang seperti biasa layaknya teman. Bahkan kami juga saling bercanda dan saling membuli.⁶⁰

Untuk mempererat hubungan antara Kyai Ayyub dengan dewan asatidz, di madrasah ada agenda bulanan yaitu pertemuan atau perkumpulan antara Kyai Ayyub dengan dewan asatidz untuk sekedar mengetahui perkembangan madrasah ataupun membahas masalah tertentu yang terjadi di madrasah. Selain agenda bulanan, ada pula agenda tahunan yaitu setiap awal ajaran baru dan akhir tahun selalu diadakan rapat antar dewan asatidz dengan Kyai Ayyub untuk membahas mengenai hal-hal yang saat itu perlu dibahas.

. Selain kepada dewan asatidz, kepada pengurus pun demikian. Ada agenda musyawarah antara pengurus dengan Kyai Ayyub, dan musyawarah akbar antara pengurus putra dan pengurus putri untuk membahas program tertentu di mana program tersebut akan dilaksanakan oleh santri putra dan santri putri, tidak hanya santri putra saja atau santri putri saja.



⁶⁰ Ma'ruf, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 15 April 2018.

BAB V

PERAN KEPEMIMPINAN KYAI DALAM MENGEMBANGKAN KARAKTER SANTRI

Bab ini membahas tentang analisis deskriptif peran kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan karakter santri di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Peran Kyai tersebut diantaranya:

A. Pengasuh

Kyai Ayyub Ahdiyan Syams menjadi pengasuh pondok pesantren KH. Syamsuddin sejak sepeninggal ayahnya bernama Ahmad Tajuddin pada tahun 1991. Beliau termasuk pengasuh yang bertanggung jawab dan sangat memperhatikan perkembangan santrinya. Bahkan waktu beliau bersama keluarga sangatlah sedikit Hal tersebut sesuai apa yang dikatakan beliau:

Saya selalu berusaha mengasuh para santri dengan rasa kasih sayang, ikhlas dan sabar. Saya menganggap para santri ini seperti layaknya anak saya sendiri. Saya merasa menjadi orang tua mereka karena orang tua asli mereka memasrahkan anaknya dengan sepenuh hati kepada saya. Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar akan perkembangan mereka. terutama masalah pendidikan karakter mereka. Setiap hari saya sibuk sekali dengan kegiatan luar dan mengawasi para santri. bahkan waktu saya kurang untuk anak istri saya.⁶¹

Terkait dengan pengembangan karakter, Kyai Ayyub Ahdiyan Syams menyadari bahwa dirinya merupakan pemimpin sekaligus pengasuh yang mempunyai kewajiban untuk menjaga, mendidik dan mengontrol para santrinya agar bisa berkembang dengan baik khususnya dalam pembentukan karakter santri.

⁶¹ Kyai Ayyub, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 1 Mei 2018.

Beliau selalu mengutamakan dan mementingkan pendidikan santri terutama pendidikan karakter.

Kyai Ayyub mengontrol dan mengawasi santrinya melalui pengurus dan dewan asatidz, tentang segala sesuatu yang terjadi di pesantren, baik dari kesehatan maupun pendidikannya, namun dia juga terjun secara langsung melihat kondisi para santri dan bertanya-tanya tentang kepengurusan, barangkali ada pengurus yang belum melaksanakan tugas dengan baik.

Sebagai pengasuh tugas Kyai Ayyub tidak bisa dibilang mudah, karena santri-santri beliau mempunyai karakter yang beranekaragam. Banyak santri beliau adalah anak-anak yang nakal, anak yang tidak disiplin, anak buangan dari sekolah lain karena kasus-kasus pelanggaran dan lain sebagainya. hal tersebut sesuai dengan apa yang beliau katakan:

Saya tahu santri-santri saya bukan hanya anak-anak yang disiplin tetapi banyak anak-anak yang nakal. Sering sekali saya didatangi wali santri yang ingin memondokkan anaknya karena anak tersebut sudah tidak bisa diatur ketika dirumah. Tidak hanya itu saja, ada wali yang meminta untuk mendidik anaknya karena anak tersebut sudah dikeluarkan dari pondok lain karena kasus-kasus tertentu. Saya merasa kasihan kepada mereka dan orang tua mereka. siapa lagi yang akan mendidik mereka kalau bukan kita. jika lembaga-lembaga pendidikan menolak mereka dan akhirnya kelak anak tersebut menjadi benalu didalam masyarakat siapa yang akan bertanggungjawab. Maka dari itu kami akan berusaha mengembangkan karakter mereka agar kelak mereka akan bisa menghadapi masalah-masalah kehidupan yang akan dihadapi.⁶²

Tugas orang tua kepada anaknya yaitu mengasuh anak agar anak dapat berkembang dengan baik, baik dari materil, spiritual maupun moral. khususnya dalam pendidikan karakter, karena jika anak mempunyai karakter yang tidak baik,

⁶² Kyai Ayyub, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 1 Mei 2018.

orang tua akan ikut tidak baik di mata masyarakat dan kelak orang tua akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Orang tua bertugas untuk memberikan pendidikan karakter yang baik untuk anak, mengontrol dan mengawasi tentang segala sesuatu yang dilakukan oleh anak.

Kyai Ayyub sebagai orang tua yang merupakan pengganti orang tua di dalam pesantren, dia juga bertugas menjaga dan mengasuh santri yang dididiknya sesuai dengan amanah yang telah diberikan orang tua santri kepadanya. Hal tersebut telah dilakukan oleh beliau, Kyai Ayyub Ahdiyan Syams. Dalam pengembangan karakter sebagai pengasuh dia selalu mengawasi dan mengontrol santrinya baik secara langsung maupun tidak langsung tentang segala sesuatu yang terjadi di pesantren atau segala sesuatu yang dilakukan oleh santri dengan terjun langsung untuk melihat-lihat keadaan santri dan pengurus atau melalui laporan pengurus yang dilakukan setiap bulannya.

Secara kodrati, memang sudah sepatutnya orang tua memelihara, menjaga dan melindungi anaknya dari hal-hal buruk tanpa mengharapkan imbalan dari siapapun. Sesibuk apapun orang tua, sebanyak apapun pekerjaan orang tua, orang tua tetap harus bisa meluangkan waktu untuk mengawasi dan mengontrol segala yang dilakukan oleh anaknya agar anak tidak kehilangan perhatian orang tua dan anak akan berkembang dengan baik sesuai dengan harapan orang tua. Oleh karena itu, orang tua dalam hal ini Kyai mempunyai peranan penting dalam perkembangan santrinya.

B. Penasehat

Selain berperan sebagai pengasuh, Kyai Ayyub Ahdiyan Syams juga berperan sebagai penasehat. Hal itu terlihat dari dia yang memberikan nasehat-nasehat kepada santrinya, pengurus dan dewan asatidz bagi mereka yang membutuhkan nasehat. Hal tersebut sesuai dengan paparan Ust. Ahmad Khoiri:

Kyai Ayyub adalah sosok yang terbuka dan sering memberikan nasihat. Beliau sering memberikan nasihat pada saat pengajian, maupun secara tidak langsung melalui musyawarah dengan pengurus atau dewan asatidz. Terkadang ada santri, pengurus atau dewan asatidz yang sengaja *sowan* (berkunjung) ke *ndalem* (rumah Kyai) untuk meminta nasehat kepada Kyai terkait masalah yang sedang mereka hadapi. Contoh saja, ada santri yang sering melakukan pelanggaran yang membuat pengurus tidak mampu untuk menanganinya, sehingga terkadang pengurus *sowan* (berkunjung) ke *ndalem* (rumah Kyai) untuk melaporkan hal tersebut untuk meminta nasehat kepada Kyai Ayyub selaku pemimpin, pengasuh serta penasehat. Dengan nasehat yang telah diberikan, pengurus akan mendapatkan jalan yang terbaik dalam menyelesaikan masalah. Bahkan jika masalah itu serius maka Kyai akan ikut langsung dalam menyelesaikan masalah tersebut.⁶³

Kyai Ayyub Ahdiyan Syams memang pantas untuk menjadi penasehat. Beliau adalah sosok yang memiliki pengetahuan luas dan banyak pengalaman dalam menghadapi permasalahan. Nasihat-nasihat beliau banyak diterima karena beliau memberikan nasehat berdasarkan ilmu pengetahuan. Apalagi yang berhubungan dengan hukum atau permasalahan agama agama. Beliau adalah sosok yang cinta ilmu dan sumber ilmu. Diwaktu senggang beliau selalu memegang kitab dan mempelajarinya. Bahkan beliau dikatakan Kyai yang memiliki kitab-kitab klasik terlengkap di ponorogo ini.

⁶³ Ahmad Khoiri, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 2 Mei 2018.

Selain para santri, banyak juga kerabat, para alumni dan masyarakat yang meminta nasehat dari Kyai Ayyub terkait permasalahan yang mereka hadapi, dari masalah ekonomi, sosial sampai masalah jodoh. Mereka percaya Kyai Ayyub bisa membantu menyelesaikan masalah dengan nasehat-nasehat yang dia berikan.⁶⁴

Dilihat dari paparan diatas, diketahui bahwa Kyai Ayyub adalah sosok yang terbuka dalam memberikan nasihat. Beliau tidak sembarangan dalam memberikan nasihat tetapi dilihat siapa orang yang meminta nasihat beliau dan apa masalah yang dihadapi. Bisa dikatakan beliau adalah mediator penyelesai masalah. Beliau sebagai sosok yang bijak dalam memberikan nasihat. Dan nasihat-nasihat beliau didasarkan dengan ilmu. Pantaslah beliau sering di datangi alumni, masyarakat, pengusaha dan lain sebagainya untuk sekedar meminta nasihat kepada beliau.

C. Pendidik (*Educator*)

A.Fatah Yasin menyebutkan beberapa sifat, sikap dan perilaku yang sebaiknya dimiliki oleh seorang pendidik antara lain zuhud, bersih tubuhnya (berpenampilan lahiriah menarik dan menyenangkan), bersih jiwanya (tidak memiliki dosa besa), ikhlas, selalu sesuai antara perbuatan dan perkataan, bijaksana, tegas dalam mengambil keputusan, selalu rendah hati, lemah lembut, suka memberi maaf, sabar, berkepribadian, bersifat kebapakan, memahami karakteristik peserta didiknya. Di samping itu, hal-hal yang perlu dihindari oleh seorang pendidik antara lain tidak boleh riya dan sombong, tidak boleh iri dan

⁶⁴ Muhammad Muhyidin, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 2 Mei 2018.

dengki, tidak boleh menjalin permusuhan, tidak boleh malu mengakui ketidakmampuannya dalam hal tertentu, tidak boleh merasa rendah diri.⁶⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan dewan asatidz dan pengurus dan hasil pengamatan, Kyai Ayyub telah memiliki sifat-sifat di atas. Selain itu, dia juga melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yaitu tidak hanya mengajarkan, namun dia juga mendidik santri dengan baik, sehingga dia pantas disebut sebagai pendidik. Sebagai pendidik, Kyai Ayyub mengajak kami untuk selalu mendekatkan diri kepada Allah melalui dzikir, istighosah dan doa bersama. Beliau juga memberikan berbagai cerita dan pengalaman hidup para Kyai-Kyai besar yang bisa diambil hikmah atau suri teladan bagi santrinya melalui pengajian bandungan atau pengajian pada hari besar Islam seperti Maulid Nabi dan akhirussanah. Terkadang dia juga menceritakan perjalanan dan pengalaman hidup dirinya, yang mendidik yang bisa diambil pelajaran dan dijadikan motivasi untuk santrinya. Pernah dia menceritakan seorang santri yang sangat *ta'dhim* kepada Kyainya, padahal santri tersebut tergolong santri yang kurang pintar, namun berkat rasa *ta'dhim* dia kepada sang Kyai, dia menjadi ulama besar.⁶⁶

Dalam membangun karakter, Islam menggunakan metode Penguatan Akidah, Perbaikan Akhlaq, Pembiasaan dan integrasi agama.⁶⁷ Hal tersebut juga sama dengan apa yang diterapkan Kyai Ayyub di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo sebagai pendidik. Dalam mengembangkan dan membentuk karakter dilakukan berbagai cara. Hal tersebut diharapkan agar santri-

⁶⁵ A.Fatah Yasin, *Dimesnsi-dimensi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: UIN Malang Press, 2008), 88-89.

⁶⁶ Taufiq Ridho, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 3 Mei 2018.

⁶⁷ Abdul Majid, dkk, *Character Building Trough Education* (Pekalongan: STAIN Press, 2011), 181-183.

santri menjadi insan yang berkarakter. Sehingga ketika sudah tidak dipondok, apapun masalah kehidupan yang dihadapi akan bisa mencari solusi terbaik. Apalagi santri-santri yang nakal, memiliki kebiasaan buruk dan susah diatur perlu sekali untuk merubah mereka agar menjadi insan yang berkarakter baik.⁶⁸

Sebagai pendidik, Kyai Ayyub bisa dikatakan sebagai perencana kegiatan (*planner*). Beliau merencanakan dengan matang mengenai strategi yang tepat untuk mendidik santri. Beliau berkomitmen untuk berusaha menanamkan akidah yang kuat kedalam diri santri terutama untuk para santri yang memiliki kebiasaan buruk, tidak disiplin dan sebagainya. pandangan beliau bahwa perilaku yang tidak baik pastilah berawal dari kekeruhan hati. Perbuatan dan kebiasaan yang tidak baik akan membuat hati menjadi semakin keras. Untuk itu perlu sekali melunakka hati agar seorang mudah menerima kebaikan. Maka dari itu Kyai Ayyub bersama dengan keluarga, Asatidz bermusyawarah dalam memilih strategi yang tepat untuk mendidik santri. Biasanya dari berbagai pertimbangan-pertimbangan beliau memberikan keputusan yang paling tepat berdasarkan musyawarah.⁶⁹

Kyai Ayyub sering memberikan nasihat-nasihat setelah selesai sholat berjamaah. Untuk melunakkan hati, para santri dibiasakan melakukan dzikir bersama secara rutin setelah sholat magrib dan setelah subuh. Dzikir yang di amalkan bukanlah dzikir sembarangan tetapi dzikir-dzikir yang sudah tidak diragukan lagi kasiatnya. Bukan hanya itu saja setiap malam jum'at dari magrib

⁶⁸ Muhammad Muhsin, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 3 Mei 2018.

⁶⁹ Muhammad Muhsin, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 4 Mei 2018.

sampai setelah isya' bersama-sama para santri melakukan istigosah bersama. Tak lupa setelah kegiatan beliau memberikan nasihat-nasihat kepada para santri. Selain itu para santri juga dididik untuk mencintai dan meneladani Rasulullah SAW melalui kegiatan sholawat.⁷⁰

Selain kegiatan diatas, para santri di latih untuk beribadah dengan istiqomah. Pembiasaan tersebut diharapkan akan menjadi kegiatan istiqomah ketika santri sudah tidak dipondok. Mulai dari bangun sebelum subuh dan melaksanakan sholat qobliyah subuh beserta wiridannya. Setelah itu para santri melaksanakan sholat subuh dilanjut dzikiran dan amalan tertentu yang rutin dibaca. Kemudian sebelum para santri melakukan pembelajaran disekolah formal, terlebih dahulu mereka diwajibkan sholat duha berjama'ah dan diimami sendiri oleh Kyai Ayyub. Para santri yang telat dan tidak ikut maka akan diberikan sanksi langsung setelah kegiatan itu.⁷¹

Kemudian setelah masuk dzuhur para santri diwajibkan mengikuti pembacaan surat al waqiah bersama-sama kemudian dilanjutkan sholat dzuhur berjamaah yang dipimpin Kyai Ayyub sendiri. Walaupun beliau sibuk di kantor tetapi ketika waktu dzuhur beliau menyempatkan diri untuk mengimami sholat dhuhur berjamaah. Hal tersebut dilakukan beliau agar para santri mengikuti sholat berjamaah.

Pembiasaan lain yaitu setelah sholat ashar berjamaah, para santri diwajibkan membaca surat al waqiah bersama-sama. Begitu juga setelah sholat

⁷⁰ Muhammad Ihsan, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 5 Mei 2018.

⁷¹ Muhammad Ihsan, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 5 Mei 2018.

magrib para santri dibiasakan melakukan dzikir Ratib al-Haddad secara istiqomah. Serangkaian kegiatan mulai dari bangun sampai tidur kembali diharapkan akan membawa perubahan kepada para santri terutama yang berhubungan dengan akhlaq.⁷²

Dilihat dari kegiatan-kegiatan yang direncanakan diatas, diketahui bahwa pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan kepada santri menekankan keramah batiniyah. Memang jika hati itu keras maka akan sulit menerima hal yang baik. Bisa diibaratkan serangkaian kegiatan ibadah tersebut sebagai air yang menetes diatas batu. Lama-kelamaan batu tersebut pastilah akan berlobang. Begitu juga dengan hati yang keras dengan diisi ibadah-ibadah secara terus-menerus pasti akan membawa perubahan yang besar. Katika hati ini sudah lunak pasti seorang akan mudah dalam menerima kebaikan/hidayah.

D. Penggerak (*Motivator*)

Salah satu peran penting dari seorang pemimpin adalah memotivasi para pengikutnya. Tanpa motivasi orang tidak akan bertindak, bekerja dan bekerja baik untuk dirinya sendiri atau organisasi. Hanya orang-orang tertentu yang mempunyai motivasi yang akan bertindak dan bekerja dengan baik. Oleh karena itu, peran seorang pemimpin sebagai motivator sangatlah penting dalam suatu organisasi baik motivasi untuk dirinya sendiri maupun kelompok.

Seseorang yang ingin mendapatkan motivasi agar tetap selalu semangat dalam menjalani hidup dan melaksanakan suatu pekerjaan, tidak harus berasal dari seorang motivator besar, namun bisa juga diperoleh dari teman, ustadz atau

⁷² Muhammad Ihsan, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 3 Mei 2018.

bahkan pemimpin. Seorang pemimpin yang baik tidak hanya berfungsi sebagai fasilitator atau organisator, namun pemimpin juga bisa berfungsi sebagai motivator. Seperti halnya sang Kyai, dia tidak hanya berperan sebagai pemimpin, pengasuh ataupun pendidik, namun dia juga bisa berperan sebagai motivator.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, tercatat bahwa Kyai Ayyub telah melakukan peranannya sebagai motivator. Hal itu terlihat dari para santri, pengurus dan dewan asatidz yang melaksanakan tugasnya masing-masing dengan baik. Sebagai santri, mereka melaksanakan kewajibannya seperti mengaji, salat berjamaah, berpakaian sopan. Sebagai pengurus, mereka melaksanakan tugas sesuai dengan jabatannya, mengawasi para santri, menegur santri yang berbuat kesalahan, melaporkan segala sesuatu yang terjadi di pesantren kepada pemimpin. Semuanya itu tidak akan dilakukan dengan baik tanpa motivasi dari Kyai Ayyub.⁷³

Terkait dengan pengembangan karakter, sebagai *motivator*, Kyai Ayyub selalu memberikan motivasi berupa dukungan, baik kepada santri, pengurus maupun dewan asatidz dalam setiap kesempatan terutama dalam pengajian. Kyai Ayyub mengharapkan dengan adanya motivasi tersebut, mereka tetap semangat, pantang menyerah untuk mencari ilmu, memegang amanah, mengemban tugas masing-masing, untuk selalu menjaga tata krama sebagai santri, menjaga nama baik pesantren, untuk selalu berkata jujur. Dia pernah mengatakan bahwa jika santri tidak jujur, maka hancur.

⁷³ Nur Afidin, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 7 Mei 2018.

Selain itu, dia juga selalu menekankan dan memberikan motivasi kepada santrinya untuk menjadi manusia yang bertanggung jawab dan bersikap santun. Bentuk motivasi yang dilakukan seperti bercerita tentang keutamaan orang yang memiliki ilmu, bahaya bagi orang yang berkhianat, keutamaan orang yang memiliki akhlak yang baik dan cerita ulama-ulama besar yang diharapkan dapat menjadi motivasi bagi para santri.⁷⁴

Motivasi sangat diperlukan bagi setiap orang dalam melakukan suatu pekerjaan, santri pun demikian. Santri membutuhkan motivasi seseorang terutama sang Kyai untuk bisa membuat dirinya melakukan suatu tindakan tertentu khususnya pengurus. Tanpa motivasi, pengurus tidak akan menjalankan tugasnya dengan baik, santri tidak akan mempunyai dorongan dan semangat untuk melakukan suatu pekerjaan terutama belajar.

Bentuk motivasi yang dilakukan oleh Kyai Ayyub adalah berupa dorongan dan nasehat-nasehat, cerita-cerita dalam setiap pertemuan dengan siapapun, baik dengan santri, pengurus maupun dewan asatidz yang mendukung mereka melakukan pekerjaan seperti belajar, menuntut ilmu dengan sungguh-sungguh, memegang amanah dengan baik terutama dorongan agar santri memiliki akhlak yang baik. Dia selalu berpesan kepada santrinya untuk mengutamakan dan mengedepankan akhlak, dengan akhlak yang baik tentu akan terbentuk pula karakter yang baik.

Memang sudah sepatutnya seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya agar mereka selalu semangat dan tidak ada rasa mengeluh dalam

⁷⁴ Nur Afidin, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 7 Mei 2018.

melakukan suatu pekerjaan yang telah diberikan dan diamanahkan kepadanya sehingga tugas dapat dilaksanakan dengan baik. Itu juga merupakan penanaman karakter kepada para santri.

E. Figur dan teladan/ccontoh

Keteladanan merupakan prinsip utama yang ditanamkan kepada para santri. Tanpa prinsip ini seorang santri tidak akan mampu melakukan transfer ilmu secara memadai karena transfer ilmu membutuhkan keteladanan. Perilaku atau akhlak yang dipraktikkan sehari-hari oleh Kyai diharapkan menjadi *uswah* (teladan) bagi santrinya. Melalui teladan-teladan itu para santri menyaksikan bagaimana ajaran diperagakan sehari-hari, prinsip-prinsipnya dipergunakan untuk memahami kenyataan yang berkembang, dimanfaatkan untuk memecahkan persoalan, dan dijadikan panduan dalam penyelenggaraan operasional tugasnya.⁷⁵

Kyai Ayyub menyadari akan posisi dirinya sebagai figur dan teladan bagi santrinya sehingga dia selalu berhati-hati dalam setiap tindakan yang dia lakukan karena segala tindakannya akan dilihat dan ditiru oleh para santrinya. Dia tidak akan mengajarkan sesuatu kepada santrinya, sedangkan dia sendiri tidak melakukannya. Dia selalu berusaha untuk memberikan contoh yang baik kepada santrinya baik dari segi ucapan maupun tingkah laku. Segala tindakannya sesuai dengan apa yang dia ucapkan atau ajarkan kepada santrinya seperti bersikap santun. Di dalam pengajian, dia mengajarkan kepada santrinya agar selalu bersikap santun kepada siapapun terutama kepada orang tua dan guru. Tidak hanya mengajarkan, dia pun memberikan contoh yang baik kepada santrinya

⁷⁵ M.Dian Nafi' dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren* (Yogyakarta: PT.LKiS Pelangi Aksara, 2007), 55-56.

dengan dia bersikap santun pula kepada santri, pengurus dan dewan asatidz dengan tersenyum jika bertemu dengan siapapun.⁷⁶

Dari hasil pengamatan, ketika mengikuti pengajian haul muassis pondok pesantren KH. Syamsuddin, saya memperhatikan gerak gerik Kyai Ayyub dan terlihat Kyai Ayyub dengan penampilan yang rapi dan sederhana sudah terlihat kewibawaannya sebagai Kyai. Dia tersenyum, bersalaman sambil memeluk tamu yang hadir yang akan memasuki panggung. Tidak hanya itu, ketika saya ingin meminta tanda tangan kepadanya, kemudian ada tamu, dia pun langsung menyambut dengan senang hati dengan bersalaman dan berpelukan walaupun tamu yang datang tersebut orang biasa yang ingin meminta doa kepadanya. Dalam berpakaian pun, dia selalu rapi, memakai sarung, berbusana muslim dan memakai peci. Tidak pernah peneliti melihat Kyai Ayyub memakai pakaian yang tidak rapi seperti memakai celana pendek, kaos atau rambut yang berantakan.⁷⁷

Keteladanan merupakan unsur paling mutlak untuk melakukan perubahan perilaku hidup. Seorang anak bahkan dewasa secara psikologis memiliki kemampuan untuk menyerap informasi dan pengaruh dari luar dengan kalkulasi-kalkulasi, pengaruh yang diserap oleh mata sebanyak 84%, melalui telinga 11% sedangkan faktor lain 50%. Melalui mata atau keteladanan artinya apa yang dilihat dan disaksikan akan dicontoh, melalui telinga berupa nasihat, tausiyah, saran, pendapat, hanya efektif mengubah perilaku sebanyak 11%. Artinya nasihat yang tidak dibarengi dengan keteladanan sebenarnya sama dengan membawa

⁷⁶ Sutrisno, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 10 Mei 2018.

⁷⁷ Observasi, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 20 Mei 2018.

garam ke laut untuk mengasinkan laut, sebuah pekerjaan lebih banyak sia-sianya daripada manfaatnya.⁷⁸

Untuk membentuk santri yang berkarakter baik, tidaklah cukup melalui pendidikan dengan memberikan atau mengarahkan para santri untuk melakukan perbuatan baik saja, namun mereka juga memerlukan figur seorang Kyai yang patut untuk dijadikan contoh atau *uswah* dengan memberikan keteladanan yang baik melalui perkataan dan perilaku yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga sebanyak apapun arahan, anjuran, pengajaran atau pendidikan yang Kyai berikan kepada santrinya terkait dengan pembentukan karakter, itu hanya akan menjadi omongan semata yang tak bermakna apa-apa tanpa Kyai melakukan terlebih dahulu dan memberikan contoh yang baik tentang apa yang diajarkannya tersebut.

Keteladanan Kyai yang baik adalah tidak menyampaikan suatu perintah kepada orang lain sebelum beliau sendiri melakukannya dan jika melarang orang lain untuk berbuat sesuatu, dia senantiasa lebih dahulu menjauhinya. Begitu juga yang dilakukan oleh Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sebagai seorang figur dan teladan bagi para santrinya. Dia tidak akan mengajarkan atau memerintah kepada santrinya untuk melakukan kebaikan, sedangkan beliau sendiri tidak melakukannya. Misalnya dia memberikan perintah untuk melakukan salat berjamaah. Dia tidak hanya memerintah saja, namun dia juga memberikan contoh yang baik dengan ikut berjamaah bersama mereka. Sungguh tercela seorang Kyai

⁷⁸ Muhammad Fadhillah dan Lilif Mualifatu Khorida, *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini: Konsep dan Aplikasinya dalam PAUD* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 167.

yang mengajarkan suatu kebaikan kepada santrinya sedangkan dia sendiri tidak melakukannya.

F. Fasilitator

Sebagai pemimpin tertinggi tentu Kyai Ayyub bertanggung jawab terhadap semua yang berkaitan dengan pesantren termasuk dengan fasilitas yang ada di pesantren. Beliau bertanggung jawab untuk menyediakan fasilitas atau sarana prasarana yang dapat membantu, memberikan kemudahan dan mendukung dalam kegiatan proses belajar santri khususnya terkait dengan pembentukan karakter santri. Di pesantren ini terdapat beberapa keterampilan atau ekstrakurikuler lain yang dapat membantu dalam menumbuhkan karakter santri.

Sebagai contoh, Mustofa Nurul sebagai pengurus pernah menyatakan bahwa santri kurang memiliki rasa percaya diri untuk menghadapi tantangan kehidupan nanti. dari hal tersebut pengurus, dewan asatidz dan Kyai Ayyub sebagai pemimpin tergerak hatinya dan berfikir untuk memecahkan masalah tersebut. Mencari solusi tentang bagaimana cara menumbuhkan rasa percaya diri santri, sehingga terdapatlah suatu solusi yaitu dengan membangun beberapa keterampilan.

Kyai Ayyub memberikan ketrampilan-ketrampilan kepada santri walau masih bersifat sederhana. Contoh saja adalah pelatihan komputer, pelatihan qiro dan kaligrafi dan keterampilan lainnya. Bahkan beliau membelikan mobil agar santri juga bisa menyetir. Selain itu Kyai Ayyub sering memberikan tugas tugas kepada santri santri tertentu yang takdisadari itu adalah penanaman ketrampilan. Sehingga dengan ini diharapkan dapat menumbuhkan rasa percaya diri santri dan

karakter lain yang dapat diterapkan dan dikembangkan dalam kehidupan masyarakat nanti.

G. Koordinator

Sistem organisasi Pondok Pesantren KH. Syamsuddin ini berpusat pada Pengasuh pondok pesantren yang dalam hal ini adalah Kyai Ayyub. Sehingga dia bertugas dan bertanggung jawab dalam mengkoordinir para anggotanya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Pengurus dibentuk dan dipilih oleh santri sendiri dengan persetujuan Kyai Ayyub. Pergantian pengurus dilakukan setiap tahun, di mana untuk ketua dipilih oleh Kyai Ayyub langsung dengan beberapa pertimbangan tentunya, bisa dari kecerdasan, kedewasaan dan keilmuan yang dimiliki. Setelah itu, sang ketua yang memilih sendiri anak buahnya yang pantas untuk dijadikan pengurus, yang cerdas, bertanggung jawab dan dapat memegang amanah yang nantinya akan diletakkan di berbagai bidang kepengurusan.

Sebagai koordinator, Kyai Ayyub bersama para Asatidz dan pengurus melakukan koordinasi dalam rangka usaha mencapai tujuan pesantren. Dengan perannya sebagai koordinator maka secara tidak langsung dia tentu saja akan menampilkan karakter dia sesungguhnya seperti tegas, tanggung jawab, rasa percaya diri. Dengan begitu bisa menjadi contoh atau pelajaran bagi santrinya tentang kepemimpinan.

Contoh bentuk koordinasi yang dilakukan oleh Kyai Ayyub adalah ketika ada acara pengajian haul *muasiss*, diceritakan bahwa pengajian itu merupakan

hajat dari keluarga *ndalem* dan pesantren. Sehingga terlebih dahulu Kyai Ayyub melakukan koordinasi dan rapat dengan keluarga, kemudian hasil rapat tersebut disampaikan kepada pengurus, Kyai Ayyub kembali melakukan koordinasi dan rapat bersama pengurus untuk membahas mengenai hasil rapat tersebut.

Segala hal kegiatan di pondok pesantren langsung terpusat pada Kyai. Sebagai koordinator, Kyai Ayyub selalu berkoordinasi dan bekerja sama dengan dewan asatidz, pengurus dan juga santri yang menjadi pengurus organisasi dalam usaha mengembangkan pesantren, memajukan prestasi non akademik santri di pondok pesantren terutama dalam pembentukan karakter santri. Dengan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik, maka setiap pekerjaan akan mudah untuk dikerjakan dan tujuan yang diinginkan pun akan tercapai.⁷⁹

Kyai Ayyub mampu berperan sebagai koordinator disela-sela kesibukannya mengasuh pondok pesantren dan kegiatan di luar pesantren dan hal ini baik untuk perkembangan pesantren karena sang Kyai langsung ikut andil dan berperan dalam segala kegiatan di pesantren.



⁷⁹ Mujiyanto, *wawancara*, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo, 10 Mei 2018.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan mengenai "Peranan Kepemimpinan Kiai dalam Membentuk Karakter Santri Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo", maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo adalah demokratis. Dalam pengambilan keputusan, Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo mengambil sistem musyawarah mufakat seperti yang telah diajarkan oleh Rasulullah SAW. Hubungan sosial antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sebagai pemimpin dengan dewan Asatidz seperti sahabat, mudah membaur dan tidak ada jarak pembatas antara keduanya. Sedangkan hubungan antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dengan santrinya diibaratkan seperti hubungan antara orang tua dengan anaknya seperti dalam bentuk perhatian dia kepada santrinya, mengutamakan kepentingan santrinya di atas kepentingan dirinya.
- 2) Karakter-karakter Santri terbentuk melalui pendidikan dan keteladanan dari Kyai atas peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sebagai pemimpin. Peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dalam rangka pembentukan karakter santri diantaranya selain sebagai pemimpin yaitu sebagai pengasuh, penasehat, pendidik (*educator*) dan penggerak (*motivator*), figur dan teladan, fasilitator dan koordinator. Peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams yang terpenting dalam pembentukan karakter santri adalah sebagai pendidik (*educator*) dan figur dan teladan. Dia berperan aktif dalam pendidikan terlebih dalam

pembentukan karakter santri dan selalu memberi teladan bagi para santrinya, baik dari ucapan maupun perbuatan.

B. Saran

1. Bagi pesantren

Dapat meningkatkan dan mengembangkan program-program yang ada di pesantren khususnya dalam pembentukan karakter santri. Selain itu, diperlukan pengembangan dalam pembangunan fisik pesantren karena santri terus menerus bertambah, sehingga diperlukan tempat yang luas pula agar para santri bisa nyaman baik dalam pendidikan maupun dalam melakukan aktifitas sehari-hari.

2. Bagi dewan asatidz dan pengurus

Selain Kyai, dewan Asaridz dan Pengurus juga berperan dalam pembentukan karakter santri, sehingga disarankan agar dapat menjaga dan berhati-hati dalam bertindak karena secara tidak langsung segala tingkah laku mereka akan dilihat dan tentu akan menjadi contoh dan pertimbangan bagi santri dalam melakukan suatu tindakan.

4. Bagi santri

Santri disarankan agar dapat menjaga nama baik pesantren dengan memiliki karakter-karakter yang baik yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari khususnya dalam kehidupan bermasyarakat sehingga tidak membuat kecewa pesantren terutama kiai dan dewan asatidz yang telah mendidik mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M.Mangunhardjana. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius, 2004.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Bodgan, Robert C. *Participant Observation in Organizational Setting*. Syracuse New York: Syracuse University Press, 1972.
- Denzin. Norman. *Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill, 1978.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1994.
- Hariadi, *Kepemimpinan Kyai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo)*, Jurnal Studi Islam dan Sosial, Vol 2, No 1 (2011).
- Hariyanto, Muchlas Samani. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Horikoshi, Hiroko. *Kiai dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, 1987.
- Majid, Abdul dkk. *Character Building Trough Education*. Pekalongan: STAIN Press, 2011.
- Majid, Nurcholis. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan*. Jakarta: Paramadina, 1994.
- Mardiyah. *Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya Media Publising, 2015.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.

- Mastuhu. *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*. Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000.
- Muhammad Fadhillah dan Lilif Mualifatu Khorida. *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini: Konsep dan Aplikasinya dalam PAUD*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Mulkhan, Abdul Munir. *Runtuhnya Mitos Politik Santri*. Yogyakarta: SIPRES, 1992.
- Nafi', M.Dian dkk. *Praksis Pembelajaran Pesantren*. Yogyakarta: PT.LKiS Pelangi Aksara, 2007.
- Nardalika. ovian Ratna Nora. *Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo*, Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang, Vol.2, No.1 (2013).
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Gunung Agung, 1983.
- Patton, Michael Quinn. *Qualitative Evaluation Methods* (Beverly Hills: Sage Publications, 1987).
- Permadi. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1996.
- Permadi. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996..
- Rizki, Alfina. *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sumani, Muchlas dan Hariyanto. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.

Veithzal Rivai dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.

Wahjosumudjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994.

Wuradji. *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional.)* Yogyakarta: Gama Media, 2009.

Yasin, A.Fatah. *Dimesnsi-dimensi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: UIN Malang Press, 2008.

Zeimek. *Pesantren dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, 1986.

