

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Fenomena kepemimpinan kiai masih sangat menarik untuk didiskusikan. Hal ini tentu menempatkan kiai sebagai *agent of change* dalam setiap konstalasi perubahan sosial, yakni kiai eksis dengan Pondok Pesantren untuk menyuarakan *progress* kehidupan ke arah yang lebih baik, lebih-lebih pada saat ini banyak kiai yang turun gunung untuk meramaikan dinamika politik. Sebagaimana dikatakan Dhofier, kiai adalah gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada orang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pengasuh pondok pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya. Sedangkan istilah kiai memiliki kaitan yang erat dengan status yang diberikan kepadanya, yakni sebagai pengasuh sekaligus pemilik pondok pesantren. Sebagai pengasuh dan pemilik pondok pesantren, maka peran kiai dalam pondok pesantren sangat sentral.

Lembaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang disebut kiai. Istilah kiai bukan berasal dari Bahasa Arab, melainkan dari bahasa Jawa.<sup>1</sup> Dhofier mengatakan, kata “kiai” dipakai untuk tiga jenis gelar yang berbeda, yaitu: 1) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap sakral, seperti “kiai garuda kencana”, kereta emas yang ada di Kraton Yogyakarta; 2) Gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada

---

<sup>1</sup> Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1986), 130.

umumnya; 3) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam yang memiliki pesantren dan mengajar Kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.<sup>2</sup> Hasbullah mengemukakan, peran penting kiai dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan pembinaan pesantren merupakan unsur yang paling esensial.<sup>3</sup> Keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, wibawa, serta keterampilan kiai. Dalam konteks ini, kepemimpinan kiai sangat menentukan masa depan pesantren.

Kiai di pesantren adalah penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang dikehendakinya, karena di tangan seorang kiai, pesantren tetap eksis sampai saat ini. Oleh sebab itu, kiai dan pesantren merupakan dua sisi yang selalu berhubungan erat secara dinamis. Sebagai pemimpin di pesantren, kebijakan-kebijakan kiai sangat berpengaruh terhadap sistem, arah, visi, dan misi pesantren, lebih-lebih kiai yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang amat disegani oleh para santri, alumni, simpatisan dan masyarakat luas, sehingga dapat dipastikan kiai yang demikian memiliki garis komando yang kuat dan ditaati oleh bawahannya.

Visi misi, tujuan, dan pemikiran serta faham keagamaan kiai bagi para pengurus pesantren dan para santri merupakan hal yang dikagumi dan menjadi amanah yang harus dilaksanakan, bukan karena keterpaksaan tetapi justru karena ketaatan dan persetujuan dari para pengurus maupun santrinya terhadap

---

<sup>2</sup>Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial...* 55

<sup>3</sup>Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999),144.

kiai yang memimpin dan sekaligus pemilik pesantren.<sup>4</sup> Sosok kiai seakan-akan menjadi magnet bagi semua lapisan masyarakat, sehingga eksistensinya dapat menjelma menjadi figur karismatik di lingkungan pondok pesantren maupun di luar pesantren.

Kiai sebagai pemimpin yang karismatik menjadi hal yang menarik di kalangan pemerhati dan praktisi pendidikan Islam, seperti pendapat Abdurrahman Wahid yang mengatakan, bahwa munculnya kiai karismatik berawal dari penerimaan masyarakat dan warga pesantrennya secara mutlak.<sup>5</sup> Kiai pada umumnya adalah sosok yang diterima oleh warga pesantren dan di luar pesantren, bahkan perkataan dan perbuatannya kadang menjadi fatwa bagi seluruh warga pesantren dan masyarakat luas atas segala sesuatu yang membutuhkan ketegasan hukum (Islam).

Menurut Dawam Rahardjo, sifat wibawa kiai tersebut bisa saja karena kapabilitas sang kiai, sehingga mengalahkan figur lain di sekitarnya.<sup>6</sup> Kepemimpinan kiai yang berwibawa sangat efektif bagi para pengikut dan santrinya, meski organisasi pesantren yang dipimpinnya berbentuk informal. Apa yang dikehendaki atau diperintakkannya bisa terlaksana karena ditaati warga pesantren.

Bagi para kiai saat ini, penurunan kualitas kepemimpinan disebabkan oleh kepemimpinannya yang kerap kali tidak diimbangi dengan kemajuan dan

---

<sup>4</sup>Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta: LP3ES, 1985), 8.

<sup>5</sup>Abdurrahman Wahid, *Beberapa Pemikiran tentang Kepemimpinan dalam Pengembangan Pesantren*, Naskah ceramah disampaikan pada latihan Tenaga Pembimbing Pondok Pesantren yang diselenggarakan Departemen Agama RI di Cibubur Jakarta pada 2-12 Oktober 1978.

<sup>6</sup>Dawam Rahardjo, *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah* (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (P3M), 1998), 39.

perkembangan pesantren yang dikelolanya. Selain itu, kepemimpinan pesantren tengah menghadapi atau berada dalam suatu perubahan zaman yang cenderung kurang memperhatikan seorang pemimpin.

Hubungan santri dengan kiai merupakan hubungan murid dengan guru. Tipe kepemimpinan di pesantren seperti kepemimpinan otoriter tampaknya mulai terusik dengan perkembangan zaman dan perubahan global yang menghendaki kepemimpinan yang memiliki jangkauan visi misi yang mampu beradaptasi dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan serta perubahan zaman.

Perubahan-perubahan itu meliputi berbagai kelompok masyarakat, secara kualitatif maupun kuantitatif, bersifat global dan mengarah ke berbagai sudut secara merata dan mendalam,<sup>7</sup> sehingga kepemimpinan kiai belum memenuhi keberhasilan dalam kepemimpinan di pesantren. Fungsi pesantren adalah melayani masyarakat, terutama kebutuhan pendidikan.<sup>8</sup>

Saat ini perubahan besar berjalan teramat cepat dan melanda kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara, serta memaksa pesantren mempersiapkan diri untuk berubah agar tetap *survive* dalam menghadapi persaingan pendidikan Islam di era global, yang menuntut kerja keras dan hasil kerja yang berkualitas tinggi. Untuk mengadakan perubahan di pesantren, yang perlu didahulukan adalah visi dan misi pesantren. Visi misi harus ditekankan kembali agar pesantren tidak kehilangan arah dan tujuan semula pesantren itu didirikan.

---

<sup>7</sup>Moh. Hasjim, *Pondok Pesantren Berjuang dalam Kancah Kemerdekaan dan Pembangunan Pedesaan* (Surabaya: Sinar Wijaya, 1992), 87.

<sup>8</sup>Adi Sasono, *Solusi Islam (Ekonomi, Pendidikan, Dakwah)* (Jakarta: Gema Insani, 1988), 120.

Menurut Yusma, faktor pertama yang menyebabkan kurangnya kemampuan pesantren mengikuti dan menguasai perkembangan zaman terletak pada lemahnya visi dan tujuan yang dibawa pendidikan pesantren. Tidak banyak pesantren yang mampu menuangkan visi dan misinya ke dalam tahapan-tahapan rencana kerja atau program.<sup>9</sup> Kondisi ini menurut Nurcholish Madjid lebih disebabkan oleh adanya kecenderungan visi dan tujuan pesantren yang diserahkan pada improvisasi yang dipilih sendiri oleh kiai atau bersama-sama para pembantunya.<sup>10</sup> Di sinilah diuji kapasitas *leadership* kiai dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan pondok pesantren lebih-lebih ketika dihadapkan dengan era globalisasi saat ini.

Ismail mengemukakan, untuk merancang visi misi pesantren perlu memenuhi minimal dua persyaratan, yaitu: pertama, sejalan dengan kebutuhan dan harapan-harapan masyarakat (*stakeholder*). Kedua, mampu mengakomodir perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat.<sup>11</sup>

Sejalan dengan yang dikemukakan Ismail di atas, Nasihin Hasan telah mengidentifikasi Persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pendidikan pesantren dewasa ini. Salah satu permasalahan yang dihadapi pesantren di antaranya adalah masalahantisipasi ke masa depan dalam hubungannya dengan peranan-peranan dasar yang akan dilaksanakannya.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup>Yusmadi, *Modernisasi Pesantren, Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 1998), 54.

<sup>10</sup>Yusmadi, *Modernisasi Pesantren...*, 72.

<sup>11</sup>Ismail (Ed). *Dinamika Pesantren dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2002), 270.

<sup>12</sup>Nasihin Hasan, *Karakter & Fungsi Pesantren dalam Dinamika Pesantren* (Jakarta: P3M, 1988), 114.

Ada beberapa langkah lembaga pendidikan yang ingin mengadakan perubahan kearah yang lebih baik, sebagaimana pendapat Muhaimin, untuk mengelola perubahan, lembaga pendidikan perlu bertolak dari visi yang jelas, yang kemudian dijabarkan dalam misi, dan didukung oleh *skill*, insentif, sumber daya (fisik dan nonfisik, termasuk SDM), untuk selanjutnya diwujudkan dalam rencana kerja yang jelas. Dengan demikian, akan terjadi perubahan. Jika salah satu aspek saja ditinggalkan, maka akan mempunyai akses tertentu, misalnya, jika visi ditinggalkan atau dalam pengembangan pesantren tidak bertolak dari visi yang jelas, maka akan menemukan banyak kendala.<sup>13</sup>

Visi misi pesantren diharapkan mampu merespons perkembangan dan tuntutan zaman karena pesantren termasuk subsistem Pendidikan Nasional. Mukti Ali menambahkan, pesantren perlu mengadakan pembaharuan dalam sistem pendidikan dan pengajaran dalam rangka merealisasi tujuan pendidikan pondok pesantren, yaitu dengan mengadopsi sistem pendidikan Islam modern, seperti madrasah.<sup>14</sup> Dengan pendirian madrasah, pesantren tetap dipertahankan sebagai tempat belajar agama Islam bagi para santri. Selain itu, kiai tetap bisa mengamalkan praktik agama sesuai dengan tradisi pesantren yang berdiri sebelum Indonesia merdeka.

Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani Beddian adalah pesantren yang mengikuti sistem salaf dalam lembaga pendidikannya. Tipe kepemimpinan kiai dalam lembaga pendidikan ini menarik untuk diteliti, sebab

---

<sup>13</sup>Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam; Mengurai Benang Kusut Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2006), 74.

<sup>14</sup>Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini* (Jakarta: Rajawali Press, 1987), 56.

sekalipun menggunakan sistem pendidikan salaf, pesantren sejauh ini dianggap mampu merespons segala perkembangan zaman yang terjadi. Ini ditandai dengan tetap stabilnya jumlah santri yang menempuh pendidikan di pesantren Salafiyah Al-Utsmani Beddian.

Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani Beddian terletak di Desa Beddian ± 3 km dari Kecamatan Jambesari Darussholah dan ±10 km dari pusat Kota Bondowoso. Pondok Pesantren Salafiyah Al-Utsmani merupakan salah satu lembaga pendidikan pesantren otonom yang terlepas dari kurikulum yang ditawarkan oleh pemerintah. Pesantren ini mengikuti kurikulum dan sistem pembelajaran yang pernah diterapkan Pondok Pesantren Tempurejo Jember. Otonomi tersebut memberikan keleluasaan bagi kiai dan staf-stafnya untuk memilih tipe sistem pembelajaran yang dikehendaki dan disesuaikan dengan visi misi *muassis* (pendiri) Pondok Pesantren Al-Utsmani Baddian, yakni KH Ghazali. Sedangkan visi pesantren ini pada awal didirikan adalah mempertahankan kelestarian ajaran *Ahl al-Sunnah Wa al-Jamā'ah*. Sedangkan sistem yang diterapkan di pesantren ini adalah sistem salafiyah.

Peneliti sengaja mengambil obyek penelitian tentang kepemimpinan kiai Pesantren Al-Utsmani Beddian dengan sistem salafiyah, karena kiai memiliki pengaruh serta kharisma yang kuat, khususnya bagi masyarakat Kabupaten Bondowoso dalam menjaga tradisi salafiyah syafi'iyah. Selain sebagai penjaga tradisi salaf, pengasuh dalam kepemimpinannya menjauhkan diri dari dinamika politik, sehingga pengasuh Pondok Pesantren Al-Utsmani Beddian menjadi tumpuan seluruh masyarakat karena sikap netralitasnya

terhadap partai politik. Dengan sikap ini pengasuh hanya memfokuskan diri pada pemberdayaan umat melalui pendidikan di Pondok Pesantren. Karena itulah kiai Pesantren Al-Utsmani menjadi figur *leader* khususnya bagi para santri-santrinya dalam menjalankan roda kepemimpinan di Pondok Pesantren.

Kiai berpengaruh kuat pada bawahannya. Sebab itu, kiai sebagai pimpinan sebuah lembaga pendidikan di pesantren perlu melakukan perubahan sesuai tuntutan lingkungan masyarakat. Dalam menghadapi perubahan, pimpinan pesantren perlu merumuskan visi secara jelas dan relevan dengan perkembangan zaman. Sedangkan pengurus pesantren adalah tim yang menjalankan pengelolaan sebuah pesantren dengan berlandaskan pada visi yang jelas, sehingga mudah bagi pengurus pesantren untuk menjalankan, menterjemahkan, dan mewujudkan visi serta misi kiai dengan baik dan benar.

Hal Ini berarti bahwa apabila kiai sebagai pimpinan pesantren memiliki visi dan misi yang jelas, maka para pengurus pesantren akan lebih memahami apa yang hendak dilaksanakan dalam mengelola pesantren di masa mendatang, sehingga segala kegiatan dan program yang disusun oleh para pengurus pesantren akan berjalan sesuai dengan harapan dan cita-cita kiai sebagai pengasuh dan pemimpin pesantren.

Fenomena yang terjadi saat ini banyak pondok pesantren salaf tetap mempertahankan sistem salafiyah dalam sistem pembelajarannya yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Menjadikan kitab-kitab kuning klasik sebagai materi pokok dalam kurikulum pesantren; 2) Tidak mengajarkan materi umum seperti pesantren semi modern dan modern; 3) Lulusan dari

pesantren ini tidak mendapat ijazah resmi dari pemerintah seperti lulusan madrasah lembaga pendidikan Islam formal; 4) Tidak mengenal batasan waktu pelaksanaan pembelajarannya karena tidak memakai sistem ijazah. Santri akan pulang kalau sudah mendapat izin dari kiai meski yang bersangkutan sudah lulus di madrasah diniyah pesantren tersebut; 5) Karena hanya mempelajari ilmu-ilmu kitab kuning saja, pendidikannya cenderung bersifat akhirat *oriented* yang dapat dilihat dari peraturan pasantren seperti larangan bersekolah ke sekolah umum; 6) Menjunjung tinggi nilai-nilai agama seperti nilai spiritual beribadah pada Allah, keikhlasan, kesabaran, ketaatan pada kiai dan ustadh, etika dan sopan santun kepada sesama manusia.

Pesantren Al-Utsmani Beddian ditetapkan sebagai objek penelitian dikarenakan memiliki tipe pesantren salaf yang memiliki visi yang luhur, yakni mempertahankan ajaran *Ahl al-Sunnah Wa al-Jamā'ah* yang dikemas dalam sistem pembelajaran kitab-kitab kuning sebagai acuan utama dalam referensi materi pembelajaran dan pengembangannya pada kurikulum yang bersifat umum. Hal ini terkait dengan landasan berpikir pengasuh Pondok Pesantren Al-Utsmani Beddian yang perlu untuk diketahui dalam penelitian ini, karena landasan berpikir pengasuh mempengaruhi sistem yang diterapkan dalam pendidikan di pesantren.

Berbeda dengan Pondok Pesantren Al-Utsmani Beddian, Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi adalah pondok pesantren yang ada di kawasan kota Bondowoso, di samping Pesantren Poncogati. Pada perkembangan

berikutnya Pondok Pesantren Kauman<sup>15</sup> semakin berkembang, karena kealiman dari KHR. Abdul Latif (Alm) yang tersohor, bahkan dia dikenal ‘*Allāmah* hingga ke Mekkah Al-Mukaramah.<sup>16</sup>

Pada fase berikutnya PP. Al-Hasani Al-Lathifi, diasuh oleh KH. Imam Hasan. Dalam kepemimpinannya, pesantren semakin mengalami kemajuan. Hal ini bisa dilihat dari perubahan sistem pendidikan, baik dari aspek kelembagaan, metode maupun sistem penanganan dakwah sosial kemasyarakatan yang merupakan gerakan kepedulian sosial terhadap masyarakat Bondowoso pada khususnya.

Pola pengkaderan kepemimpinan yang dilakukan oleh kiai PP. Al-Hasani Al-Lathifi dalam menyiapkan penggantinya adalah melalui pendidikan kepemimpinan secara intensif kepada putranya. Pertama, putranya mewakili kiai menghadiri acara undangan dalam melayani umat. Kedua, pengkaderan ke dalam yang dilakukan kiai dalam membantu tugas-tugasnya, karena tugas kiai di dalam pesantren lebih kompleks, tidak hanya mengajarkan ilmu agama yang diwakili ‘*ustādh/ustādhah* tetapi melaksanakan tugas yang lain sebagai penerima amanah dari wali santri.<sup>17</sup> Kiai di pondok pesantren masing-masing memiliki tipe kepemimpinan yang berbeda serta memiliki kesamaan dalam memimpin pondok pesantren, terutama bila dihadapkan dengan kondisi globalisasi saat ini.<sup>18</sup> Kiai dari masing-masing pondok pesantren memiliki

---

<sup>15</sup>Sebutan yang umum di masyarakat tentang nama PP. Kauman Al-Hasani Al-Latifi

<sup>16</sup>Sumber data: Manaqib PP. Kauman Al-Hasani Al-Latifi

<sup>17</sup>Wawancara dengan Ustad Suhaeri, pada tanggal 15 Agustus 2013.

<sup>18</sup>Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 24.

karakter kepemimpinan, baik visi, misi, maupun paradigma dalam mempertahankan sistem pendidikan salaf.

Oleh sebab itu, pola-pola ini harus dilihat secara universal untuk mengidentifikasi karakter kepemimpinan serta argumentasi-argumentasi kiai, baik dalam tataran filosofis, sosiologis, maupun politis dalam upaya mempertahankan dan memacu pesantrennya ke arah yang lebih baik. Untuk itu, tipe kepemimpinan dan pandangan-pandangan kiai dari masing-masing pondok pesantren tersebut penting diketahui. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini, dengan judul “Pondok Pesantren Salaf (Studi Implikasi Tipe Kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani di Kabupaten Bondowoso).

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

Pada penelitian kualitatif, penentuan identifikasi masalah dan batasan masalah berdasarkan pada hasil studi pendahuluan.<sup>19</sup> Identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kiai di Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani di Kabupaten Bondowoso sama-sama memiliki sifat kharismatik;
2. Kiai Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi tidak membuka pendidikan formal namun santri dipersilahkan sekolah formal di luar pondok pesantren;
3. Kiai Pondok pesantren Al-Utsmani membuka jalur pendidikan formal seperti MTs dan SMA;

---

<sup>19</sup>Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif; Dilengkapi Contoh Proposal dan Laporan Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2005), 141.

4. Kiai Pondok pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dalam rangka kaderisasi tidak langsung menunjuk putranya untuk melanjutkan kepemimpinan, tetapi mengirim anaknya untuk *mondok* di salah satu pondok pesantren;
5. Kiai di Pondok pesantren Al-Utsmani tidak pernah mengenyam pendidikan di pondok pesantren, namun dididik dan dikader langsung oleh ayahnya sendiri.
6. Dakwah kiai Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani pada masyarakat merupakan bagian dari strategi pengembangan pondok pesantren.

### **C. Rumusan Masalah**

Dari beberapa masalah yang dapat diidentifikasi sebagaimana tersebut di atas, maka penelitian ini dibatasi :

1. Bagaimana tipe kepemimpinan Pondok Pesantren Salaf Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani?
2. Bagaimana implikasi tipe kepemimpinan kiai terhadap dinamika pendidikan di Pondok Pesantren Salaf Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan membahas tipe kepemimpinan pengasuh di Pondok Pesantren Salaf Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani.

2. Untuk mengetahui dan mendiskripsikan implikasi tipe kepemimpinan kiai terhadap dinamika pendidikan Pondok Pesantren Salaf Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang “Pondok Pesantren Salaf (Studi Implikasi kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani di Kabupaten Bondowoso)”, ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkecimpung dalam dunia pendidikan Islam sebagai berikut:

##### **1. Manfaat teoritis:**

- a. Menambah khazanah ilmu pengetahuan kepesantrenan, dan kepemimpinan kiai di pesantren salaf.
- b. Dapat memberikan pengetahuan baru tentang landasan pemikiran kiai pesantren salaf dalam usaha mewujudkan tujuan pendidikannya, sehingga menjadi dasar kebijakan-kebijakan dalam mewujudkan visi misi pesantren.

##### **2. Manfaat praktis:**

- a. Dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi pengelola pondok pesantren pada umumnya guna menemukan kelebihan dan kekurangan dari tipe pendidikan salafiyah di pondok pesantren, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi guna mencapai *ultimate goal* dari lembaga pendidikan pondok pesantren lainnya.

- b. Menjadi bahan pertimbangan dan bahan kajian tentang persoalan-persoalan yang berhubungan pandangan kiai pesantren salafiyah dalam kepemimpinannya dalam upaya mempertahankan faham salafiyah dan menerapkan tipe salafiyah di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

## **F. Kajian Terdahulu**

Penelitian tentang kepemimpinan kiai, baik di pesantren maupun di tengah-tengah masyarakat, telah banyak dilakukan oleh banyak ahli, akademisi, dan praktisi. Penelitian mengenai kepemimpinan kiai di dalam dan di luar pesantren pernah dilakukan oleh Zamakhsyari Dhofir, Mastuhu, Imron Arifin, Clifford Geertz, Horoko Horikoshi, Bisri Efendi, Iik Arifin Mansur Noor, Ibnu Qoyim Ismail, Pradjarta Dirdjosanjoto, Endang Turmudzi, Madurrahman Mas'ud, Achmad Patoni, dan Ridlwan Nasir.

Peneliti dapat mengidentifikasi beberapa hasil penelitian mengenai pesantren dan kepemimpinan kiai sebagai berikut:

1. Pada tahun 1977, Zamakhsyari Dhofier secara khusus melakukan penelitian terkait dengan tradisi pesantren, studi tentang pandangan hidup kiai. Dari penelitiannya ditemukan adanya genealogi intelektual yang terjalin antar satu pesantren dengan pesantren lain, baik dalam satu zaman maupun dari satu generasi ke generasi berikutnya. Penelitian ini menggambarkan sejarah intelektual Islam tradisional.<sup>20</sup> Penelitian Zamakhsyari Dhofir ini dilakukan sejak bulan September 1977 sampai dengan Agustus 1978 di dua pesantren,

---

<sup>20</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta: LP3ES, 1994), 79.

yaitu Pesantren Tebuireng di Jombang, dan Pesantren Tegalsari di Salatiga. Jika Zamakhsyari Dhofier meneliti tentang pandangan hidup kiai, maka dalam disertasi ini peneliti meneliti pola kepemimpinan Salaf yang ada di dua Pesantren yakni Pondok Pesantren Salaf Al-Hasani Al-Latifi dan Al-Utsmani.

2. Pada tahun 1989 Mastuhu melakukan penelitian di enam pesantren besar yang terdapat di Jawa Timur tentang dinamika lembaga pendidikan pesantren. Mastuhu mendapati tipe-tipe kepemimpinan kiai yang bervariasi. Di Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep ditemukan pola kepemimpinan kiai dengan ciri *paternalistic* dan *free rein leadership (laissez faire)*, yang sangat berbeda dengan pola kepemimpinan yang terdapat di Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo yang menerapkan tipe kepemimpinan karismatik (*spritual leader*) dan *otoriter-paternalistic*. Sebagian dari pola kepemimpinan yang terdapat di Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk dan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo ternyata juga ditemukan dalam pola kepemimpinan yang terdapat di Blok Agung Banyuwangi, yaitu *paternalistic*, *otoriter*, dan *laissez-faire*.<sup>21</sup>

Di Pesantren Tebuireng Jombang ditemukan pola kepemimpinan yang tidak didapati pada tiga pesantren di atas, karena pola kepemimpinan yang diterapkan bersifat *partisipatif*, meskipun dalam keadaan tertentu dan mendesak terkadang kiai menggunakan cara-cara yang otokratik. Sedangkan tipe kepemimpinan kiai yang terdapat di Pesantren Paciran Tuban

---

<sup>21</sup> Mastuhu, *Dinamika Lembaga Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994).

merupakan pola kombinasi antara otoriter, paternalistic, dan birokratik. Kepemimpinan yang terdapat di Pesantren Gontor Ponorogo adalah pola kepemimpinan karismatik dan rasional.<sup>22</sup> Berdasarkan hasil penelitiannya, Mastuhu juga memandang pentingnya pesantren mengembangkan pembaruan pemikiran dalam memahami ajaran agama Islam dan mengembangkan wawasan berpikir keilmuan dari lembaga pendidikan nasional, yaitu metode berpikir deduktif, induktif, kausalitas, dan kritis.<sup>23</sup> Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mastuhu pada tahun 1989 di enam pesantren besar yang terdapat di Jawa Timur tentang dinamika lembaga pendidikan pesantren didapatkan tipe-tipe kepemimpinan kiai yang bervariasi. Ditemukan pola kepemimpinan kiai dengan ciri *paternalistic* dan *free rein leadership (laissez faire)*, pola karismatik (*spritual leader*) dan otoriter-paternalistic, paternalistic, otoriter, *laissez-faire* dan partisipatif, otoriter, paternalistic, birokratik, karismatik, dan rasional. Pada penelitian ini, peneliti mengambil posisi yang sama yaitu mengambil fokus pada pola kepemimpinan, namun yang menjadi fokus utama dari dua tempat penelitian ini terletak pada implikasi kepemimpinan dari masing-masing institusi tersebut.

3. Pada tahun 1992 Imron Arifin meneliti kepemimpinan kiai di Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dengan judul *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. Dalam penelitian tersebut, Imron menyimpulkan adanya pergeseran pola kepemimpinan kiai dari *individual-*

---

<sup>22</sup> Mastuhu, *Dinamika Lembaga Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 80-86.

<sup>23</sup> Mastuhu, *Dinamika Lembaga Pendidikan Pesantren ...*, 163.

*centris* ke *kolektif-partisipatif-rasional*. Pergeseran ini merupakan akibat semakin merosotnya kapasitas keilmuan kiai dalam penguasaan kitab kuning. Hal ini terjadi hanya di kalangan kiai, sedangkan di kalangan komunitas pesantren pada umumnya, kepemimpinan kiai masih menjadi nilai ideal yang selalu dipegang oleh masyarakat santri.<sup>24</sup> Berbeda dengan penelitian Imron, penelitian disertasi ini tidak mencermati pergeseran perilaku kepemimpinan kiai, melainkan pada tipe kepemimpinan kiai beserta implikasinya terhadap dinamika pembelajaran dan sisi-sisi kehidupan di pesantren, yaitu Pesantren Kauman dan Al-Utsmani Kabupaten Bondowoso.

4. Pada 1950-an Clifford Geertz melakukan penelitian yang berjudul “*The Javanese Kiai, The Changing Role of Cultural Broker*”, dalam *Comparative Studies in Society and History*,<sup>25</sup> menyimpulkan bahwa peran kiai adalah sebagai makelar budaya (*culture broker*) dan pemamah informasi dari luar lingkungannya kepada komunitas yang dipimpinnya. Namun demikian menurut Geertz, jika kapasitas kiai rendah, sementara arus informasi semakin deras, maka fungsi kiai sebagai pemfilter informasi menjadi tumpul, sehingga akan menyebabkan kepemimpinan kiai tidak efektif. Penelitian Geertz ini mengambil lokus di dalam dan di luar pesantren sekaligus, berbeda dengan penelitian disertasi ini.

---

<sup>24</sup>Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* (Malang: Kalimasada Press, 1992).

<sup>25</sup>Clifford Geertz, “*The Javanese Kiai, The Changing Role of Cultural Broker*”, dalam *Comparative Studies in Society and History*, Vol 2.

Penelitian Geertz itu dibantah oleh Hiroko Horikoshi,<sup>26</sup> dengan menyatakan bahwa peran kiai bukan hanya sebagai pemfilter informasi, melainkan juga sebagai agen perubahan di tengah-tengah masyarakat, dengan menggunakan paradigma tradisional di tengah gempuran arus modernisasi yang sering bersifat destruktif terhadap kebudayaan Islam dan Nusantara. Secara umum, penelitian Horikoshi tersebut berbeda dengan penelitian disertasi ini yang membahas mengenai tipe dan implikasi kepemimpinan pengasuh di dua pesantren di Kabupaten Bondowoso.

5. Pada tahun 1990 Bisri Efendi melakukan penelitian di Pondok Pesantren Annuqayah yang berjudul *Annuqayah, Gerak Transformasi Sosial di Madura*<sup>27</sup> yang memfokuskan penelitiannya pada peran transformasi pesantren yang dipimpin oleh kiai terhadap masyarakat sekitar pesantren di Madura. Penelitian ini tentu bukan melihat aspek kepemimpinan kiai dan implikasinya pada sisi-sisi aktifitas di dalam pesantren sebagaimana dalam penelitian disertasi ini.
6. Pada Tahun 1990 Iik Mansur Noor melakukan studi tentang kiai-kiai di Madura dengan judul penelitian, *Islam in Indonesian World; Ulama of Madura*<sup>28</sup> yang menyimpulkan bahwa mereka adalah elite keagamaan dan berperan kuat dalam membangun masyarakat religius. Peran ini dilakukan kiai dengan mentransmisikan nilai-nilai religius melalui lembaga pendidikan pesantren dan madrasah di dalam pesantren. Peran ini dilakoni kiai secara

---

<sup>26</sup> Horoko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987).

<sup>27</sup> Bisri Efendi, *Annuqayah, Gerak Transformasi Sosial di Madura* (Jakarta: P3M, 1990).

<sup>28</sup> Iik Mansur Noor, *Islam in Indonesian World; Ulama of Madura* (Yogyakarta: Gajah mada University Press, 1990).

terus-menerus dalam waktu yang sangat lama sehingga kiai dan pesantren mendapat pengakuan masyarakat sebagai lembaga pendidikan alternatif di tengah kecenderungan masyarakat modern yang materialistis.

7. Pada tahun 1997 Ibnu Qoyyim Ismail menerbitkan bukunya dengan judul *Kiai Penghulu Jawa, Peranannya di Masa Kolonial melalui penelitiannya* tentang kepemimpinan kiai penghulu pada zaman Kolonial Belanda tahun 1882-1942.<sup>29</sup> Menurutnya, peran kiai penghulu merupakan manifestasi dari ajaran Islam yang bertalian dengan konsep agama dan negara. Dalam konteks hukum Islam, mendirikan negara atau mengangkat pemimpin merupakan keharusan, sehingga dalam tradisi Islam dan negara dikenal istilah *tahkīm*, *tawliyah ahl al-hal wa al-'aqd*, dan *tawliyah min iman*.

Penelitian Ismail ini berbeda dengan penelitian dalam disertasi ini. Ismail lebih menekankan penelitiannya pada peran kiai yang bertalian dengan masalah hukum dan politik kekuasaan. Sedangkan penelitian ini lebih difokuskan kepada implikasi kepemimpinan kiai terhadap dinamika pendidikan di pesantren.

8. Pada tahun 1999 Dirdjosanjoto meneliti tentang efektifitas kepemimpinan kiai pesantren dan kiai langgar di pedesaan pada tahun 1988-1989 di Kecamatan Tayu Pati Jawa Tengah dengan judul *Memelihara Umat; Kiai Pesantren, Kiai Langgar di Jawa*.<sup>30</sup> Dalam penelitian ini Dirdjosanjoto mencermati pola-pola respons kiai terhadap berbagai perubahan di sekitar

---

<sup>29</sup>Ibnu Qoyim Ismail, *Kiai Penghulu Jawa, Peranannya di Masa Kolonial* (Jakarta: gema Insani Press, 1997).

<sup>30</sup>Pradjarta Dirdjosanjoto, *Memelihara Umat; Kiai Pesantren, Kiai Langgar di Jawa* (Yogyakarta: LkiS, 1999).

mereka dalam bidang sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Dia menyimpulkan, efektifitas kepemimpinan kiai karena kiai berada dalam dua ranah sekaligus: sebagai pemimpin agama sekaligus pemimpin politik. Dalam hal ini, tentu saja lokus penelitiannya adalah di dalam sekaligus di luar pesantren.

9. Pada tahun 2003 Endang Turmudi menulis buku *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*.<sup>31</sup> Endang Turmudi mencoba mencermati aspek kepemimpinan kiai secara umum dengan memusatkan penelitian pada aspek-aspek kepemimpinan kultural dan politik kiai di Jombang Jawa Timur. Turmudi menjelaskan bahwa kiai dalam membina hubungan dan realasi politik dengan masyarakat melalui dua lembaga sekaligus: pesantren dan tarekat. Seiring dengan di banggunya lembaga pendidikan modern, pola relasi kiai dengan pengikutnya mengalami perubahan. Turmudi melihat ada proses profanisasi kharisma kiai, sehingga kepemimpinan dengan tipe kharismatik di Jombang tidak begitu efektif. Perbedaan penelitian Turmudi dan penelitian disertasi ini adalah fokus dan lokus kajian. Kalau Turmudi memusatkan perhatiannya pada aspek kepemimpinan kultural dan politik, dalam penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan kiai dan implikasinya terhadap sisi-sisi aktivitas pesantren. Lokasi penelitiannya pun juga berbeda. Turmudi mengambil lokus di pesantren di Jombang, penelitian ini dilakukan di dua pesantren di Kabupaten Bondowoso.

---

<sup>31</sup>Endang Turmudzi, *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan* (Yogyakarta: LkiS, 2003).

10. Pada tahun 1993 Abdurrahman Mas'ud menyusun disertasi tentang pemikiran dan kiprah-kiprah ulama Pesantren. Hasil penelitian ini kemudian dibukukan dengan judul *Dari Haramain Ke Nusantara: Jejak Intelektual Pesantren* pada tahun 2006.<sup>32</sup> Abdurrahman Mas'ud memfokuskan penelitiannya pada tokoh-tokoh pesantren yang ada di Indonesia. Ada lima tokoh yang dipilihnya yaitu Syaikh Nawawi Al-Banteni, KH. Mahfudz Al Tarmizi, KH. Kholil Bangkalan, KH. Asnawi Kudus, dan KH. Hasyim Asyari Jombang. Dalam kesimpulannya, lima tokoh ini dipandang sebagai arsitek pesantren. Dua tokoh pertama sebagai arsitek intelektual, sedangkan tiga tokoh terakhir merupakan arsitek pengembangan kelembagaan pesantren. Posisi penelitian ini lebih difokuskan pada implikasi kepemimpinan kiai terhadap dinamika pendidikan pesantren.
11. Tahun 2007 Achmad Patoni menulis buku hasil penelitian tentang peran kiai dalam partai politik kemudian diterbitkan dengan judul *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik*.<sup>33</sup> Patoni menunjukkan luasnya keberperanan kiai dalam transformasi masyarakat. Tidak hanya dalam lembaga pendidikan dan sosial budaya, melainkan dalam hal politik praktis sebagai bagian dari kiprahnya untuk memberdayakan masyarakat dan berjuang untuk menegakkan ajaran agama Islam. Patoni menggambarkan dalam penelitiannya itu bahwa semakin meluasnya kiprah kiai yang tidak hanya sebagai motor pendidikan pesantren, akan tetapi dapat menjadi aktor politik, pendukung calon tertentu, dan partisipan dalam hal memberikan restu.

---

<sup>32</sup>Abdurrahman Mas'ud, *Dari Haramain Ke Nusantara: Jejak Intelektual Pesantren Arsitek Pesantren* (Jakarta : Prenada Media Group, 2006).

<sup>33</sup>Achmad Patoni, *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007).

Keikut-sertaan kiai dalam percaturan politik praktis tetap didasari alasan untuk memperjuangkan agama Islam melalui jalur struktural sekaligus didasari moralitas politik yang wajib diperjuangkan. Politik dalam pandangan para kiai adalah bagian tidak terpisah dari ajaran agama Islam dengan orientasi *amar ma'ruf nahiyy munkar*.<sup>34</sup> Perbedaan posisi penelitian ini dengan yang dilakukan Achmad Patoni terletak pada peran kiai pada lembaga pesantren dalam memainkan peranannya sebagai *leader*, kemudian mentransformasikannya dalam wadah kaderisasi, baik pada keluarga pesantren sendiri maupun pada diri santri.

12. Pada tahun 2010 Ridlwan Nasir menulis buku kemudian diterbitkan dengan judul *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal; Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*.<sup>35</sup> Buku ini merupakan hasil penelitian Ridlwan untuk kepentingan memenuhi tugas akhir studi doktoralnya yang berjudul *Dinamika Sistem Pendidikan; Studi di Pondok-Pondok Pesantren Kabupaten Jombang Jawa Timur*. Dalam penelitiannya ini, Ridlwan menyimpulkan bahwa kepemimpinan kiai di pesantren-pesantren di Jombang bervariasi, terjadi pergeseran-pergeseran, dan menunjukkan keunikan-keunikan, yang mengandung unsur-unsur tipe kepemimpinan tradisional, rasional, dan kharismatik, yang kesemuanya berkombinasi antara tiga tipe kepemimpinan itu. Dari sekian banyak tipe -

---

<sup>34</sup>Achmad Patoni, *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), xiii-xiv.

<sup>35</sup>Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok pesantren di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010).

kepemimpinan yang ditemukan, tipe kepemimpinan rasional-kolektiflah yang dipandang paling sesuai untuk memacu perkembangan pondok pesantren. Selain itu, ditemukan bahwa kualitas sebuah pondok pesantren sangat tergantung kepada kualitas pengasuh pesantrennya. Keterbukaan pondok pesantren terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan sistem pendidikan dari luar, serta luasnya wawasan pengasuhnya, memberikan pengaruh pada dinamika nilai dalam internal pondok pesantren.

Dinamika ini diidentifikasi sebagai berikut oleh Ridlwan: semakin bervariasinya kegiatan ilmiah dan pelatihan keterampilan di pesantren; pesantren menjadi tempat mencari ijazah formal bagi kebanyakan santri, di samping dijadikan lahan mencari *ma'isyah* oleh para guru yang mengajar di sana; mengadopsi kurikulum pendidikan nasional; terjadinya keseimbangan dalam pembelajaran ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Ridlwan Nasir di atas adalah bahwa penelitian ini hanya difokuskan pada masalah tipe kepemimpinan kiai di pondok pesantren.

Lokus penelitiannya pun berbeda, kalau penelitian yang dilakukan Ridlwan adalah pesantren-pesantren di Kabupaten Jombang, penelitian ini lokusnya di Kabupaten Bondowoso. Tidak hanya itu, penelitian ini juga lebih menekankan pada tipe kepemimpinan kiai atau pengasuh pesantren serta implikasinya terhadap pengembangan di dua lembaga pendidikan pesantren yang terletak di Kabupaten Bondowoso ini.

Penelitian ini menekankan pada fokus kajian tentang tipologi kepemimpinan kiai, peran kiai, dan implikasinya terhadap perkembangan lembaga pendidikan pesantren. Selama ini, pola kepemimpinan kiai dalam mengembangkan lembaga pendidikan sering menjadi sorotan. Jika diperhatikan, memang kebanyakan kiai lebih mengandalkan kharisma, penerapan fungsi kepemimpinan yang sering bersifat otoriter, dan tidak demokratis. Tipe kepemimpinan yang demikian dianggap akan menghambat perkembangan lembaga pendidikan pesantren itu sendiri. Namun demikian, tipe kepemimpinan kiai yang demikian sering dinilai memiliki kelebihan tersendiri yang sebagian orang masih belum mengetahuinya. Karena dalam sejarah pesantren sejak abad 20-an hingga sekarang, pesantren menunjukkan perkembangannya yang cukup signifikan, sehingga tidak sedikit para orangtua menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan alternatif bagi anak-anaknya, karena pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang menjadi benteng agama Islam dan menjaga stabilitas hidup bermasyarakat melalui nilai-nilai moral yang ditanamkannya.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Peneliti menggunakan rancangan studi multi kasus, yaitu mengkaji beberapa subjek tertentu dan membandingkan atau mempertentangkan beberapa subjek.<sup>36</sup> Dalam hal ini adalah PP. Al-Utsmani dan PP. Al-Hasani

---

<sup>36</sup>Abdul Wahab, *Menulis Karya Ilmiah* (Surabaya: Airlangga University Press, 1999), 92.

Al-Lathifi. Aturan umum rancangan studi mult ikasus adalah subjek yang diperbandingkan harus sejenis dan sebanding karena setiap tempat bisa menjadi subjek studi kasus individual, dan secara keseluruhan penelitian tersebut menggunakan desain multikasus.<sup>37</sup>

Penerapan rancangan studi multi kasus dimulai dari kasus tunggal (sebagai kasus pertama) terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan pada kasus kedua. Karena rancangan penelitian ini adalah studi multi kasus, maka langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pengumpulan data pada kasus pertama, yaitu di PP. Al-Hasani Al-Lathifi. Penelitian dilakukan sampai pada tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi sementara mengenai tipe kepemimpinan kiai di pondok pesantren tersebut.
- b. Melakukan pengumpulan data pada kasus kedua, yaitu PP. Al-Utsmani. Penelitian dilakukan sampai pada tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi mengenai pola kepemimpinan di pondok pesantren tersebut.

Meskipun rancangan penelitian ini dilakukan secara bertahap, dalam peristiwa-peristiwa tertentu, pengamatan dilakukan secara simultan, seperti pada saat kegiatan-kegiatan pengasuh/kiai, kegiatan-kegiatan insidental, dan peristiwa tertentu yang membutuhkan waktu khusus. Dalam hal ini peneliti memanfaatkan waktu tersebut untuk menggali data.

---

<sup>37</sup>Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), 54.

Berdasarkan temuan data dari kedua pondok pesantren tersebut, selanjutnya dilakukan analisis dan pengembangan konseptual, untuk mendapatkan gambaran tentang tipe kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Pondok Pesantren Salaf Al-Utsmani serta implikasi kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani, pada aspek persamaan dan perbedaannya.

Sejalan dengan rancangan penelitian studi multi kasus, penelitian ini berusaha memahami makna peristiwa serta interaksi orang dalam situasi tertentu. Untuk dapat memahami makna peristiwa dan interaksi orang, digunakan orientasi teoritik dengan pendekatan fenomenologis yaitu peneliti memahami dan menghayati perilaku kiai PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani. Mengingat permasalahan penelitian ini untuk mengungkap suatu fenomena dasar bagi penentuan pendekatan yang akan digunakan dalam suatu penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis.<sup>38</sup> Data yang diungkap berbentuk kata-kata, kalimat-kalimat, paragraf-paragraf, dokumen-dokumen dan bukan berupa angka-angka. Objek penelitian tidak diberi perlakuan khusus atau dimanipulasi oleh peneliti, sehingga data yang diperoleh tetap berada pada kondisi alami sebagai salah satu kriteria penelitian kualitatif.

Data diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hal ini sesuai dengan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau

---

<sup>38</sup>Robert Bogdan, and Steven J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods*, Terjemahan Arief Furhan (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), 79.

lisan dari orang dan perilaku yang diamati. Kegiatan pokok dalam penelitian ini adalah mendiskripsikan secara intensif dan terperinci gejala dan fenomena sosial yang diteliti, yaitu mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan yang diperoleh secara kualitatif. Untuk itu, diperlukan data-data kepemimpinan yang berkaitan dengan tipe kepemimpinan Pondok Pesantren Salaf Al-Utsmani dan Salaf Al-Hasani Al-Lathifi.

## **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah dua Pondok Pesantren salaf Al-Utsmani dan salaf Al-Hasani Al-Lathifi. Pondok Pesantren salaf Al-Utsmani terletak di Kecamatan Jambesari Darus Sholah dan berada di tengah-tengah perkampungan penduduk Desa Beddian yang masih kuat menjaga tradisi, dan suasana pedesaan masih kental di sekitar pesantren ini. Berbeda dengan Pondok Pesantren Al-Ustmani, Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi yang berada di tengah Kota Bondowoso. Dari lokasi tersebut sudah nampak perbedaan antara dua pesantren, karena secara sosiologis masyarakat desa berbeda dengan masyarakat kota. Hal ini bisa berdampak pada tipe dan peran kiai dalam pesantren untuk menjaga dan mengembangkan pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat baik desa maupun kota.

## **3. Data dan Sumber Data**

Menurut Arikunto, data dalam penelitian adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan bukti dasar dalam sebuah kajian, dan sumber

data adalah subyek tempat data diperoleh.<sup>39</sup> Sedangkan menurut Moleong, sumber data utama adalah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data dokumen lain dan data tambahan.<sup>40</sup> Data yang terkait dengan penelitian ini ada dua macam, yaitu:

**a. Data Primer**

Data primer adalah data yang bersifat langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama.<sup>41</sup> Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek (informan) berkaitan dengan tindakan dan perkataan subyek penelitian. Sedangkan data sekunder berupa dokumen-dokumen, foto, dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari hasil interview dengan pengasuh pesantren, pengurus pesantren, para ustadh, dan santri.

**b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang biasanya telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen yang sudah ada.<sup>42</sup> Bentuk data sekunder, seperti tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yang berhubungan dengan tipe kepemimpinan kiai dalam lembaga pondok pesantren. Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai

---

<sup>39</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan dan Praktis* (Rosdakarya: Bandung, 2006), 79.

<sup>40</sup>Lexy Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Rosdakarya: Bandung, 2000), 112.

<sup>41</sup>Sumardi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo, 1998), 84.

<sup>42</sup>*Ibid.*

subjek atau informan kunci (*key informan*). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Data dalam penelitian ini adalah berupa data dokumen dari PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani yang berkenaan dengan tipe kepemimpinan. Kemudian, untuk memilih dan menentukan informan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu sampel bertujuan dan teknik *snowball sampling*. Penggunaan teknik *purposive sampling* dimaksudkan untuk melakukan *cross check* terhadap berbagai informan yang berbeda, sehingga diharapkan mendapatkan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Sementara itu, penggunaan *snowball sampling* ini diibaratkan sebagai bola salju yang menggelinding semakin lama semakin besar, sehingga proses penelitian ini baru berhenti setelah informasi yang diperoleh di antara informan yang satu dengan yang lainnya mempunyai kesamaan. Dari serangkaian panjang tersebut diharapkan tidak ada data yang dianggap baru mengenai pola kepemimpinan dari kedua Pondok Pesantren tersebut.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **a. Teknik Wawancara Mendalam (*indepth interview*)**

Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman yang digunakan peneliti dengan pedoman wawancara terstruktur.<sup>43</sup> Hal

---

<sup>43</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek...*, 22.

mendasar yang ingin diperoleh melalui teknik wawancara mendalam adalah minat informan penelitian dalam memahami orang lain, dan bagaimana mereka memberi makna terhadap pengalaman-pengalaman dalam mereka berinteraksi tersebut. Dalam wawancara ini peneliti dapat menggunakan tiga rangkaian wawancara mendalam sebagaimana yang dijelaskan Hadi, yaitu (1) Wawancara yang mengungkap konteks pengalaman partisipan (*responden*) atau wawancara sejarah hidup terfokus (*focused life history*), (2) Wawancara yang memberikan kesempatan partisipan untuk merekonstruksi pengalamannya atau wawancara pengalaman detail, dan (3) Wawancara yang mendorong partisipan untuk merefleksi makna dari pengalaman yang dimiliki.<sup>44</sup>

Sesuai dengan karakteristik penelitian yang telah disebutkan di atas, maka yang menjadi informan dalam penelitian ini, terdiri dari: (1) Kiai dan keluarga kiai, (2) Pengurus yayasan dan (3) Para ustadh/guru PP. Al-Utsmani dan PP. Al-Hasani Al-Lathifi. Hal yang ditanyakan dalam wawancara meliputi, pola kepemimpinan kiai, keputusan-keputusannya serta hasil dari keputusan tersebut baik berbentuk materi maupun non materi seperti terbentuknya organisasi kepesantrenan, nilai-nilai, dan tradisi.

#### **b. Teknik Pengamatan Peran Serta (*Participant Observation*)**

Pengamatan peran serta dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subyek. Oleh karena itu,

---

<sup>44</sup>Sutrino Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), 63.

teknik ini disebut observasi peran serta. Kegiatan pengamatan peran serta yang dilakukan selama penelitian dimulai dari *grand tour observation* (kegiatan observasi menyeluruh).

Menurut Guba dan Lincoln, observasi berperan serta dilakukan dengan alasan: (a) Pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung, (b) Teknik pengamatan juga memungkinkan peneliti dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya, (c) Pengamatan dapat digunakan untuk mengecek keabsahan data, (d) Teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit, dan (e) Dalam kasus-kasus tertentu penggunaan teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, maka pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.<sup>45</sup>

Teknik ini utamanya digunakan pada kegiatan-kegiatan kiai, santri dan kegiatan-kegiatan kepesantrenan lainnya. Teknik ini pula yang digunakan pada saat studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana Pondok Pesantren, sarana dan prasarana sekolah, pola kerja dan hubungan antar komponen dengan berlandaskan aturan, tata tertib sebagaimana tertulis dalam dokumen.

### **c. Teknik Dokumentasi**

Guba dan Lincoln membedakan antara rekaman dan dokumen. Rekaman adalah pernyataan tertulis yang dipersiapkan oleh seseorang

---

<sup>45</sup>Lincoln, Guba, *Naturalistic Inquiry* (New Delhi: Sage Publication inc, 1995), 124.

atau lembaga untuk keperluan pengujian adanya suatu peristiwa atau untuk menyajikan *accounting*. Sedangkan dokumen digunakan untuk acuan selain bahan atau rekaman yang tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu seperti surat-surat, buku harian, foto-foto, naskah pidato, buku pedoman pendidikan, dan lain sebagainya.<sup>46</sup> Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi peran serta. Salah satu cara yang dilakukan adalah menelaah rekaman dan dokumen yang relevan dengan tipe kepemimpinan di PP. Al-Utsmani dan PP. Al-Hasani Al-Lathifi.

## 5. Analisis Data

Analisis data, menurut Patton adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sedang Moleong mengatakan analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>47</sup> Sedangkan Analisis data menurut Bogdan dan Biklen merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti untuk menambah pemahaman peneliti sendiri dan untuk memungkinkan peneliti melaporkan apa yang telah ditemukan pada pihak lain. Oleh karena itu, analisis dilakukan melalui kegiatan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-satuan yang

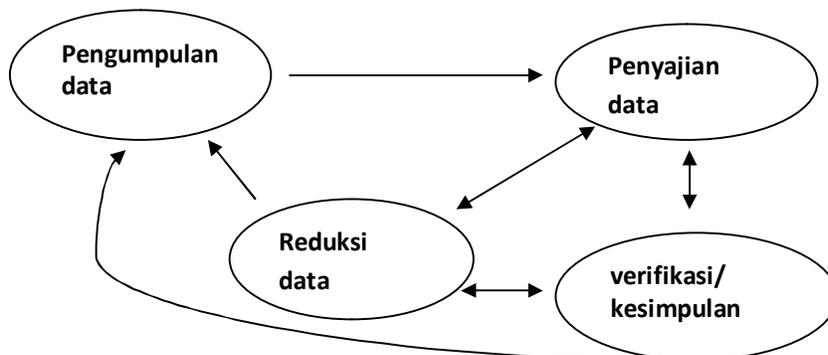
---

<sup>46</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, 61.

<sup>47</sup>*Ibid*,103.

dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna, dan apa yang akan diteliti dan diputuskan peneliti untuk dilaporkan secara sistematis.<sup>48</sup>

Tahapan analisis data, yaitu pertama, tahap pendahuluan atau pengolahan data (kelengkapan data yang diperoleh, keterbatasan tulisan, kejelasan makna, kejegan, dan kesesuaian data dengan yang lain). Kedua, tahap pengorganisasian data yang merupakan inti dari analisis data. Ketiga, tahap penemuan hasil. Tahap analisis data dimulai dari data awal yang diperoleh peneliti. Hasil penelitian dicek kembali dalam rangka mendapatkan keabsahan dan kredibilitas data yang diperoleh peneliti. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tipe interaksi menurut Miles dan Huberman,<sup>49</sup> sebagaimana di bawah ini.



Gambar 1.1 Komponen Analisis Data: Model Interaktif Miles and Huberman<sup>50</sup>

Pertama, reduksi data, sebagai proses kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memilih, menyederhanakan, mengabstraksi sekaligus

<sup>48</sup>Bogdan dan Biklen, *Qualitative...*, 145.

<sup>49</sup>M.B. Miles, & A.M. Huberman, *Analisa Data Kualitatif* (Jakarta: UI-Press, 1992), 89.

<sup>50</sup>Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, 98.

mentransformasi data lapangan ke dalam format yang telah disiapkan, baik format catatan lapangan hasil wawancara maupun format catatan lapangan hasil studi dokumentasi. Reduksi data serta pemaparan hasilnya dilakukan secara terus menerus ketika proses pengumpulan data berlangsung, selanjutnya dari hasil reduksi data kemudian ditarik kesimpulan-kesimpulan sementara. Reduksi data dilakukan bersamaan dengan proses berlangsungnya pengumpulan data. Mengingat reduksi data dapat terjadi secara berulang, maka ketidakcocokan antar data perlu dilakukan pelacakan kembali untuk menemukan data yang valid. Jika data benar-benar telah meyakinkan, maka dapat ditarik kesimpulan sementara.

Kedua, penyajian data yang merupakan suatu cara untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan ini masih dalam bentuk sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat hingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya dan telah sesuai, maka dapat dilanjutkan pada tahap penarikan kesimpulan-kesimpulan sementara. Namun jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan, melainkan dilakukan reduksi kembali bahkan tidak menutup kemungkinan untuk menjaring data baru.

Ketiga, penarikan kesimpulan sementara,<sup>51</sup> yaitu sejak awal proses pengumpulan data di lapangan, peneliti dimungkinkan untuk menarik kesimpulan. Pada saat peneliti memberi arti atau memaknai data-data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara maupun studi dokumentasi, berarti peneliti telah menarik kesimpulan. Kesimpulan-kesimpulan ini masih bersifat sementara, sebab pada awalnya belum jelas, dan masih berpeluang untuk berubah sesuai kondisi yang berkembang di lapangan.

Keempat, melakukan verifikasi setelah dilakukan reduksi data secara berulang dan diperoleh kesesuaian dengan penyajian data, kemudian kesimpulan sementara disempurnakan melalui verifikasi, maka dapat ditarik kesimpulan akhir yang merupakan temuan-temuan penelitian.

Kelima, penarikan kesimpulan, setelah temuan-temuan sementara dilakukan verifikasi melalui teknik-teknik pengecekan keabsahan temuan penelitian. Selanjutnya dirumuskan kesimpulan temuan-temuan yang merupakan hasil-hasil penelitian, kemudian diabstraksikan ke dalam proposisi-proposisi.

Mengingat penelitian ini menggunakan rancangan studi multi kasus, dalam menganalisis data dilakukan dua tahap, yaitu: 1). Analisis data kasus individu (*individual case*), dan 2). Analisis data lintas kasus (*cross case analysis*).<sup>52</sup> Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis lintas kasus meliputi:

---

<sup>51</sup>Miles dan Huberman, *Qualitatif Data Analysis* (California: Sage Publication Inc,1988), 21-23.

<sup>52</sup>Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode*, 61.

- a. Menggunakan pendekatan induktif konseptualistik yang dilakukan dengan membandingkan dan memadukan temuan konseptual dari masing-masing kasus individu;
- b. Hasilnya dijadikan dasar untuk menyusun pernyataan konseptual atau proposisi-proposisi lintas kasus;
- c. Mengevaluasi kesesuaian proposisi dengan fakta yang menjadi acuan;
- d. Merekonstruksi ulang proposisi-proposisi sesuai dengan fakta dari masing-masing kasus individu; dan
- e. Mengulangi proses ini sesuai keperluan, sampai batas kejenuhan.<sup>53</sup>

Tahapan-tahapan dalam analisis multi kasus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Analisis Data Kasus Individu

Analisis data kasus individu dilakukan pada masing-masing obyek yaitu di PP. Al-Utsmani dan PP. Al-Hasani Al-Lathifi. Peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang berupa kata-kata, sehingga diperoleh makna (*meaning*). Karena itu analisis dilakukan bersama-sama dengan proses pengumpulan data setelah data terkumpul.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan sejak pengumpulan data secara keseluruhan kemudian dilakukan *cross cek* kembali. Peneliti berulang kali mencocokkan data yang diperoleh, disistematiskan, diinterpretasikan secara logis demi keabsahan dan kredibilitas data yang diperoleh peneliti lapangan. Dengan demikian, hasil pembahasan

---

<sup>53</sup>Madyo Ekosusilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai: Studi Multi Kasus di SMA Negeri I, SMA Regina Pacis, dan SMA Al-Islam I Surakarta* (Sukoharjo: Univet Bantara Press, 2003), 72.

penelitian didapat hasil yang akurat, menemukan hal baru, atau memperkuat atau membantah hasil penemuan sebelumnya, tentang tipe kepemimpinan di PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani.

b. Analisis Data Lintas Kasus

Analisis data lintas kasus dimaksudkan sebagai proses membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing kasus sekaligus sebagai proses memadukan antar kasus. Pada awalnya temuan yang diperoleh dari PP. Al-Utsmani, disusun sesuai kategori dan tema, dianalisis secara induktif kenseptual, dan dibuat penjelasan naratif yang tersusun menjadi proposisi tertentu yang selanjutnya dikembangkan menjadi teori substantif I.

Proposisi-proposisi dan teori substantif I (temuan dari PP. Al-Utsmani) selanjutnya dianalisis dengan cara membandingkan dengan proposisi-proposisi dan teori substantif II (temuan dari PP. Al-Hasani Al-Lathifi) untuk menemukan perbedaan karakteristik dari masing-masing kasus sebagai konsepsi teoritik berdasarkan perbedaan. Pada tahap terakhir dilakukan analisis secara simultan untuk merekonstruksi dan menyusun konsep tentang persamaan kasus I dan kasus II secara sistematis. Analisis akhir ini dimaksudkan untuk menyusun konsepsi sistematis berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi teoritik yang bersifat naratif berupa proposisi-proposisi lintas kasus yang selanjutnya dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan teori substantif.

## 6. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam pengecekan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan pemeriksaan didasarkan atas kriteria tertentu.<sup>54</sup> Peneliti menggunakan kredibilitas. Kriteria kredibilitas data digunakan untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran, baik bagi pembaca pada umumnya maupun subjek penelitian. Untuk menjamin kesahihan data, ada lima teknik pencapaian kredibilitas data, yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pemeriksaan sejawat melalui diskusi, dan pengecekan anggota. Agar diperoleh temuan-temuan yang dapat dijamin tingkat keterpercayaannya, maka peneliti menggunakan cara yang dirumuskan oleh Lincoln, Guba, dan Moleong, sebagai berikut:

### a. Perpanjangan waktu penelitian.

Cara ini dilakukan oleh peneliti dengan maksud untuk meyakinkan bahwa temuan yang diperoleh benar-benar telah memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

### b. Melakukan observasi secara tekun.

Cara ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus terhadap subjek untuk mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui peristiwa yang terjadi. Observasi peneliti lakukan bersamaan dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan mengamati tindakan pengasuh pesantren dan

---

<sup>54</sup> Lexy Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Rosdakarya: Bandung, 2000), 324.

pengurus dalam merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti hasil dari temuan di dua lokasi penelitian.

c. Pengujian melalui triangulasi

Cara ini dilakukan oleh peneliti sebagai upaya untuk membandingkan dan mengecek derajat keterpercayaan temuan melalui triangulasi sumber dan teknik.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan cara membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian ini dari berbagai sumber untuk permasalahan sejenis melalui informan yang satu dengan informan lainnya tentang pola kepemimpinan. Misalnya dari pengasuh ke ketua yayasan, dari ketua yayasan ke para dewan guru/*asatidh* dan sebagainya. Atau juga melalui pengecekan balik dari metode yang berbeda seperti hasil observasi dibandingkan atau dicek dengan hasil wawancara kemudian dicek lagi melalui dokumen mengenai pola kepemimpinan.

Triangulasi teknik peneliti gunakan dengan cara melakukan penelusuran keabsahan data dengan berbagai teknik, seperti dari wawancara ke pengamatan, kemudian dibuktikan dengan metode dokumentasi.

d. Pengecekan anggota (*member check*)

Cara ini dilakukan oleh peneliti dengan mendatangi setiap informan untuk memeriksa secara bersama temuan yang telah dirumuskan guna menyamakan persepsi terhadap temuan yang diperoleh.

Kegiatan yang dilakukan peneliti adalah mendatangi setiap informan kunci dengan maksud mendiskusikan temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian. Hasil diskusi antara peneliti dengan informan adalah kunci menyepakati bahwa temuan yang kurang dan tidak valid dibuang. Anggota yang maksud adalah kiai, pengurus, dan santri.

e. Diskusi dengan teman sejawat (*peer debriefing*)

Cara ini dilakukan oleh peneliti dengan maksud untuk mendapatkan kesamaan pendapat dan penafsiran mengenai temuan-temuan yang diperoleh melalui penelitian ini, yaitu tindakan kiai sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan pesantren. Diskusi dilakukan dengan teman sejawat. Di antaranya adalah kiai, pengurus pesantren, dan mahasiswa program doctoral.

## **H. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan dalam disertasi saling memiliki relevansi secara substansial mulai dari bab pertama sampai dengan bab terakhir. Untuk memberikan gambaran alur pembahasan supaya dapat diketahui sistematika penyusunan dan koherensi antara satu bagian dengan bagian yang lain, maka pembahasan dijelaskan sebagai berikut:

Bab pertama, pendahuluan. Bab ini berupaya mendeskripsikan arah pembahasan disertasi secara umum. Dalam bab ini dipaparkan beberapa persoalan mendasar yang menjadi latar belakang masalah penelitian ini, rumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian. Untuk mempertegas orisinalitas disertasi ini dan yang membedakannya dengan karya ilmiah yang

lain, maka pada disertasi ini dipaparkan penelitian terdahulu. Selanjutnya dideskripsikan secara terperinci mengenai metode dan prosedur penelitian serta sistematika pembahasan.

Bab kedua berisi tentang kajian pustaka yang mencakup teori kepemimpinan yang meliputi: pengertian kepemimpinan, tipe kepemimpinan, teori perilaku kepemimpinan, perilaku kepemimpinan. Kedua, konsep dasar pondok pesantren yang meliputi: unsur-unsur sebuah pesantren, ciri-ciri pondok pesantren, tipologi pondok pesantren, tujuan dan nilai-nilai pondok pesantren, dan manajemen pondok pesantren.

Bab ketiga berisi: pertama, tipe kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi dan Al-Utsmani kabupaten Bondowoso yang meliputi kondisi umum PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani, sejarah berdirinya, tipologi kepemimpinan PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan tipologi kepemimpinan PP. Al-Utsmani. Kedua, kepemimpinan PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani yang berisi: pertama, tipe kepemimpinan. Kedua, membahas implikasi kepemimpinan kiai di PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani.

Bab keempat berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan tentang implikasi kepemimpinan PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani yang berisi tentang implikasi tipe kepemimpinan PP. Al-Hasani Al-Lathifi dan PP. Al-Utsmani terhadap lembaga, kurikulum, nilai-nilai, dan jaringan pesantren.

Bab kelima adalah penutup yang berisi kesimpulan, implikasi teoritis dan praksis, keterbatasan studi, serta rekomendasi penelitian ini.