KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD SURABAYA

SKRIPSI

Oleh :

MASRUROTUL FADLILAH

(D93214078)

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2018

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi Oleh:

Nama : Masrurotul Fadlilah

NIM : D93214078

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/Kependidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 03 Juli 2018

Mengetahui,

Pembimbing II	Pembimbing I
Dr. Ali Maksum, M. Ag.	**Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA**
NIP. 197003041995031002	**NIP. 195208121980031006**

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Masrurotul Fadlilah ini telah dipertahankan di depan

Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 16 Juli 2018

Mengesahkan,

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Masud, M. Ag., M. Pd.I

NIP.196301231993031002

Penguji I,

Dra. Liliek Channa AW, M. Ag

NIP.195712181982032002

Penguji II,

Drs. H. Nur Kholis, M. Ed. Admin., Ph.D.

NIP. 196703111992031003

Penguji III,

Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA

NIP.195208121980031006

Penguji IV,

Dr. Ali Maksum, M. Ag., M. Si

NIP.197003041995031002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Masrurotul Fadlilah**

NIM : **D93214078**

Fakultas/Jurusan : **Tarbiyah dan Keguruan/ Kependidikan Islam**

Judul : **Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 16 Juli 2018

METERAI TEMPEL TGL. 20 138CEADF055495610 6000 ENAM RIBU RUPIAH

Menyatakan,

Masrurotul Fadlilah
NIM. D93214078

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MASRUROTUL FADILAH
NIM : 093214073
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN / PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : Masrurotul.fadilah@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 30 Juli 2018

Penulis

(MASRUROTUL FADILAH)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD SURABAYA

Oleh :
Masrurotul Fadlillah
NIM : D93214078

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan KH. Moch. Imam Chambali dalam mengelola Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

Penelitian ini menggunakan metode riset lapangan (field research) yaitu metode dokumentasi, wawancara dan observasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif interpretative, dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Jihad yang berbentuk asrama merupakan komunitas tersendiri di bawah kepemimpinan KH. Moch. Imam. Chambali. Bentuk kepemimpinannya fleksibel, dengan menggunakan pola kepemimpinan demokratis yang berakar pada karismatik. Kepemimpinan demokratis KH. Imam Chambali terlihat dalam memutuskan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pondok pesantren Al-Jihad diputuskan dengan musyawarah, hal ini terwujud dengan adanya rapat besar Yayasan sebagai bentuk kepemimpinan beliau yang demokratis.

Kiai sebagai pemimpin sekaligus pengasuh, dalam mengelola pondok pesantren berdasarkan atas kesepakatan bersama anggota lain dalam struktur kepemimpinan. Hal ini dapat dilihat pada berbagai program yang telah diselenggarakan, seperti halnya peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki, peningkatan hasil usaha sendiri, pengembangan gedung-gedung dan fasilitas pondok pesantren yang lain, pengembangan pemantapan kurikulum, program studi yang bermacam-macam dan sebagainya.

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan kepemimpinan KH. Moch. Imam Chambali dalam mengelola Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, dapat menjadi panutan bagi para pengelola lembaga pendidikan, terutama dalam peningkatan efektifitas dan efisiensi kerja atau saat melaksanakan proses dalam pendidikan. Sehingga dapat menghasilkan tujuan yang ingin dicapai semaksimal mungkin sesuai dengan idealisasi dalam pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kiai, Pondok Pesantren

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERSETUJUAN ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

PERNYATAAN KEASLIAN ..... **iv**

PERNYATAAN PUBLIKASI ..... **v**

ABSTRAK vi

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL x

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1

B. Fokus Penelitian 15

C. Tujuan Penelitian 15

D. Manfaat Penelitian 15

E. Definisi Konseptual 17

F. Keaslian Penelitian 21

G. Sistimatika Pembahasan 26

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kiai

1. Pengertian Kepemimpinan 27

2. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan 28

3. Tipologi Kepemimpinan 31

4. Pengertian Kiai 36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Peran dan Fungsi Kiai 38

6. Tipologi Kiai 41

B. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren.....42

2. Sejarah Pondok Pesantren.....45

3. Tipologi Pondok Pesantren 52

C. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren 52

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 54

B. Lokasi Penelitian 56

C. Sumber Data dan Informan Penelitian.....57

D. Teknik Pengumpulan Data.....59

E. Prosedur Analisis dan Interprestasi Data 62

F. Keabsahan Data 64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. PENYAJIAN DATA

1. Biografi KH. Imam Chambali 66

2. Sejarah Berdiri dan Perkembangan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 69

3. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 74

4. Hasil Kepemimpinan KH. Imam Chambali di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 80

5. Faktor Pendukung dan penghambat Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 85

B. ANALISI DATA

1. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 92

2. Hasil Kepemimpinan KH. Imam Chambali di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 93

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya 94

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 97

B. Saran 98

Daftar Pustaka xi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Halaman
Tabel 1.1	Keaslian Penelitian	23
Tabel 2.1	Karakteristik dan Kategori Kiai	42
Tabel 3.1	Kisi-kisi Pedoman Wawancara	59
Tabel 4.1	Jadwal Kegiatan Wawancara & Observasi	65
Tabel 4.2	Identitas Informan	65

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan dalam Islam merupakan suatu hal yang sangat menarik untuk didiskusikan. Kepemimpinan ini timbul karena sudah tidak ada lagi Rasul dan Nabi setelah Nabi Muhammad SAW wafat. Oleh karena itu kepemimpinan dalam Islam sekarang ini sudah ada bahkan sampai saat ini sudah berkembang.

Masalah kepemimpinan (*leadership)* merupakan pembahasan yang paling menarik, karena ia adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi berhasil atau gagalnya suatu organisasi. Memang harus diakui bahwa suatu organisasi akan dapat mencapai tujuannya manakala sumber permodalan mencukupi, struktur organisasinya akurat, dan tenaga terampilnya tersedia. Sekalipun faktor tersebut berkaitan erat dengan berhasil atau tidaknya organisasi, namun kepemimpinan juga merupakan faktor penting yang pantas dipertimbangkan. Tanpa pemimpin yang baik, maka roda organisasi tidak akan berjalan lancar.[1]

Sebutan pemimpin muncul ketika seseorang memiliki kemampuan mengetahui perilaku orang lain, mempunyai kepribadian khas, dan mempunyai kecakapan tertentu yang jarang didapat orang lain. Apabila ciri-ciri tersebut dikaitkan dengan kegiatan mobilisasi massa, maka lahirlah sebutan pemimpin masa (populis). Apabila dikaitkan dengan organisasi kedinasan pemerintahan, maka disebut jabatan pimpinan. Apabila dikaitkan dengan bidang administrasi maka disebut

[1] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999), h. 19.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

administrator. Begitu juga muncul sebutan *mursyid* adalah pimpinan dari organisasi tarekat, dan sebutan kiai adalah pimpinan sebuah pondok pesantren, sekalipun tidak semua kiai memimpin pondok pesantren.[2]

Semua jenis pemimpin tersebut melakukan kepemimpinan sesuai dengan bidangnya. Bidang yang menjadi garapannya seringkali membedakan pemimpin yang satu dengan pemimpin lainnya. Seorang polisi menggunakan kekerasan dan paksaan terhadap penjahat, karena kemampuan memimpin berdasarkan ancaman hukuman. Seorang profesional menjalnkan fungsi berdasrkan pengetahuan dan keterampilan tertentu. Seorang terkesan karismatik menjalankan fungsi kepemimpinannya berdasrkan daya pikat kepribadiannya. Sedangkan seorang militer menggunakan dasar-dasar disiplin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.[3]

Dengan kata lain, kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga mempunyai peranan yang sangat vital. Model kepemimpinan yang akan diterapkan sangat menentukan intensitas keterlibatan anggotanya dalam kegiatan yang direncanakan. Bagaimana model keterlibatan anggota dalam kegiatan akan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu disadari bahwa meskipun semua anggota terlibat dalam kegiatan, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu bagi eefektivitas dan efisiensi kegiatan organisasi.[4]

---

[2] Ibid.
[3] Ibid, h. 20.
[4] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan dapat diartikan mengantar seorang atau sekelompok orang ke tujuan, sambil menggunakan sarana yang ada dan sambil berpegang pada tatasusila bersama.[5] Kepemimpinan merupakan usaha dimana sesorang memimpin sebuah organisasinya atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Di dalam kepemimpinan dibutuhkan adanya kerjasama antara pimpinan dan bawahan, selain itu dibutuhkan suatu perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan agar terciptanya suatu kepemimpinan yang baik.

Al-Qur'an yang menjelaskan tentang kepemimpinan:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ.

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi". Mereka berkata "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (al-Baqarah:30).[6]

Penjelasan dari ayat diatas adalah Allah SWT memberitahukan ihwal pemberian karunia kepada Bani Adam dan penghormatan kepada mereka dengan membicarakan mereka di al-Mala'ul A'la, sebelum mereka diadakan. Maka Allah berfirman, "Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat." Maksudnya, hai Muhammad, ceritakanlah hal itu kepada kaummu. "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Yakni, suatu kaum yang akan menggantikan satu sama lain, kurun demi kurun, dan generasi demi generasi,

[5] Dr. J. Riberu, *Dasar-dasar Kepemimpinan,* (Jakarta: Radarjaya Offset, 1992, hlm. 2.
[6] Ahmad Hatta, Tafsir Quran Perkata (Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2009), 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagaimana Allah Ta'ala berfirman, "Dialah yang menjadikanmu sebagai khalifah-khalifah di bumi." (al-Faathir: 39).

Hadist-hadist yang menerangkan tentang kepemimpinan

1. H.R. Ibnu Majah dari Abdullah bin Umar

   Yang Artinya: Pemimpin adalah bayangan Allah SWT di muka bumi. Kepadanya berlindung orang-orang yang teraniaya dari hamba-hamba Allah, jika ia berlaku adil maka baginya ganjaran, dan bagi rakyat hendaknya bersyukur. Sebaliknya apabila ia curang (dhalim) maka niscaya dosalah baginya dan rakyatnya hendaknya bersabar. Apabila para pemimpin curang maka langit tidak akan menurunkan berkahnya. Apabila zina merajalela, maka kefakiran dan kemiskinan pun akan merajalela (H.R. Ibnu Majah dari Abdullah bin Umar).

   Dari hadith di atas Yahya mengartikan bahwa kata "bayangan Allah SWT." mengisyaratkan bahwa pemimpin adalah perwakilan Allah SWT. di muka bumi ini. Dan mengisyaratkan bahwa pemimpin harus selalu dekat kepada Allah. Kata "rakyat hendaknya bersyukur" menurutnya bahwa wujud pemimpin yang adil adalah nikmat Allah SWT. yang patut untuk disyukuri. Dan kata "rakyat hendaknya bersabar" mengisyaratkan bahwa kelak akan muncul pemimpin yang tak bisa untuk memimpin.

2. H.R. Bukhori dan Muslim

   Yang Artinya: Telah menceritakanku Abdullah ibn Maslamah dari Malik dari Abdullah ibn Dinar dari Abdullah ibn Umar bahwasanya Rasulullah SAW. bersabda: Setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya, seorang kepala negara adalah pemimpin atas rakyatnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan akan dimintai pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami adalah pemimpin bagi keluarganya dan akan dimintai pertanggungjawaban perihal keluarga yang dipimpinnya, seorang isteri adalah pemimpin atas rumah tangga suami dan anaknya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas tugasnya, seorang pembantu adalah bertanggungjawab atas harta tuannya dan akan ditanya dari tanggungjawabnya, dan kamu sekalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban perihal kepemimpinannya. (H.R. Bukhari dan Muslim).

Zamakhsyari Dhofier menyatakan bahwa unsur-unsur dasar yang membentuk lembaga pondok pesantren adalah kiai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning.[7] Unsur kiai ditempatkan pada posisi sentral dalam komunitas pesantren, karena kiai dianggap sebagai pemilik, pengelola dan pengajar kitab kuning sekaligus merangkap imam (pemimpin) pada acara acara ritual keagamaan, seperti melakukan sholat berjamaah. Sedangkan unsur-unsur lainnya, masjid asrama, santri dan kitab kuning bersifat subsider yang keberadaannya di bawah kontrol dan pengawasan kiai. Pernyataan Dhofier diatas merupakan salah satu jenis penelitian yang mengungkapkan tentang pandangan hidup kiai dalam aspek kehidupan keagamaan di pondok pesantren. Karakteristik fisik yang membedakan lembaga pondok pesantren dengan lembaga pendidikan di luar pondok pesantren terletak pada unsur tersebut. Sementara itu, Abdurrahman Wahid menyatakan bahwa unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan dalam membentuk perilaku

[7] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta: LP3ES, 1982), hal. 44-60.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sosial budaya santri.[8] Peranan kiai dan santri dalam menjaga tradisi keagamaan akhirnya membentuk sebuah subkultur pesantren, yaitu suatu gerakan sosial budaya yang dilakukan komunitas santri dengan karakter keagamaan dalam kurun waktu relatif panjang.

Subkultur yang dibangun komunitas pesantren senantiasa berada dalam sistem sosial budaya yang lebih besar. Pondok pesantren membentuk tradisi keagamaan yang bergerak dalam bingkai sosial kultural masyarakat plurastik dan bersifat kompleks. Sistem sosial yang besar cenderung menekan komunitas-komunitas kecil yang sesungguhnya masih dalam ruang lingkup pengaruhnya. Meskipun tradisi keagamaan pesantren dapat membangun sebuah subkultur, tetapi pesantren sendiri merupakan bagian tak terpisahkan dari kultur masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh Hadimulyo bahwa sebenarnya sisi lain yang oerlu mendapat perhatian dari kalangan sarjana adalah hubungan antara subkultur pesantren dengan pengaruh perubahan sosial.[9]

Analisa Dhofier tentang unsur-unsur yang menjadi dasar terbentuknya lembaga pondok pesantren menitik beratkan pada aspek fisik (*material factors)* yang cenderung bergerak dalam kondisi sagnan. Pendapat ini melepaskan perhatian akan perkembangan lembaga pondok pesantren dari unsur yang sederhana menjadi lebih kompleks. Unsur-unsur pondok pesantren berkembang sangat variativ tatkala para kiai membuat kebijakan yang bersifat adaptasi terhadap kurikulum nasional dalam upaya memperbarui bidang pendidikan di pesantren. Pada awalnya, unsur-

---

[8] Abdurrahman Wahid, "Pesantren Sebagai Sub Kultur", dalam Dawam Rahardjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan*. (Jakarta: LP3ES, 1988), hal. 40-47.
[9] Hadimulyo, "Dua Pesantren Dua Wajah Budaya", dalam M. Dawam Rahardjo (ed.), Pergulatan Dunia Pesabtren, Membangun dari Bawah, (Jakarta: P3M, 1985), hal. 98-99.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

unsur pondok pesantren sangat sederhana, hanya terdiri atas kiai, santri dan bangunan rumah kiai yang berfungsi sebagai tempat mengaji Alqur'an. Sedangkan Prasodjo mengemukakan bahwa pola-pola pondok pesantren terdiri dari lima pola, yang secara berurutan unsur-unsurnya berkembang dari sederhana hingga variatif.

Pola I: terdiri dari bangunan masjid dan kiai;

pola II: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok;

pola III: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, dan madrasah;

pola IV: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan;

pola V: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan, universitas, gedung perkantoran[10].

Menurut penelitian Horikhosi, kiai adalah figur yang berperan sebagai penyaring informasi dalam memacu perubahan di dalam pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya.[11] Kedudukan kiai adalah pemegang pesantren yang menawarkan agenda perubahan sosial keagamaan; baik yang menyangkut masalah interpretasi agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri, yang kemudian menjadi rujukan masyarakat. Abdurrahman Wahid mengemukakan bahwa ketika terjadi arus perubahan yang besar dan mempengaruhi kondisi sosio kultural pondok pesantren, maka yang menjadi masalah adalah bagaimana kebutuhan terhadap perubahan dapat direspon secara positif tanpa harus merusak

---

[10] Sudjoko Prasodjo, "Profil Pesantren", Laporan Hasil Penelitian Pesantren Al-Falak dan Delapan Pesantren lain di Bogor, LP3ES, Jakarta, 1974, hal. 89-90, juga lihat, Manfred Ziemek, mengemukakan jenis-jenis pesantren, dari jenis pesantren yang unsurnya sangat sederhana (jenis A) sampai yang lebih kompleks (jenis E), dalam *Pesantren dalam Perubahan Sosial*,(Jakarta: P3M, 1986) hal. 104-109.

[11] Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial,* (Jakarta: P3M), hal. 232-236.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ikatan-ikatan sosial yang ada[12]. Para kiai berusaha memfungsikan ikatan-ikatan sosial sebagai mekanisme perubahan sosial yang diinginkan. Perubahan yang ditawarkan oleh kiai dengan cara bertahap, dengan harapan agar komunitas pesantren tidak mengalami kesenjangan budaya (*cultural lag)* atas masuknya budaya asing yang sebelumnya dianggap mengotori kemurnian tradisi pesantren. Kiai berperan dalam melakukan sosialisasi budaya baru melalui berbagai kegiatan dengan memanfaatkan unsur-unsur yang ada. Karena itu penerimaan budaya baru sangat tergantung atas keberhasilan kiai dalam melakukan akulturasi budaya.[13]

Pondok pesantren di Indonesia memiliki peran yang sangat besar, baik bagi kemajuan Islam itu sendiri maupun bagi bangsa Indonesia secara keseluruhan. Sebuah pondok pada dasarnya merupakan sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dibawah bimbingan seseorang atau lebih dikenal dengan istilah kiai.

Di masyarakat Jawa dan Madura, pesantren pernah menduduki posisi strategis di berbagai lapisan masyarakat. Pesantren waktu itu mendapat pengaruh dan penghargaan besar yang mampu mempengaruhi seluruh lapisan kehidupan masyarakat. Dalam perkembangannya, keperkasaan pesantren itu dimitoskan, karena karisma kiai dan dukungan besar para santri yang tersebar di masyarakat.[14]

Corak kehidupan kiai dan santri semacam itu membuat kedudukan pesantren menjadi multifungsi. Kiai dijadika imam dalam bidang ubudiyah, upacara

---

[12] Lihat, Abdurrahman Wahid, "Benarkah Kiai Membawa Perubahan Sosial?" Pengantar dari buku *Kiai dan Perubahan Sosial,* op. Cit., hal. xi-xx.
[13] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren,* (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999), h. 7.
[14] Abdurrahman Wahid, op.cit., 1988. Hal. 54-55, juga lihat, Kuntowijoyo dalam *Peranan Pesantren dalam Pembangunan Desa Potret Sebuah Dinamika,* (Bandung: Penerbit Mizan, 1991) hal. 246-263.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keagamaan dan sering diminta kehadirannya untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang menimpa masyarakat. Peran kiai semakin kuat di dalam masyarakat, ketika kehadirannya diyakini membawa berkah. Misalnya tidak jarang kiai diminta mengobati orang sakit, memberikan ceramah agama dan diminta doa untuk melariskan barang dagangan.[15]

Karisma kiai ini memperoleh dukungan dari masyarakat karena memiliki kemantapan moral dan kualitas keilmuan, sehingga akhirnya melahirkan suatu bentuk kepribadian yang magnetis (penuh daya tarik) bagi para pengikutnya, sekalipun proses ini mula-mula beranjak dari kalangan terdekat, sekitar tempat tinggalnya, tetapi kemudia menjalar ke luar, ke tempat-tempat yang jauh, misalnya karisma Kiai Hasyim Asy'ari dari Jombang, Kiai As'ad Syamsul Arifin dari Situbondo dan sebagainya.[16]

Pada masa sekarang, masyarakat Indonesia cenderung beregrak ke arah modernisasi, meskipun masih dalam taraf proses atau masa transisi. Fenomena ini ditandai seperti, setiap pekerjaan membutuhkan tenaga-tenaga profesional, pola kehidupan konsumtif semakin tinggi, kompetisi di segala bidang semakin ketat dan konsep individualistik semakin mencolok.[17] Karena proses ini menjadi milik masyarakat, maka keberadaan pondok pesantren sebagai bagian masyarakat, tidak lagi sentral. Kedudukan kiai mengalami diferensiasi dan tidak lagi menjadi tempat bertumpu, seperti layaknya dulu. Karisma yang bertumpu di pundak kiai selalu

---

[15] Clifford Geertz, op. Cit., 1983; juga lihat, Abdurrahman Wahid tentang "Pesantren Sebagai Sub Kultur", op. Cit., 1988, hal. 40-55; juga lihat, Manfred Ziemek, op. Cit., 1986, hal. 132-135.
[16] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren,* (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999), h. 13.
[17] Suditjo S., *Transformasi Sosial Menuju Masyarakat,* (Yogyakarta: Penerbit Tiara Wacana, 1986), hal. 1-15.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikoyak oleh derap langkah perkembangan rasionalitas masyarakat. Sekarang, kecenderungan pondok pesantren tidak lagi ekslufsif, esoteris, melainkan siap menerima unsur-unsur baru yang berasal dari luar.[18]

Pesantren yang membuka diri terhadap pengaruh luar dapat dikatakan semakin bertambah, seperti yang dilaksanakan oleh para kiai di pondok pesantren Darul 'Ulum Jombang. Sejak tahun 1960-an pesantren ini memasukukkan sistem pendidikan umum ke dalam sistem pendidikan sekolah. Bersamaan dengan masuknya pendidikan sekolah di pondok pesantren, para kiai kemudian memformalkan pondok pesantren ke dalam bentuk badan hukum, berupa yayasan. Para kiai mempunyai asumsi bahwa sekiranya pengaruh luar, terutama sistem pendidikan sekolah (formal) yang dibentuk pemerintah tidak dapat dihindarkan, maka pondok pesantren tidak perlu menghindar apalagi menolaknya, bagaimanapun lambat laun pasti berjalan dan pengaruh itu pun tetap ada.[19]

Perkembangan kelembagaan pondok pesantren menyebabkan sebutan murid yang bertempat tinggal di pesantren tidak hanya berstatus sebagai santri (dalam pengertian konvensional), tetapi juga menyandang status siswa atau mahasiswa. Mula-mula santri hanya bertumpu pada pemahaman pengetahuan keagamaan. Tujuan menuntut ilmu menjadi ganda setelah mempelajari pengetahuan umum. Konsep santri memudar dengan masuknya konsep pendidikan nasional, yang memberi peluang besar terhadap aktivitas kesiswaan.[20]

---

[18] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren,* (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999), h. 14.
[19] Ibid, h. 15.
[20] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Eksistensi seorang kiai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang central. Kiai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren. Kiai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolute. Seringkali dalam sebuah pesantren, kiai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh, bahkan sebagai pemilik tunggal, sehingga kepemimpinan seorang kiai terlihat otoriter.[21]

Dalam pandangan Tolhah Hasan, peranan kiai dipandang secara sosiologis. Peranan kiai adalah sebagai pemimpin. Kepemimpinan kiai meliputi empat dimensi, yaitu:[22] 1) Kepemimpinan ilmiah, di mana seorang kiai dipandang mempunyai kecerdasan dan pengetahuan di atas rata-rata masyarakat pada umumnya. 2) Kepemimpinan spiritual, seorang kiai membimbing masyarakat dan santri melalui tasawuf dan tarekat. 3) Kepemimpinan sosial, seorang kiai menjadi tokoh masyarakat. 4) Kepemimpinan administratif, di mana seorang kiai memimpin sebuah institusi seperti pesantren dan organisasi yang lain.

Kepemimpinan kiai, sering diidentikkan dengan atribut kepemimpinan kharismatik. Dalam konteks tersebut, Sartono Kartodirjo menyatakan bahwa kiai-kiai pondok pesantren, baik dulu maupun sekarang, merupakan sosok penting yang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural dan keagamaan warga muslim di Indonesia.[23] Pengaruh kiai terhadap kehidupan santri tidak terbatas pada saat santri

---

[21] Dhofier, Tradisi Pesantren, 49.
[22] Tholha Hasan, Kepemimpinan Kyai; Kasus Tebuireng (Malang: Kalimasada, 1993), xii.
[23] Sartono Kartodirjo, Religious Movement of Java in the 19th and 20th Centuries. (Yogyakarta: Gajah Mada University, 1970), h. 114.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masih berada di pondok pesantren, akan tetapi berlaku dalam kurun waktu panjang, bahkan sepanjang hidupnya, ketika sudah terjun di tengah masyarakat.

Kemashyuran pesantren biasanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh dan peran Kiai sebagai orang yang menguasai dan mengajarkan ilmu agama di pesantren kepada para santri. Kepemimpinan Kiai di pesantren diakui cukup efektif untuk meningkatkan citra pesantren tersebut dimata masyarakat luas. Ketenaran pesantren biasanya berbanding lurus dengan nama besar kiai nya terutama kiai pendiri pesantren tersebut. Pesantren dan kiai mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi. Pesantren bisa berkembang karena sosok kiai yang bisa memimpin dengan baik. Sebaliknya, pesantren tidak berkembang karena sosok kiainya yang tidak bisa memimpin dengan baik.[24]

Kiai dengan kepemimpinannya yang kuat dapat memajukan pesantren dengan baik, sebaliknya kiai dengan kepemimpinan yang lemah menjadikan pesantren tetap stagnan bahkan sedikit demi sedikit identitas dari pondok pesantren akan tenggelam dan kepercayaan dari masyarakat sedikit demi sedikit akan berkurang bahkan bisa hilang.

Berdirinya pondok pesantren Al-Jihad Jemursari Surabaya, membuat salah satu pendiri yayasan yaitu H. Abdullah Suwaji mewaqofkan tanah seluas 60 m² untuk mendirikan pondok pesantren. Dengan modal waqof tersebut, yayasan al-jihad bisa membeli dan memperluas tanah di sekitarnya sebanyak 387 m² dengan cara gotong

[24] Guntur Cahaya Kusuma, Pesantren dan Kepemimpinan Kiai. *Terampil. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar,* Vol, I. No, I 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

royong diantara para pengurus, jama'ah pengajian dan para dermawan. Pada tahun 1997 pada tahun ini, di bangunlah pondok pesantren mahasiswa berlantai III di atas tanah seluas 387 m² yang di danai oleh para dermawan, sumbangan masyarakat dan para jama'ah pengajian. Pada tahun 1998 tepat pada tanggal 22 maret 1998 pondok pesantren mahasiswa Al-jihad di resmikan oleh bapak Brigjen Polisi H. Gunawan (wakapolda) Jakarta pusat saat itu. Sekaligus sebagai penyumbang dana terbanyak (ratusan juta rupiah).[25]

Selain diresmikan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad, pengembangan dilanjutkan dengan membangun gedung Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad (putri) dan gedung asrama panti asuhan yatim piatu. Asrama yatim piatu terdiri dari asrama yatim piatu putra dan asrama yatim piatu putri. Disusul dengan penerimaan santri baru dan diadakanya undian haji pondok pesantren Al-Jihad.[26]

Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya adalah dimana suatu Pondok yang berbeda dengan pondok yang lainnya, dimana pondok pesantren tersebut tidak mau kalah dengan adanya perubahan zaman yang semakin maju dan Modern. KH. Much Imam Chambali adalah pengasuh dari Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad, beliau terkenal sebagai pemimpin yang karismatik dan sangat menjunjung tinggi tentang nilai kedisiplinan. Nilai kedisiplinan yang dimaksud Drs. KH. Much. Imam Chambali adalah disiplin dalam belajar, disiplin beribadah dan disiplin kebersihan. Drs. KH. Much. Imam Chambali berinisiatif mendirikan beberapa majlis ta'lim, diantara majlis ta'lim yang diasuh oleh Drs. KH. Much. Imam

[25] Hasil Observasi di Ponpes Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (18-04-2018: 09.00 WIB)
[26] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Chambali adalah: Pengajian ibu-ibu pada hari ahad sore, pengajian tafsir Al-Qur"an setiap hari sabtu (ba'da shubuh) dan Majlis dzikir (istighosah) "Rahmatan Lil Alamin" setiap malam Ahad (akhir bulan).[27]

Fungsi kepemimpinan yang diidealisasikan sebagai peran yang melekat pada status kekiaian merupakan peran yang mesti dipandang signifikan, sebab kepemimpinan adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan seorang kiai dalam memimpin masyarakatnya, termasuk pada lembaga yang dipimpinnya, yaitu pesantren. Tanpa pemimpin yang baik, maka roda organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Meski demikian, penulis tidak menafikan unsur lain yang dapat menopang ketercapaian tujuan organisasi, yakni sumber permodalan yang cukup, struktur organisasi yang tepat dan tersedianya *human resources* yang handal.

Model kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan intensitas keterlibatan anggotanya dalam rencana aktivitas organisasi. Namun demikian, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu terhadap efektivitas dan efisiensi kegiatan suatu organisasi, sehingga tidak salah jika dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah soal penilaian masyarakat terhadap pribadi seseorang dalam kaitannya dengan sistem sosial yang berlaku.[28]

Setelah mengetahui uraian diatas, penulis merasa tertarik untuk mengkaji dan menganalisis tentang kepemimpinan Drs. KH. Much Imam Chambali di Pondok

---

[27] Ibid.
[28] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren,* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hal. 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Oleh karena itu selanjutnya penulis akan membahasnya dalam sebuah penelitian skripsi dengan judul "Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa AL-Jihad Surabaya".

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi dan memperjelas ruang lingkup pembahasan sehingga sesuai dengan permasalahan penelitian ini. Dari latar belakang yang tertera diatas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?
2. Bagaimana hasil kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?
3. Faktor apa yang mendukung dan penghambat kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan judul penelitian diatas, peneliti merumuskan beberapa tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
2. Untuk mengetahui hasil kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
3. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mendukung kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
   a. Penelitian ini berguna untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Sunan Ampel Surabaya.
   b. Untuk menambah khasanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan khususnya dalam penguatan kepemimpinan kiai di pondok pesantren.
   c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk lembaga lain dan bahan rujukan untuk melakukan hal yang sejenis.
2. Secara Praktis
   a. Bagi objek penelitian
      1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran untuk dijadikan petunjuk dalam manajemen kepemimpinan kiai di pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad Surabaya dan akhirnya dapat terciptanya suatu kepemimpinan yang baik.
      2) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan berupa data-data tentang kepemimpinan khususnya tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren.
   b. Bagi peneliti

      Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan menjadi suatu pengalaman guna memperoleh gambaran yang nyata tentang Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual atau definisi operasional adalah operasionalisasi dari kata atau kalimat yang dipakai dalam penelitian ini. Untuk menghindari kesalahpahaman pada judul ini *Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya* diperlukan definisi operasional untuk memperjelas. Adapun definisi rincianya sebagai berikut:

Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren merupakan gabungan dari tiga kata yaitu kepemimpinan, kiai dan pondok pesantren.

1. Kepemimpinan Kiai

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert adalah *the process of directing and influencing the task related activities of group member*. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

b. Kiai

Kiai adalah orang yang memiliki ilmu agama Islam dan amal serta akhlak yang sesuai dengan ilmunya. Menurut Saiful Akhyar Lubis, menyatakan bahwa "Kiai adalah tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren, maju mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kiai. Karena itu, tidak jarang terjadi, apabila sang kiai di salah satu pondok pesantren wafat, maka pamor pondok pesantren tersebut merosot karena kiai yang menggantikannya tidak sepopuler kiai yang telah wafat itu".[29]

Menurut Nurhayati Djamas mengatakan bahwa "kiai adalah sebutan untuk tokoh ulama atau tokoh yang memimpin pondok pesantren".[30] Sebutan kiai sangat populer digunakan di kalangan komunitas santri.

Kiai atau ulama adalah jamak dari kata 'alima, yang berarti seseorang yang memiliki ilmu yang mendalam, luas dan mantap. Di dalam Al-Qur'an terdapat dua kata ulama, yaitu pada surat: 35 (Faa<thir); 28 dan surat 26 (Asy Syu'ara); 197. Pada surat: 35 (Faa<thir): 28 itu ditegaskan bahwa orang yang memiliki

[29] Saiful Akhyar Lubis, Konseling Islami Kyai dan Pesantren, (Yogyakarta, eLSAQ Press, 2007), h. 169.
[30] Nurhayati Djamas, Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca kemerdekaan (Jakarta : PT RajaGrafinda Persada, 2008), h. 55.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jiwa, kemampuan dan potensi "*khasyyah"* kepada Allah hanyalah ulama, karena itu, ulama adalah seseorang yang memiliki kepribadian dan akhlak yang dapat menjaga hubungan dekatnya dengan Allah dan memiliki benteng kekuatan untuk mengahalau dan meninggalkan segala sesuatu yang dibenci oleh Allah SWT. tunduk, patuh dan "*khasyyah"* kepada-Nya.[31]

Rasulullah SAW memberikan rumusan tentang ulama dengan sifat-sifatnya, yaitu bahwa ulama adalah hamba Allah yang berakhlak Qur'ani yang menjadi "*waratsatul anbiya"* (pewaris para nabi), "*qudwah"* (pemimpin dan panutan), khalifah, pengemban amanah Allah, penerang bumi, pemelihara kemaslahatan dan kelestarian hidup manusia.[32]

2. Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan sebuah institusi pendidikan keagamaan paling tua yang tumbuh berkembang di kalangan masyarakat Islam di Indonesia. Pondok pesantren merupakan sekolah Islam berasrama dimana para pelajarnya biasa disebut dengan santri yang mana santri akan belajar sekaligus tinggal di asrama. Hal ini bertujuan untuk membangun kemandirian serta memupuk hubungan yang lebih baik dengan pengasuh pondok pesantren.

Pada awalnya, lembaga pondok pesantren tidak dapat dikatakan sebagai lembaga pendidikan sekolah atau madrasah seperti yang ada sekarang. Berdirinya sebuah pondok pesantren tidak dapat dipisahkan dari keadaan sosial budaya masyarakat sekitarnya. Tidak jarang tempat asal-mula pondok pesantren

[31] Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri,* (Surabaya: PT Bina Ilmu Offset, 1994), hal. 3.
[32] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berdiri berada di pedukuhan kecil yang penduduknya belum beragama atau belum menjalankan syariat agama. Sekalipun tidak ada *ta'rif* tertulis mengenai keberadaan awal berdirinya sebuah pondok pesantren, namun informasi lisan sering menceritakan bahwa lingkungan yang akan menjadi lokasi lembaga pondok pesantren tersebut merupakan tempat bagi orang-orang melakukan kejahatan atau para penjahat.[33]

Pola pendidikan pondok pesantren menekankan pada nilai-nilai dari kesederhanaan, keikhlasan, kemandirian dan pengendalian diri. Menurut Zamakhsyari Dhofier, pendidikan pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, tetapi ditanamkan kepada mereka bahwa belajar adalah semata-mata kewajiban dan pengabdian kepada Allah SWT. Jika mengacu pada hasil keputusan lokakarya yang diadakan oleh Departemen Agama tahun 1981, tujuan umum pondok pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan jaran Islam dan menanamkan rasa kegamaan tersebut pada semua kehidupannya dan menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara.

Keberadaan pondok pesantren secara khusus bertujuan mendidik para santri menjadi seorang muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan, dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berPancasila. Pondok pesantren juga mendidik para santrinya untuk menjadi muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh berjiwa ikhlas, tabah, tangguh dalam mengamalkan syariat Islam secara utuh dan dinamis.

[33] Sukamto, Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren, (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999), h. 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tujuan lainnya adalah mendidik para santri untuk memperoleh kepribadian serta mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia pembangunan bagi dirinya serta bertanggungjawab terhadap pembangunan bangsa dan negara. Selain itu mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan khususnya pembangunan mental spiritual serta mampu menjadi agen perubahan dalam membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsanya.

F. Keaslian Penelitian

Berdasarkan pencarian studi pustaka yang peneliti lakukan, ada beberapa peneliti yang menurut peneliti ada kesamaan dalam hal penyelesaian masalah yakni penelitian yang berjudul sebagai berikut:

1. "The Leadership of Kyai in Islamic Boarding School (A Study of Islamic Boarding School in Jambi)" E-Journal Volume 22 No: 01 February 2015 oleh Kasful Anwar Us, Department of School Education Administration, the Graduate School of Indonesia Education University.

   Jurnal ini membahas tentang kepemimpinan seorang kiai di pondok pesantren Jambi. Isi dari pembahasan tersebut adalah pengertian kepemimpinan, bagaimana kepemimpinan di pondok pesantren, sampai dengan rekontruksi pola manajemen di pondok pesantren Jambi.

2. Skripsi dengan judul, (2018) "Peran KH Achmad Zamachsyari dalam Mengembangkan Pondok Modern AL-Rifa'i Malang Tahun 1999-2012".

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Karya Imroatun Najwa, Mahasiswi UIN Sunan Ampel Surabaya Fakultas Adab dan Humaniora.

Skripsi ini membahas tentang biografi dari KH. Achmad Zamachsyari, sejarah dan perkembangan pondok modern Al-Rifa'i serta kontribusi KH. Achmad Zamachsyari Dalam Mengembangkan Pondok Modern Al-Rifa'ie Malang.

3. Skripsi dengan judul, (2018) "Peran Nyai HJ. Machfudoh Aly Ubaid dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Putri Al-Lathifiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang (1994-2016)". Karya Lailatul Latifah, Mahasiswi UIN Sunan Ampel Surabaya Fakultas Adab dan Humaniora.

   Skripsi ini membahas tentang biografi Nyai HJ. Machfudoh Aly Ubaid, profil pondok pesantren putri Al-Lathifiyyah 1 Bahrul Ulum, dan peran Nyai HJ. Machfudoh Aly Ubaid dalam pondok pesantren putri Al-Lathifiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.

Dari beberapa penelitian diatas ada perbedaan dalam penelitian ini yakni berbeda objek penelitiannya, dan juga terdapat kesamaan dalam penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang kepemimpinan di pondok pesantren.

Tabel. 1.1 Keaslian Penelitian

No	Nama dan Judul	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Kasful Anwar Us, 2015, "The Leadership of Kyai in Islamic Boarding School (A Study of Islamic Boarding School in Jambi)" E-	1) Pondok Pesantren Nurul Iman Jambi menerapkan pertimbangan yang dalam dan persetujuan umum untuk	Penelitian ini menjelaskan mengenai sistem pemilihan pemimpin di pondok pesantren.	Objek dan tempat penelitian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Journal Volume 22 No: 01.	sistem kepemimpinan. 2) Manajemen asrama sekolah dilakukan dengan sistem delegasi tugas untuk administrator lain, sementara proses pembelajaran diserahkan kepada guru, namun, pemimpin masih mempertahankan komunikasi dengan administrator dan guru di pesantren. 3) Sedangkan di Pondok pesantren Al-Hidayah pemimpin langsung dipilih oleh pemerintah Jambi, karena termasuk sekolah pemerintah.	Menejelaskan menegenai model kepemimpinan kiai di pondok pesantren dan peran kiai sebagai pemimpin pondok pesantren diantara masyarakat.	
2.	Imroatun Najwa, 2018, "Peran KH Achmad Zamachsyari dalam Mengembangkan Pondok Modern AL-Rifa'i Malang Tahun 1999-2012".	1) KH. Ahmad Zamachsyari yang akrab dengan sapaan Gus Mad adalah putra dari KH. Rifai pendiri Pondok Al-Fattah Singosari Malang. Gus Mad lahir di Penele Surabaya Tanggal 16 Juni 1943. 2) Pada tahun 1993 Gus Mad merintis dan mendirikan	Penelitian ini sama-sama membahas tentang sejarah dan profil di pondok pesantren. Perkembangan di pondok pesantren dan kontribusi seorang kiai atau pemimpin pondok pesantren juga dikaji dalam penelitian ini.	Objek dan tempat penelitian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Pondok Modern Al-Rifai'e Ketawang Gondang Legi Malang. 3) Pada tahun 1999 bula September tanggal 09 hari kamis (09-9-1999) diresmikanlah pendirian pondok pesantren Modern Al-Rifai'e dan SMP Al-Rifai'e. 4) Peranan Gus Mad dalam mengembangkan Pondok Modern Al-Rifai'e diejawantahkan keberbagai bidang, diantaranya dalam bidang fasilitas fisik maupun non fisik.		
3.	Lailatul Latifah, 2018, "Peran Nyai HJ. Machfudoh Aly Ubaid dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Putri Al-Lathifiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang (1994-2016)".	1) Nyai Machfudhoh merupakan pengasuh pondok pesantren putri al-Lathifiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Ia lahir di Jombang pada tanggal 12 Maret 1944. 2) Pondok pesantren putri al-Lathifiyyah 1 ada pada abad ke 20 atas inisiatif Nyai Latifah yang dipelopori oleh KH. Abdul Wahab.	Penelitian ini sama-sama membahas tentang sejarah dan profil di pondok pesantren. Perkembangan di pondok pesantren dan kontribusi seorang kiai atau pemimpin pondok pesantren juga dikaji dalam penelitian ini.	Objek dan tempat penelitian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Nyai Machfudhoh menjadi pengasuh pondok pesantren putri al-Lathifiyyah 1 sejak 1994 sampai sekarang.
4) Masa kepemimpinan Nyai Machfudhoh perkembangan pondok pesantren putri al-Lathifiyyah 1 dari segi fisik adalah pembangunan aula, penambahan ribath al-layyinah dan as-sa'diyah, perpustakaan, ruang warnet, dapur, ruang makan, gedung serbaguna al Machfudhoh, ruang laundry dan jemuran.

G. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab *pertama* pendahuluan, yang meliputi latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sitematikan pembahasan.

Bab *kedua* kajian pustaka, dalam hal ini menguraikan tentang teori-teori/ rujukan-rujukan yang digunakan sebagai pendukung skripsi ini, yaitu:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Kepemimpinan Kiai yang mencakup pengertian kepemimpinan, tugas dan fungsi kepemimpinan, kiai, profil kiai, tipologi kepemimpinan kiai, tugas dan peran kiai. 2) Pondok Pesantren yang mencakup, pengertian pondok pesantren, sejarah pondok pesantren di indonesia, dan tipologi pondok pesantren.

Bab *ketiga* metode penelitian, merupakan gambaran secara utuh tentang metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi, sumber data dan informan penelitian, cara pengumpulan data, prosedur analisis dan interpretasi data dan pengabsahan data.

Bab *keempat* hasil; penelitian dan pembahasan, pada bab ini akan membahas tentang temuan-temuan dilapangan atau sering disebut dengan laporan hasil penelitian yang meliputi gambaran umum tentang pondok pesantren, penyajian data dan analisis data tentang Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren.

Bab kelima penutup, bab ini membahas tentang kesimpulan penelitian serta saran dari penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kiai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Ralph M. Stogdill dalam Sutarto, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang terorganisasi dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai tujuan.

Menurut Stoner, kepemimpinan adalah suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok. Menurut Wahjosumidjo, kepemimpinan pada hakikatnya adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (*personality),* kemampuan *(ability),* dan kesanngupan *(capability).* Kepemimpinan juga sebagai rangkaian kegiatan (activity) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi.[34]

2. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan dalam sebuah organisasi atau sebuah lembaga dapat dilihat dari dua dimensi besar, yaitu: Pertama, dimensi kemampuan mengarahkan *(direction)* setiap orang yang ia pimpin. Kedua, dimensi

[34] http://lusysaycin07.blogspot.co.id/2014/04/40-pengertian-kepemimpinan-menurut-para.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang ia pimpin untuk melaksanakan tugas pokok dari organisasi tersebut (Nawawi dan Martini. Dari kedua dimensi tersebut secara operasional dapat dibagi menjadi lima fungsi kepemimpinan yang lebih spesifik dalam melaksanakan tugasnya, yaitu:[35]

1. Fungsi instruktif

   Fungsi instruktif merupakan komunikasi satu arah yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengambil berbagai keputusan. Seorang pemimpin mempunyai hak untuk menentukan perintah, bagaimana cara mengerjakan perintah, waktu pelaksanaan sampai denngan hasilnya, dan tempat mengerjakan perintah tersebut.

2. Fungsi konsultatif

   Fungsi konsultif ini bersifat komunikasi dua arah yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Pemimpin melakukan konsultasi dengan orang-orang penting dalam sebuah organisasi atau lembaga sebelum memutuskan segala sesuatu.

3. Fungsi partisipasi

   Fungsi partisipasi bersifat komunikasi dua arah, fungsi ini berkaitan pada keterlibatan antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya, sehingga mampu mengambil keputusan maupun melaksanakannya.

[35] Dermawan Waruwu, "Dasar-Dasar Kepemimpinan", diakses dari https://www.researchgate.net/profile/Dermawan_Waruwu/publication/318012920_DASAR-DASAR_KEPEMIMPINAN/data/5954b80eaca2729e74bbe987/BAB-2-DASAR-DASAR-KEPEMIMPINAN.pdf, pada tanggal 17 Mei 2018 pukul 22.00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Fungsi delegasi

   Fungsi delegasi berkaitan dengan pelimpahan wewenang kepada seseorang yang dipercaya untuk membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin.

5. Fungsi pengendalian

   Fungsi pengendalian merupakan komunikasi yang bersifat satu arah maupun dari dua arah. Pengendalian ini dapat berupa bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Pemimpin yang sukses mampu mengatur kegiatan anggotanya secara terarah dan teratur dengan koordinasi yang efektif, sehingga akan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Menurut H. Mintzberg dalam bukunya "*The Manager's Job: Folklore and Fact"* menyatakan bahwa tugas seorang pemimpin bisa dideskripsikan dalam bermacam-macam peran. Adapun macam-macam peran dapat diuraikan sebagai berikut:[36]

a. Peran Interpersonal *(Interpersonal Role)*

Peran Interpersonal merupakan peran seorang pemimpin berdasarkan hubungan antar sesama. Terdapat tiga peran pemimpin yang muncul secara langsung dari otoritas formal, yaitu: Pertama, peran sebagai yang dituakan (*Figureheadrole).* Kedua, peran sebagai pemimpin *(Leader Role).* Pemimpin bertanggungjawab atas hasil kerja anggotanya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan secara langsung

[36] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara lain menyangkut rekrytmen dan training bagi stafnya, sedangkan secara tidak langsung yaitu memberi motivasi bagi anak buahnya agar rajin bekerja dan profesional. Ketiga, peran sebagai penghubung *(Liaison role)*. Seorang pemimpin harus mampu berperan sebagai penghubung untuk menjalin komunikasi di luar organisasi yang dipimpinya.

b. Peran Informasional (*Informational role*)

Peran Informasional yaitu seorang pemimpin mampu mencari informasi yang seluas-luasnya untuk mengembangkan kepemimpinannya. Melalui kontak interpersonal dengan anggotanya maupun jaringan lainnya mampu mendapatkan berbagai informasi yang berhubungan dengan pekerjaannya.

c. Peran pengambilan keputusan *(Decisional role)*

Informasi yang diperoleh pemimpin bukanlah tujuan akhir, tetapi sebagai masukan dasar pengambilan keputusan bagi organisasinya. Ada empat peran pemimpin dari aspek *decisional role*, yaitu:

1) Peran sebagai wirausaha *(Enterpreneur role)*. Seorang pemimpin yang memiliki jiwa wirausaha harus tetap berupaya memperbaiki kinerja unitnya serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungannya.
2) Peran sebagai pengendali gangguan *(Disturbance handler role)*. Seorang pemimpin sebagai agen pembaruan dan pengendali gangguan terhadap tekanan yang dihadapi organisasinya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Peran sebagai yang mengalokasikan sumber daya *(Resource allocator role)*. Seorang pemimpin harus bertanggungjawab dalam mendesain struktur organisasi, pola hubungan formal, pembagian kerja, dan koordinasi dalam unit yang dipimpinya.
4) Peran sebagai negosiator *(Negotiator role)*. Menurut Leonard Sayles bahwa negosiasi merupakan *way of life* dari seorang pemimpin yang canggih. Negosiasi merupakan kewajiban seorang pemimpin, karena dia memiliki otoritas untuk memberikan komitmen sumber daya organisasi dan pusat syaraf informasi dalam melakukan negosiasi.[37]

3. Tipologi Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin mempunyai tipologi yang berbeda-beda. Perbedaan itu terletak pada bagaimana pemimpin tersebut memimpin dengan karakter dan sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Adapun tipologi kepemimpinan sebagai berikut:

a. Karismatik

Tipe kepemimpinan ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.[38]

b. Paternalistik

[37] Ibid.
[38] Kartini Kartono, *Op. Cit.,* hal. 81.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tipe kepemimpinan ini merupakan model kepemimpinan yang kebapakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
2) Bersikap terlalu melindungi
3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
4) Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
5) Tidak memberikan atau hamper-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada pengikutnya dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas.
6) Selalu bersikap maha-tahu dan maha benar.[39]

c. Tipe Militeristik

Tipe ini mempunyai sifat kemiliter-militeran. Hanya gayanya saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat pemimpin militeristik antara lain adalah:

1) Lebih menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya, keras sangat otoriter, kaku dan sering kurang bijaksana.
2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.

[39] Ibid, hal. 81-82.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih-lebihan.
4) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin *cadaver*/mayat).
5) Tidak menghendaki saran, usul, sugesti dan kritikan dari bawahannya.
6) Komunikasi hanya berlangsung searah saja[40]

d. Tipe Otokratis (*Outhoritative, Dominator)*

Otokrat berasal dari perkataan *autos* = sendiri, dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti kekuasaan absolute. Kepemimpinan otoktratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan aksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada a one man sow. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buuah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.[41]

e. Tipe *Laissez Faire*

[40] Ibid, hal. 82-83.
[41] Ibid, hal. 83.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tipe kepemimpinan *Laissez Faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dan membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbaut semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin symbol dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin – ketua dewan, komandan, kepala biasanya diperoleh melalui penyogokan, suapan atau berkat sistem nepotisme. Dia tidak mempunyai kewibaawaan dan tidak bias mengontrol anak buahnya. Tidak mampu melaksanakan koodinasi kerja, dan tidak berdaya sama sekali menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Sehingga organisasi

Yang dipimpinnya menjadi kacau balau, morat-marit, dan pada hakikatnya mirip satu firma tanpa kepala.[42]

f. Tipe Populistis

Kepemimpinan populis sebagai kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat –misalnya Soekarno dengan idealisme marhaenismenya-, yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-penindasan serta penguasaan oleh kekuaatan-kekuatan asing. Kepemimpinan populis ini berpegang

[42] Ibid, hal. 84.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.[43]

g. Tipe Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan tipe administrative ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administratoradministratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efiisen untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administrative ini diharapkan adanya perkembangan teknis-yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial ditengah masyarakat.[44]

h. Tipe Demokratis

[43] Ibid, hal. 85.
[44] Ibid, hal. 85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada "person atau individu pemimpin", akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing maupun memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis juga sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer.*[45]

4. Pengertian Kiai

Kiai adalah orang yang memiliki ilmu agama (Islam) plus amal dan akhlak yang sesuai dengan ilmunya. Menurut Saiful Akhyar Lubis, menyatakan bahwa "Kiai adalah tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren, maju mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kiai. Karena itu, tidak jarang terjadi, apabila sang kiai di salah satu pondok pesantren wafat, maka pamor pondok pesantren

[45] Ibid, hal. 86.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut merosot karena kyai yang menggantikannya tidak sepopuler kiai yang telah wafat itu".[46]

Menurut Abdullah ibnu Abbas, kiai adalah orang-orang yang mengetahui bahwa Allah SWT adalah Dzat yang berkuasa atas segala sesuatu.[47]

Menurut Mustafa al-Maraghi, kiai adalah orang-orang yang mengetahui kekuasaan dan keagungan Allah SWT sehingga mereka takut melakukan perbuatan maksiat. Menurut Sayyid Quthb mengartikan bahwa kiai adalah orang-orang yang memikirkan dan menghayati ayat-ayat Allah yang mengagumkan sehingga mereka dapat mencapai ma`rifatullah secara hakiki.[48]

Menurut Abdullah ibnu Abbas, kiai adalah orang-orang yang mengetahui bahwa Allah SWT adalah Dzat yang berkuasa atas segala sesuatu.[49] Menurut Nurhayati Djamas mengatakan bahwa "kiai adalah sebutan untuk tokoh ulama atau tokoh yang memimpin pondok pesantren".[50]

Kiai merupakan elemen sentral dalam kehidupan pesantren, tidak saja karena kiai yang menjadi penyangga utama kelangsungan sistem

---

[46] Saiful Akhyar Lubis, Konseling Islami Kiai dan Pesantren, (Yogyakarta, eLSAQ Press, 2007), h. 169.
[47] Hamdan Rasyid, *Bimbingan Ulama: Kepada Umara dan Umat* (Jakarta: Pustaka Beta, 2007), h. 18.
[48] http://eprints.walisongo.ac.id/1230/3/074411006_Bab2.pdf. h. 17.
[49] Hamdan Rasyid, Bimbingan Ulama; Kepada Umara dan Umat (Jakarta: Pustaka Beta, 2007), h. 18.
[50] Nurhayati Djamas, Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca kemerdekaan (Jakarta : PT RajaGrafinda Persada, 2008), h. 55.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan di pesantren, tetapi juga karena sosok kiai merupakan cerminan dari nilai yang hidup di lingkungan komunitas santri. Kedudukan dan pengaruh kiai terletak pada keutamaan yang dimiliki pribadi kiai, yaitu penguasaan dan kedalaman ilmu agama, kesalehan yang tercermin dalam sikap dan perilakunya sehari-hari yang sekaligus mencerminkan nilai-nilai yang hidup dan menjadi ciri dari pesantren seperti ikhlas, tawadhu`, dan orientasi kepada kehidupan ukhrowi untuk mencapai riyadlah.[51]

5. Peran dan Fungsi Kiai

a. Peran Kiai

Peran kiai adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh kyai, Zamakhsyari Dhofier menyebutkan nilai-nilai spiritual yang ikut membentuk bangunan kehidupan spiritual kyai selain *zuhud* yang merupakan pandangan keagamaan dari tasawuf Islam yang secara luas diamalkan oleh para kyai adalah *wiro'i* (menjauhi diri dari perbuatan-perbuatan yang dilarang, makruh dan yang tidak jelas boleh tidaknya), *khusyu'* (perasaan dekat dan selalu ingat kepada Tuhan), tawakkal (percaya penuh kepada kebijaksanaan Allah), sabar, tawadlu' (rendah hati), ikhlas dan *siddiq* (selalu jujur dan bertindak yang sebenarnya).[52]

Peran kiai yang berupa nilai-nilai spiritual yang membentuk bangunan kehidupan spiritual kiai dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

[51] http://eprints.walisongo.ac.id/1230/3/074411006_Bab2.pdf. h. 17.
[52] Abdullah Afandi, Magister Studi Islam: "*Peran dan Fungsi Kiai Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Sragen*" (Surakarta: Universitas Muhamadiyah Surakarta, 2005), h. 1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Seorang figur yang dianggap mengetahui agama Islam yang dibuktikan dengan tugas-tugas sebagai guru, khatib, muballigh dan sebagainya sampai disebut dalam komponen *'alim.*
2. Seorang figur yang berakhlak mulia, tawadlu', sopan, ta'addub, tawakkal, sabar, ikhlas dan sebagainya disebut dalam komponen *wiro"i.*
3. Seorang figur yang tidak loba terhadap urusan dunia, tetapi selalu mementingkan kehidupan di akhirat, sikap membiasakan dan mementingkan akhirat (*zuhud).*

Peran kiai yang paling nyata dapat ditemui di seluruh kehidupan pesantren. Baik pesantren itu *modern* atau tidak, kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Ia seringkali bahkan merupakan pendirinya.[53]

b. Fungsi Kiai

Fungsi adalah jabatan atau pekerjaan yang dilakukan, obyek penelitian fungsi kiai ditujukan pada pekerjaan atau tugas-tugas spesifik kiai yang mencerminkan dari kehidupan kiai yang memiliki nilai-nilai spiritual berupa tiga peran pokok tersebut, yaitu mencakup beberapa hal sebagai berikut:[54]

1. Guru Ngaji, tugas kyai sebagai guru ngaji diuraikan dalam bentuk lebih khusus dalam jabatan-jabatan sebagai berikut: Muballigh,

[53] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai,* (Jakarta: LP3ES, 1982), h. 55.
[54] Abdullah Afandi, Magister Studi Islam: "*Peran dan Fungsi Kiai Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Sragen*" (Surakarta: Universitas Muhamadiyah Surakarta, 2005), h. 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru diniyyah/pengasuh, khatib sholat jum'at/ied, Qori' kitab salaf dalam system sorogan atau bandongan.

Zamakhsyari Dhofier mengemukakan tugas kyai dalam system pengajaran ini secara panjang dan lebar, pada intinya system pengajaran kyai dapat digolongkan ke dalam tiga system yaitu; *satu*, system sorogan (individual), *dua*, system bondongan atau weton, *tiga,* kelas musyawarah yang biasanya diikuti oleh *ustadz-ustadz* senior, kelas inilah yang dipimpin oleh kyai atau *syekh.*[55]

2. Tabib / penjampi, tugas kyai sebagai tabib ini diuraikan dalam bentuk-bentuk sabagai berikut; Mengobati pasien dengan do'a (*rukyah*), mengobati menggunakan alat non medis lainnya seperti menggunakan air atau akik dan lain-lain, Menghardik roh halus/jin, dan perantara permohonan kepada Tuhan.
3. Rois / Imam, kiai sebagai imam tercermin dalam tugas-tugasnya sebagai berikut; Imam sholat rowatib dan sholat sunnah lainnya, Imam ritual slametan, Imam tahlilan, dan Imam prosesi perawatan kematian dan penyampai maksud/hajad.
4. Pegawai Pemerintah / jabatan formal, kiai sebagai pegawai pemerintah biasanya menempati tugas-tugas sebagai berikut; Kepala KUA atau penghulu, Modin, Guru Agama Islam, Pegawai dinas / partai politik, dan Pengurus organisasi kemasyarakatan.

[55] Ibid. hal. 28-31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Faktor lain, Fungsi ini dimaksudkan sebagai penjelas terhadap seorang sosok yang memiliki keistimewaan jabatan di mata masyarakat santri antara lain sebagai berikut; *Factor performance* atau penampilan, Faktor keajaiban (karomah), Faktor keturunan dan Faktor lingkungan.

6. Tipologi Kiai

Tipologi kiai diantarannya adalah:

a. Kiai Spiritual

Yaitu pengasuh pondok pesantren yang lebih menekankan pada upaya mendekatkan diri kepada Tuhan lewat amalan ibadah. Hal yang dipentingkan bagi kiai seperti ini adalah kedalaman spiritual, yaitu lebih berorientasi pada kehidupan akhirat daripada urusan keduniaan.[56]

b. Kiai Advokatif

Yaitu pengasuh pondok pesantren yang selain aktif mengajar para santri dan jamaahnya juga memperhatikan persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakat dan senantiasa berusaha mencari jalan keluarnya.

c. Kiai Politik

Yaitu pengasuh pesantren yang senantiasa peduli pada organisasi politik dan juga pada kekuasaan. [57]

---

[56] Imam Suprayogo, *Kyai dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai (Malang: UIN Malang Press, 2007), hal. 119.*
[57] Ibid, hal. 120.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 2.1

Karakteristik dan Kategori Kiai

No.	Karakteristik	Kategori Kiai
1.	Tertutup, statis, konservatif; Agama sebagai penenang jiwa; Orientasi Keakhiratan; Kurang peduli kepada politik.	Kiai Spiritual
2.	Terbuka, dinamis, inovatif; Agama difungsikan sebagai dinamisator dan integrator; Orientasi dunia-akhirat; Politik sebagai instrumen.	Kiai Advokatif
3.	Terbuka, dinamis, inovatif; Agama difungsikan sebagai dinamisator; Dekat dengan penguasa; Orientasi dunia-akhirat; Politik sebagai instrumen.	Kiai Politik Adaptif
4.	Tertutup, statis, konservatif; Agama untuk ketenangan jiwa; Orientasi ke akhirat; Politik sebagai instrumen; Lebih dekat dengan umat.	Kiai Politik Mitra Kritis

B. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren berasal dari kata "santri" yang mendapat imbuhan awalan "pe" dan akhiran "an" yang menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat bagi para santri. Kata pesantren juga dianggap sebagai gabungan dari kata "santri" (manusia baik) dengan suku kata "tra" (suka menolong) sehingga kata pesantren dapat diartikan tempat pendidikan manusia baik-baik.

Lebih jelasnya Madjid menjelaskan asal usul perkataan santri, ia berpendapat "Santri itu berasal dari perkataan "sastri" sebuah kata dari Sansekerta, yang artinya melek huruf, dikonotasikan dengan kelas *literary*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagi orang jawa yang disebabkan karena pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab yang bertuliskan dengan bahasa Arab. Kemudian diasumsikan bahwa santri berarti orang yang tahu tentang agama melalui kitab-kitab berbahasa Arab dan atau paling tidak santri bisa membaca Al-Qur'an, sehingga membawa kepada sikap lebih serius dalam memandang agama. Juga perkataan santri berasal dari bahasa Jawa "cantrik" yang berarti orang yang selalu mengikuti guru kemana guru pergi menetap (istilah pewayangan) tentunya dengan tujuan agar dapat belajar darinya mengenai keahlian tertentu.

Pesantren juga dikenal dengan tambahan istilah pondok yang dalam arti kata bahasa Indonesia mempunyai arti kamar, gubug, rumah kecil dengan menekankan kesederhanaan bangunan atau pondok juga berasal dari bahasa Arab "Fundũq" yang berarti ruang tidur, wisma, hotel sederhana, atau mengandung arti tempat tinggal yang terbuat dari bambu.[58]

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

a. Dhofier mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

[58] Zarkasy, *Pengertian Pondok Pesantren.* h. 105-106.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Nasir mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.

c. Rabithah Ma'ahid Islamiyah (RMI) mendefinisikan pesantren sebagai lembaga tafaqquh fi al-dîn yang mengemban misi meneruskan risalah Muhammad SAW sekaligus melestarikan ajaran Islam yang berhaluan *Ahlu al-sunnah wa al- jama'ah 'ala Tariqah al-Mazahib al-'Arba'ah.*

d. Arifin mendefinisikan pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kampus) di mana menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari kepemimpinan (*leadership*) seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

e. Mastuhu mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga tradisional Islam untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam (*tafaqquh fi al-dîn*) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.

2. Sejarah Pondok Pesantren

Ulama dalam mengemban fungsi dan kewajibannya sebagai pewaris Nabi, tidak bisa tidak harus mengikuti pola perjuangan yang telah ditempuh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh Rasulullah SAW, dan pola itu harus dimulai dengan da'wah dan pendidikan.[59]

Pada periode makkah, dimana kaum muslimin menjadi golongan minoritas yang tertindas, bahaya yang setiap saat mengancam kehidupan mereka dari golongan yang berkuasa yaitu kaum kafir Quraisy, tetapi pendidikan untuk mencetak kader-kader Islam terus dilaksanakan oleh Nabi SAW. Dengan mengambil tempat di rumah Arqam bin Abi Arqam, yang terletak di daerah Shafa. Rasulullah SAW melakukan pendidikan Islam secara tekun selama hampit tiga tahun. Disinilah Rasulullah SAW mendidik dan menggembleng calon-calon pemimpin dan ulama seperti Abu Bakar, Umar, Ustman, Ali bin Abi Thalib, Abdullah bin Mas'ud, Abdurrahman bin 'Auf, Arqam bin Abi Arqam, Sa'ad bin Zaid, Mas'ud bin Amir, Bilal bin Dabah, 'Ammar bin Yaser dan sepuluh orang lainnya. Hasil dari pendidikan di rumah Arqam inilah lahir kader-kader Islam yang militan dan tangguh, yang kemudian hari mampu mengembangkan Islam ke daerah-daerah kekuasaan persia di timur dan Romawi di Barat, hanya dalam waktu 35 tahun.[60]

Kemudian hijrahnya Rasulullah SAW dengan para sahabatnya dari Makkah ke Madinah tidak menyebabkan usaha pendidikan Islam itu terhenti. Bahkan masjid Nabawi di Madinah dijadikan pusat pendidikan Islam dengan menambahkan ruangan suffa, yang dibangun di sebelah utara

---

[59] Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri,* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1994), h. 9.
[60] Abdullah Nasheh, 'Ulwan, Tarbiyatul Awlad fil Islam, (Beirut: Daral Islam, 1981), hal. 1082-1083.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masjid sebagai tempat tinggal bagi mereka yang ingin mendalami tentang agama Islam.[61]

Masjid sebagai pusat pendidikan Islam tunggal di zaman Rasulullah SAW terus berlanjut sampai zaman Khulafa al Rasyidin yaitu Abu Bakar, Umar bin Khattab, Ustman bin Affan dan Ali bin Abi Thalib yang berakhir sampai tahun 661 M.[62]

Masjid yang semula merupakan pusat pendidikan tunggal yang menampung semua orang, tanpa batasan umur, lambat laun berkembang menjadi pusat pendidikan Islam untuk tingkat menengah dan perguruan tinggi. Untuk menampung pendidikan anak-anak tingkat dasar didirikanlah "Al-Kuttub". Tercatat dalam sejarah nama-nama seperti Al Hajjaj bin Yusuf, seorang guru Al Kuttab yang merangkap menjadi pegawai tinggi di Pemerintah Bani Umayyah, Abdullah bin al Warits, Al Dhahaq bin Muzahim yang mempunyai jumlah murid sampai tiga ribu orang di kufah.[63]

Luasnya daerah Islam yang terbentang dari Spanyol (Andalusia) di barat sampai sungai Indus di India di timur, memerlukan peningkatan di bidang pendidikan. Oleh karena itu lahirlah pula lembaga pendidikan yang dikenal dengan nama "Duwarul Hikmah" pada masa Pemerintahan Abbasiyah di Baghdadpada periode Harun Al Rasyid, dan pada masa kekuasaan

---

[61] Sidi Gazalba, Masjid Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam, (Jakarta: Pustaka Antara, 1962), hal. 222.

[62] Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri,* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1994), h. 10.

[63] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Fathimiyah lahir pula lembaga pendidikan yang bernama "Duwarul 'Ilmi" di Mesir.[64]

Perkembangan kemajuan umat Islam yang dimulai pada abad VI terus menanjak dan pada abad X atau abad IV Hijriyah lahir pula satu lembaga pendidikan Islam yang bernama "Madrasah" yang pada masa sahabat dan thabi'in belum dikenal. Lembaga pendidikan Madrasah yang paling tua didirikan di Nisyapur dengan nama Madrasah Al baihaqiyah. Kemudian di Baghdad berdiri Madrasah Nizamiyah pada tahun 457 Hijriyah pada masa pemerintahan Nazhamul Mulk. Lalu lembaga model dakwah Madrasah ini ditiru orang dimana-mana.[65]

Selanjutnya dalam sejarah pendidikan Islam ini lahir pada lembaga-lembaga pendidikan yang disebut Al Khawanik, Azzawaya dan Ar Rabath. Bahkan ada semacam lembaga pendidikan Islam yang disebut "Halaqatud Dars" dan "Al Ijtima'at Al 'Ilmiyah" yang didirikan oleh perorangan, yang biasanya bertempat di rumah-rumah para ulama atau pejabat-pejabat negara dengan metode pembahasan satu kitab dan berdiskusi anatar guru dan murid.[66]

Demikian banyaknnya dan lengkapnya lembaga pendidikan Islam dari tingkat dasar sampai tingkat tinggi, sehingga Prof. Balasteros dan Prof. Ribera menyatakan: "Sekolah-sekolah taman kanak-kanak hampir cukup menampung semua kanak-kanak. Adapun perguruan-perguruan tinggi

---

[64] Ibid.
[65] Ibid, h. 11.
[66] Asma Hasan Fahmi, Sejarah dan Filsafat Pendidikan Islam (terjemahan), (Jakarta: Bulan Bintang, 1979), hal. 29-49.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disiapkan dengan fakultas-fakultas, institut-institut dan universitas-universitas. Disamping itu terdapat pula para ulama yang terkemuka mengadakan pelajaran-pelajaran tersendiri di rumah-rumah mereka masing-masing dengan mata pelajaran yang sama. Menurut pendapat kepala-kepala negara, menteri-menteri, gubernur-gubernur daerah dan para wartawan bahwa hendaklah mereka menjadi penanggung jawab tentang ilmu pengetahuan masing-masing.[67]

Dari data sejarah yang terungkap diatas tampak dengan jelas bahwa masjid atau Madrasah adalah merupakan lembaga pendidikan yang paling berpengaruh sampai sekarang. Oleh karena itu setelah Islam masuk ke Indonesia melalui Aceh pada abad-abad pertama Hijrah, maka pola pendidikan Islam yang telah berkembang subur di Timur Tengah, telah ditiru oleh umat Islam di Indonesia. Memang perkembangan pendidikan Islam di Indonesia mulai subur berkembang setelah Kesultanan Samudra Pasai berdiri megah di Indonesia. Para ulama telah mendirikan lembaga pendidikan Islam seperti Madrasah di Timur Tengah, dengan nama "Pondok Pesantren", yaitu dengan Masjid sebagai pusat pendidikan, ditambah dengan ruangan-ruangan kelas dan asrama pemondokan para pelajar (santri). Nama-nama pondok pesantren itu terkenal dengan nama para ulama yang medidrikan dan memimpinya seperti antara lain Teungku di Geurreudong, Teungku Cot Mamplan dan lain-lain. Kemegahan lembaga pendidikan Pondok Pesantren memuncak pada masa Kesultanan Iskandar

[67] M. M. Sharif, Alam Pikiran Islam (terjemahan), Diponegoro, Bandung, 1979, hal. 52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Muda, sehingga dari sanalah lahir ulama-ulama besar seperti Syeikh Nuruddin Arraniri, Syeikh ahmad Khatib Langin, Syeikh Syamsuddin As Sumatrawi, Syekh Hamzah Fansuri, Syeikh Abdur Rauf, Syeikh Burhanuddin, ulama besar di Minangkabau.[68]

Dengan demikian Samudra Pasai adalah pusat pendidikan Islam yang pertama di Indonesia, dan dari sini berkembang ke berbagai daerah di Indonesia, antara lain ke jawa. Muballigh pertama dan sangat besar berperan di Jawa ini ialah Maulana Malik Ibrahim. Ia datang ke Gresik Jawa Timur pada tahun 1399 dan wafat pada tahun 1419, setelah melakukan da'wah selama dua puluh tahun lamanya.[69]

Berdasarkan fakta sejarah pesantren yang didirikan oleh Maulana Malik Ibrahim, kemudian disempurnakan oleh putranya Raden Rahmat (Sunan Ampel), bukan meniru sistem pendidikan Hindu dan Budha, seperti dikemukakan oleh Team penyusun Standarsasi Pengajaran Agama di Pondok Pesantren, Departemen Agama Republik Indonesia.[70] Tetapi meniru pola pendidikan pondok pesantren yang ada di pasai dan sistem pendidikan pondok pesantren yang ada di pasai berasal dari sistem pendidikan Masjid dan Madrasah yang sejak awal kejayaan Islam telah dikenal dan dipratekkan oleh Umat Islam secara umum.[71]

---

[68] Mahmud Yunus, Srjarah Pendidikan Islam di Indonesia, (Jakarta: Hidakarya Agung, 1982), hal. 172.
[69] Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri,* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1994), h. 12.
[70] Team Penyusun Standarisasi Pengajaran Agama di Pondok Pesantren, (Jakarta: Departemen Agama RI, 1980), hal. 2-3.
[71] Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri,* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1994), h. 13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya, sistem pendidikan pondok pesantren ternyata pula tidak hanya terdapat di Aceh dan jawa atau di Indonesia secara umum, tetapi juga didapatkan di daerah pattani (Thailand), Malaysia, Brunei, dan Philipina Selatan (Mindanao dan Sulu), dengan nama yang berbeda-beda, tetapi dengan sistem pendidikan yang sama. Persamaan sistem pendidikan Islam di Asia Tenggara dengan pondok pesantren sebagai intinya, bukan karena semata-mata persamaan ras Melayu dengan bahasanya, atau sejarah masuknya Islam di Asia Tenggara, tetapi juga menunjukkan kepada kita bahwa sistem pendidikan tersebut diambil dari pusat kekuasaan dan kebudayaan serta pendidikan Islam di Timur Tengah. Dan pada periode itu umat Islam sedang menjadi negara adi daya tunggal di dunia dan pusat kebudayaan dengan filsafat dan ilmu pengetahuan serta mistiknya yang mempesonakan umat Islam.[72]

Sistem pendidikan Islam dengan Masjid dan Madrasah sebagai pusat pendidikannya, yang di Indonesia dinamakan pondok pesantren, menurut Roger Garaudy, adalah merupakan sistem pendidikan yang paling populer di dunia Islam, seperti yang dijumpai pada Masjid Karawizyn di Fes Marokko, di Samarkand dan Cordova Spanyol.[73]

Kemudian pondok pesantren yang tersebar hampir seluruhnya di daerah-daerah pedesaan, bukan saja di Indonesia, tetapi juga di Pattani, Malaysia, Brunei, dan Philipina Selatan, ternyata mempunyai peran sebagai benteng

[72] Ibid.
[73] Roger Garaudy, Janji-janji Islam (terjemahan), Bulan Bintang, Jakarta, 1982, hal. 117.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertahanan Islam yang paling kokoh, yang sulit dihancurkan oleh musuh-musuh Islam. Hal ini terbukti walau umat Islam ras Melayu ini telah dijajah oleh penguasa kolonial salibiyah selama ratusan tahun, tetapi kenyataan umat Islam tidak murtad. Umat Islam secara kwantitatif tetap utuh berkat fungsi pondok pesantren yang berdiri teguh bagaikan benteng pertahanan umat Islam.[74]

Pondok pesantren dengan kepemimpinan dan kharisma ulama serta santri sebagai murid dan pengikut yang setia, dengan segala kesederhanaanya, yang oleh musuh-musuh Islam dianggap sebagai lambang keterbelakangan, terbukti mampu menyelamatkan umat Islam Indonesia dari kemurtadan dan kehancuran, walau telah dijajah hampir lebih dari 350 tahun, baik oleh penjajah Salibiyah maupun penjajah fasis.[75]

3. Tipologi Pondok Pesantren

Secara garis besar menurut Bahri Ghozali pesantren sekarang ini dapat dibedakan menjadi tiga macam:

a. Pondok Pesantren Tradisional

Yaitu pondok pesantren yang menyelenggarakan pelajaran dengan pendekatan tradisional. Pembelajarannya ilmu-ilmu agama islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi dengan kitab-kitab klasik berbahasa Arab. Penjajakan tidak

[74] Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri,* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1994), h. 14.
[75] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

didasarkan pada satu waktu, tetapi berdasarkan kitab yang dipelajari.[76]

b. Pondok Pesantren Modern

Yaitu pondok pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan pendekatan modern melalui suatu pendidikan formal, baik madrasah ataupun sekolah, tetapi dengan klasikal.

c. Pondok Pesantren Komprehensif

Yaitu pondok pesantren yang sistem pendidikan dan pengajarannya gabungan antara yang tradisional dan yang modern. Artinya didalamnya ditetapkan pendidikan dan pengajarannya kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan, wetonan, namun secara regular sistem persekolahan terus di kembangkan.

C. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

Kepemimpinan kiai di pondok pesantren sering diidentikkan dengan sebutan kepemimpinan kharismatik, sekalipun telah lahir pemetaan kedudukan dan fungsi dalam struktur organisasi pondok pesantren. dengan figur kharismatik ini, Sartono Kartodirjo mengatakan bahwa kiai-kiai di pondok pesantren, dulu dan sekarang merupakan sosok penting yang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural dan keagamaan warga muslim di Indonesia.[77] Pengaruh kiai sendiri terhadap kehidupan santri tidak terbatas pada saat santri

---

[76] Muhammad Rusly, "Tipe-tipe Pondok Pesantren", Diakses dari http://ruslyboyan.blogspot.com/2010/07/tipe-tipe-pondok-pesantren.html. Pada tanggal 03 Juli 2018 pikul 17:04.

[77] Sartono Kartodirjo, *Religious Movement of Java in the 19th and 20th Centuries,* Faculty of Letters, Gadjah Mada University, Yogyakarta, 1970, hal. 114.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masih di pondok pesantren, melainkan pengaruh itu tetap berlaku dalam kurun waktu yang panjang, bahkan seumur hidup.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitan merupakan suatu upaya dalam ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh faktor-faktor dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan suatu kebenaran.[78] Metode penelitian dalam suatu penelitian ilmiah mempunyai kedudukan yang sangat penting karena di dalamnya membicarakan tata kerja dan cara pemecahan secara sistematis yang ditempuh seorang peneliti.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian atau skripsi ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu analisis yang menggambarkan keadaan atau status fenomena dengan kata-kata atau kalimat, kemudian dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.[79]

Adapun dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap gejala atau fenomena tertentu dalam suatu organisasi atau suatu lembaga.[80]

---

[78] Mardalis, *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Rosda, 2002), 24.
[79] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 23.
[80] Ibid, 120.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Maka yang dimaksud peneliti untuk menggambarkan atau mendiskripsikan suatu fenomena dilokasi penelitian, baik fenomena tentang keunggulan dan keberhasilannya, maupun fenomena hambatan atau kesulitannya. Fenomena dilokasi penelitian yang dimaksud yaitu Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

2. Jenis Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menyajikan data-data diskriptif. Karena, data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa kata-kata, bukan bentuk angka. Prosedur analisisnya dengan interpretasi, bukan statistik atau cara kuantitatif maka jenis penelitian yang mampu menjawab alasan diatas adalah metode penelitian kualitatif.

Bogdan dan Tylor yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengatakan bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data diskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Maka dalam pelaksanaan penelitian ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasikan individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.[81]

Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa kata-kata (bukan angka-angka) yang berasal dari hasil wawancara,

[81]Lexy.J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya,2009), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

catatan laporan, dokumentasi, dll atau penelitian yang didalamnya mengutamakan untukn mendiskripsikan secara analisis suatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakekat proses tersebut.[82]

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta untuk mengungkapkan gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci.

B. Lokasi Penelitian

Mengacu pada judul diatas, peneliti memilih tempat penelitian di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Yang beralamat Jalan Jemursari Utara III Nomor 09 Surabaya. Lokasi penelitian ini bertempat diantara perumahan sekaligus perkampungan, jadi tempat penelitian berada ditengah-tengah masyarakat, dan kebetulan peneliti tinggal di tempat penelitian. Peneliti memilih tempat tersebut karena disana merupakan salah satu Pondok Pesantren yang mempunyai manajemen Kepemimpinan Kyai yang bagus dan termasuk salah satu pondok pesantren yang maju di daerah Wonocolo.

[82] Ibid, 11.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Sumber Data dan Informasi Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua sumber data yang akan dikumpulkan oleh penulis, yaitu :

1. Sumber data

   a. Sumber data primer

      Data primer adalah sumber informasi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap pengumpulan ataupun penyimpanan data atau disebut juga sumber data/informasi tangan pertama.[83] Dalam hal ini orang yang mengetahui, berkaitan, dan menjadi perilaku dari suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan informasi. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah KH. Much Imam Chambali selaku pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Data primer untuk penelitian ini adalah mengenai Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

   b. Sumber data sekunder

      Data sekunder yaitu data yang mendukung terhadap data primer. Data ini bersumber dari referensi dan literatur yang mempunyai korelasi

[83] Muhammad Ali, *Penelitian Kependidikan: Prosedur dan strategi* (Bandung: Angkasa, 1987), 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan judul dan pembahasan penelitian ini seperti buku, jurnal, catatan, dan dokumen.

Adapun jenis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini jika dilihat dari bentuknya adalah berupa:

1) Kata-kata dan tindakan

Kata-kata dan tindakan yang dimaksud di sini adalah katakata dan tindakan dari orang yang diamati dan diwawancarai yang merupakan data utama.Sumber data dicatat melalui catatan tertulis atau melalui wawancara, pengambilan foto atau film.[84]

Dalam upaya mengumpulkan data yang berupa kata-kata dan tindakan dengan menggunakan alat (instrumen) penelitian seperti tersebut di atas merupakan konsep ideal, tetapi dalam konteks ini peneliti melakukan proses wawancara dalam upaya menggali data dan informasi yang terkait dengan penelitian ini.

2) Data tertulis

Yang dimaksud data tertulis di sini adalah data yang bersumber selain kata-kata dan tindakan, yang merupakan data pelengkap saja. Data ini meliputi sumber catatan, arsip dan dokumen resmi dari data tertulis ini, peneliti bisa memperoleh informasi tentang subyek yang diteliti yaitu profil dan sejarah kepemimpinan KH. Much Imam Chambali.

[84] Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, 122.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah data atau seorang yang memberikan informasi atau keterangan yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian. Dalam hal ini yang menjadi kunci informan (*key informan*) adalah pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

D. Instrumen Pengumpulan Data

untuk pengumpulan data dan memperoleh data yang akurat, peneliti menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data melalui pengamatan langsung. Teknik ini untuk mengamati langsung keadaan atau situasi yang ada dalam organisasi/lembaga yang akan diteliti, sehingga peneliti tidak hanya melakukan wawancara saja. Metode ini juga diguanakan penulis untuk memperoleh data tentang:

a. Sejarah kepemimpinan KH. Much Imam Chambali dari tahun 1982 sampai sekarang.

b. Model kepemimpinan KH. Much Imam Chambali dalam memajukan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (Pengasuh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya) yang memberikan jawaban atas pertayaan guna untuk memperoleh jawaban dari tujuan penelitian.[85]

Metode wawancara ini peneliti gunakan dengan tujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren.

Dalam wawancara ini peneliti mengadakan wawancara secara langsung dengan sumber informasi, yakni pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Adapun kisi-kisi pedoman wawancara yang akan digunakan peneliti sebagai berikut:

Tabel 3.1. Kisi-kisi pedoman wawancara

No	Aspek	Indikator	Responden
1.	*Scanning* Lingkungan	a. Lingkungan internal 1) Analisis Faktor: Struktur yayasan pondok pesantren. 2) Penentuan Analisis SWOT: kekuatan dan kekurangan 3) Identifikasi faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi b. Lingkungan eksternal 1) Analisis Faktor: lingkungan, ekonomi,	Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya

[85] Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* 186

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		teknologi, sosial, keamanan. 2) Penentuan Analisis SWOT: Peluang dan Ancaman 3) Identifikasi faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan c. Asumsi Strategi 1) Kekuatan vs peluang (SO) 2) Kekurangan vs peluang (WO) 3) Ancaman vs kekuatan (ST) 4) Kelemahan vs ancaman (WT)	
2.	Formulasi strategi	a. Tujuan dan sasaran organisasi b. Strategi kepemimpinan c. Model kepemimpinan	Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya
3.	Implementasi Strategi	a. Program b. Prosedur (urutan aktivitas kepemiminan kiai)	Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya
4.	Evaluasi	a. Hambatan pencapaian tujuan b. Tindakan pengoreksian (jika diperlukan)	Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal (variabel) yang berupa catatan, transkip, buku dan sebagainya. Dokumentasi sudah lama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digunakan dalam penelitian sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, dan meramalkan suatu peristiwa yang terjadi.[86]

Dokumentasi merupakan pengumpulan data melalui bahan tertulis misalnya catatan, transkip, buku, majalah, dan sebagaiannya. Metode dokumentasi yang peneliti maksud adalah cara untuk memperoleh data-data yang terkait dengan judul peneliti yang berbentukm dokumen, baik dokumen pribadi maupun dokumen resmi. Data-data dokumentasi yang akan peneliti kumpulkan adalah data-data yang bersangkutan tentang Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain.[87]

Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yaitu tiga tahap analisis data yang dilakukan secara interaktif dan saling berhubungan baik selama ataupun sesudah pengumpulan data, oleh sebab itu dinamakan model interaktif.[88] Tiga tahap analisis data tersebut adalah sebagai berikut:

---

[86] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta,2002), . 108
[87] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 147.
[88] Agus Salim, Ali Furon, *Pengantar dan Berfikir Kualitatif dalam Agus Salim: Teori dan Paradigma Penelitian Sosial* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006), 22-23.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

   Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhana, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh di lapangan studi. Data akan disesuaikan dengan kebutuhan yang ditetapkan dalam penelitian ini sesuai dengan fokus penelitian, dengan cara mengadopsi data yang diperlukan dan relevan untukm menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini reduksi data dilakukan untuk relevansi dan fokus pada data yang berhubungan dengan manajemen mutu internal.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

   Penyajian data adalah diskripsi kumpulan informasi tersusun dalam bentuk teks naratif yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam hal ini peneliti melakukan pengorganisasian data untuk menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, diagram atau sejenisnya, sehingga akan memudahkan dalam menuturkan, menuliskan, menyimpulakan, dan menginterpretasikan data yang ada.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)

   Selama penelitian berlangsung, setiap kesimpulan yanmg ditetapkan secara terus menerus dilakukan verifikasi hingga benar-benar diperoleh konklusi yang valid dan kokoh serta dapat dipertanggung jawabkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Keabsahan Data

Dalam cara pengujian kredibilitas data terdapat bermacam-macam cara, diataranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative, dan membercheck. Dalam pengujian ini Peneliti memilih triangulasi.

Norman K. Denkin mendefinisikan tringulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling trekait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu sebagai berikut:[89]

1. Triangulasi dengan sumber

   Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

   Adapun sumber yang menjadi informan sebagai berikut:

   a. Ketua yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
   b. Pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
   c. Santriwan santriwati Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.
   d. Masyarakat jemursari utara daerah sekitar Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

[89] Sugiyono, *Metode Pendidikan pendekatan Kuantitaif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2015) , 246

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Triangulasi Teknik

   Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

   Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Penyajian Data

1. Sejarah Berdiri dan Perkembangan Pondok Pesantren Al-Jihad

Yayasan Al-Jihad terletak di jalan Jemursari Utara III/09 kelurahan Jemurwonosari kecamatan Wonocolo Kodya Surabaya. Yayasan Al-Jihad awalnya hanya sebuah taman pendidikan Al-Qur'an yang bernama *"Roudlotul Ta'limil Qur'an"*. Taman Pendidikan Al-Qur'an ini diasuh oleh bapak Drs. H. Soerowi dan bapak Achmad Syaifuddin. Tepatnya pada tanggal 30 maret 1982 dengan ucapan "*Bissmillah"* beliau melangkahkan kakinya untuk merintis sebuah lembaga pendidikan, dengan bermodalkan tekat semangant serta niat kuat, dengan tekat dan tawakal kepada Allah Swt, niscaya Allah akan menolong hamba-hambanya yang berjuang di jalan, serta respon masyarakat yang menjadikan tekatnya menjadi bulat dan tetap berusaha berjuang untuk mewujudkan harapan dan impiannya untuk mendirikan sebuah lembaga yang mampu menampung anak-anak yang belajar dan mengaji dirumahnya. Disamping itu daerah Jemurwonosari belum ada lembaga pendidikan yang represensif untuk mendidik generasi yang akan mendatang.[90]

[90] Hasil Wawancara dengan Syahrul Mubarok, Ketua Pondok Putra Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya Periode Tahun 2012-2013, (28-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Lokasi tepatnya Taman Pendidikan Al-Qur'an ini adalah di jalan Jemurwonosari gg. Lebar nomor 88A dan No. 99 Surabaya, seiiring terus berjalannya waktu semakin banyak anak-anak yang belajar Al-Qur'an di Taman Pendidikan Al-Qur'an setiap bulannya tersebut. Sehingga menuntut pengelolaan untuk menambah Ustadz/Ustadzah demi terselenggaranya kegiatan belajar mengajar dengan baik. Pada waktu itu sekitar tahun 1983 Ustadz/Ustadzah yang mengajar di Taman Pendidikan Al-Qur'an tersebut berjumlah lima orang semuanya dari IAIN Sunan Ampel Surabaya yang merupakan alumni pondok pesantren Tambakberas Jombang yang diorganisir oleh IMABA (Ikatan Mahasiswa Bahrul Ulum Surabaya). Sedangkan santri yang tercatat saat itu berjumlah 75 anak.[91]

Sekitar tahun 1984 santri TPA semakin lama semakin banyak yang dulunya hanya sekitar 75 anak menjadi 200 anak. Semakin hari semakin banyak santri yang mengaji dan belajar di teras rumah Bapak H. Syaifudin, sehingga pengajarannya pun diadakan diruang terbuka, karena teras rumah sudah tidak muat lagi untuk menampung santri-santri yang semakin banyak jumlahnya.

Pada tahun 1995 dimulailah pembangunan di atas tanah Bapak H. Suwaji yang diwakafkan ke pesantren, sehingga hal ini mendapatkan respon yang positif dari masyarakat, jama'ah beliau serta wali murid

[91] Hasil Wawancara dengan Syahrul Mubarok, Ketua Pondok Putra Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya Periode Tahun 2012-2013, (28-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

TPA. Kemudian pembagunan gedung pesantren baru berjalan selama setahun telah menyelesaikan konstruksinya menjadi dua lantai.

Pada tahun 1996 dengan meningkatnya santri TPA menjadi 300 anak, munculah pemikiran pengasuh KH. Moch. Imam Chambali untuk mendirikan "Yayasan Al-Jihad" yang diprakarsai oleh:

Pendiri : H. Achmad Saifoeddin, H. Abdullah Suwaji,
H. Habib

Ketua : Drs. KH. Moch. Imam Chambali

Sekertaris : Drs. H. Soerowi

Maka untuk mendapatkan kekuatan hukum. Yayasan ini resmi berdiri pada Tanggal 23 Juli 1996 dengan Akte Notaris : Zuraida Zain, SH. Tanggal 23 Juli 1996 Rekening Bank Muamalat cabang Raya Darmo.

Pada tahun 1997 dibangunlah pondok pesantren berlantai III diatas tanah seluas 387 M2 yang didanai oleh para dermawan, sumbangan masyarakat dan para jamaah pengajian.

Pada tanggal 22 maret 1998 pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad diresmikan oleh bapak Brigjen polisi H. Goenawan (Wakapolda) Jakarta pusat saat itu. Sekaligus sebagai penyumbang dana terbanyak pada saat itu (ratusan juta rupiah).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tahun 1998- sekarang, Pondok Pesanten Mahasiswa Al-Jihad semakin berkembang, pembangunan gedung selalu bertambah banyak dan fasilitas pondok selalu di kembangkan dan diperbaiki dengan mengikuti kemajuan zaman.

2. Biografi KH. Much Imam Chambali

KH. Muchammad Imam Chambali dilahirkan di Desa Sumber Mulyo, Kecamatan Buay Madang Timur, Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur (Oku Timur, Palembang, Sumatra Selatan), pada tanggal 4 Januari 1960. Beliau merupakan putra tunggal dari pasangan H. Kasdu Arif dan Hj. Siti Mu'inah.

KH. Muchammad Imam Chambali dilahirkan dari keluarga biasa yang bisa dikatakan keluarga abangan dari garis sang ayah. Artinya dari keluarga yang tidak begitu kental dengan agama. Namun dari garis keturunan ibu, beliau masih termasuk keluarga kyai. Menurut KH. M. Husein Ilyas, salah satu guru spiritualnya, dari garis ibu kyai hambali masih merupakan keturunan kyai Bethoro Kathong yaitu seorang wali yang membuka alas di ponorogo dalam menyiarkan syariat agama Islam. Sedangkan menurut pamannya, beliau termasuk keturunan seorang kyai yang menjadi penghulu di kerajaan Solo pada zaman Belanda.[92]

[92] Ainul Mubarrok, *Pola Kepemimpinan KH. Muchammad Imam Chambali,* (Skripsi-IAIN Sunan Ampel, Surabaya,2012), hlm. 72.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KH. Muchammad Imam Chambali dibesarkan dari keluarga yang sederhana dan bisa dikatakan dari keluarga miskin. Kedua orang tua beliau bekerja sebagai petani, ayahnya adalah orang yang tidak bisa membaca dan menulis, namun ayah beliau ahli tirakat dan mempelajari ilmu kanuragan atau ilmu *keadjigjayaan*. Kendati demikian sang ibu adalah orang yang taat agama, beliau istiqomah menjalankan ibadah sholat lima waktu, sholat sunnah, puasa sunnah serta sholat tahajjud. Ibu beliau setiap jam 03.00 malam istiqomah pergi ke masjid untuk melaksanakan sholat tahajud dan dzikir, hingga sholat subuh berjamaah. Setelah subuh, sang ibu istiqomah menyapu halaman masjid hingga bersih. Kemudian sholat duha sebelum pulang ke rumah, sebagaimana ayah handa beliau yaitu KH. Abdullah (Kakek KH. Muchammad Imam Chambali) adalah orang yang kesenangannya membangun masjid. Sehingga pada saat itu ada sekitar 40 masjid yang sudah didirikan di Sumatera Selatan. Mbah Abdullah juga orang yang ahli *riyadloh*, tekun beribadah, ahli sholat tahajjud dan puasa senin kamis yang beliau lakoni dengan istiqomah sampai beliau wafat.[93] Kecintaan terhadap masjid itulah yang temurun kepada ibu KH. Muchammad Imam Chambali untuk selalu senang pergi dan menjaga kebersihan masjid. Karena hanya warisan masjid

[93] Hasil Wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (23-06-2018: 12.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

itulah yang ditinggalkan oleh kakek kepada ibu sebagai harta akhirat yang paling berharga dan patut dijaga sepanjang masa.

Pada umur lima tahun, KH. Muchammad Imam Chambali dimasukkan ke Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Sumber Mulyo tahun 1966. Beliau selalu mendapat peringkat kelas di antara temantemannya. Setelah lulus dari MI Miftahul Huda pada tahun 1972, beliau pergi ke Jawa dan masuk Pondok Pesantren Darul Ulum yang diasuh oleh Mbah Kyai Musta'in Romli, Rejoso. Namun karena keterbatasan biaya, akhirnya tidak sampai satu tahun beliau keluar dari pesantren Darul Ulum dan pindah ikut pamannya pada tahun 1977. Kemudian pindah melanjutkan ke PGA selama empat tahun di Madiun sambil mondok di Pesantren Salafiyah Al-Huda yang diasuh oleh KH. M. Mahfud, Oro-oro Ombo Madiun. Kemudian lulus pada tahun 1983, beliau melanjutkan ke perguruan tinggi dan masuk di Fakultas Syariah IAIN Sunan Ampel Surabaya (1983-1987). Selepas dari IAIN beliau menekuni profesi sebagai pengajar ilmu agama hingga sekarang.[94]

Di masa kecil beliau biasa dipanggil Imam. Beliau mendapatkan pendidikan pertama kali dari ibunda tercinta. Mulai dari bagaimana cara menghormati orang tua, menjadi anak yang berbakti, bersikap kepada sesama dan dengan siapapun dan lain sebagainya.

[94] Hasil Wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (23-06-2018: 16.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bahkan dari kecil beliau sudah diajari puasa senin kamis dan puasa sunnah lainnya. Ia sangat patuh terhadap orang tuanya, namun sebagai anak-anak beliau juga pernah mengalami nakalnya menjadi anak-anak. Beliau sering bermain sepeda dan menabrak ibu hamil yang sedang lewat di jalan, dan itu sering ia lakukan. Bahkan pernah masyarakat atau tetangga yang datang ke ibunya gara-gara kenakalan beliau, meminta untuk menghukumnya. Namun ibu beliau tidak pernah sekalipun memarahi beliau, beliau menganggap itu adalah ujian yang diturunkan oleh Allah melalui anaknya hambali, beliau hanya bisa mendoakan anaknya untuk menjadi anak yang soleh dan berguna. *" eh le sak nakal-nakale awakmu yo tetep anakku"* cerita abah imam tentang ibunya.[95]

Selain itu, Menurut KH. Nasir ketua Yayasan Al-jihad Surabaya, KH. Muchammad Imam Chambali adalah sosok kiai yang modern. Adapun indikasinya adalah beliau sangat memperhatikan keadaan di sekeliling, mampu membaca situasi dan kondisi yang diharapkan oleh jamaah. Melihat pangsa pasar akan kebutuhan rohani yang sangat kurang di kalangan masyarakat kota. Sehingga beliau bukan tipe kiai yang gila hormat dan ingin dihormati. Dalam berdakwah beliau tidak pernah meminta uang sekian untuk ceramahnya tetapi beliau lakukan dengan ikhlas. Tidak

[95] Cerita Abah Imam Chambali saat ngaji tafsir pada hari sabtu tanggal 17 Maret 2018 di PPM. Al-jihad Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berpenampilan layaknya kiai yang bersurban tebal, yang secara fisik atau penampilan terlihat mengunggulkan kekiaiannnya. Di desa maupun di kota beliau tetap dengan gaya gaun yang biyasa cukup dengan kopyah, baju taqwa dan sarung atau sesuai dengan tempat acara yang harus menggunakan celana atau jaz.[96]

Segala yang dilakukan oleh KH. Muchammad Imam Chambali seakan sesuai dengan prinsip-prinsip yang modern. "Misalnya dalam hal waktu, jika kiai kharismatik itu biyasanya telat sedangkan abah imam orangnya sangat disiplin" kata KH. Nasir. Hal ini dicontohkan dalam berbagai kegiatan yang dijalankan oleh KH. Muchammad Imam Chambali misalnya ketika menjadi imam, selesai adzan langsung iqomah, ketika ada agenda misalnya jam 08:00 maka akan dimulai pula jam 08:00 karena waktu satu detik saja sangat berarti dan ini adalah praktek-praktek yang dilakukan oleh orang-orang modern.

Termasuk dalam melayani masyarakat, dimana KH. Muchammad Imam Chambali ini bisa dikatakan dengan strategi menjemput bola. Hal ini dicontohkan beliau ketika berdakwah di suatu tempat dimana beliau langsung duduk di tempat biasa, tidak ada yang menyambut dan bersalaman dengan beliau, tidak ada yang tahu mana kiainya tiba-tiba ada yang bilang " oh itu kiainya, kok gak

[96] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir SE, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-06-2018: 09.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seperti kiai" kata orang yang ada di tempat tersebut. Namun beliau tetap biasa. Berbeda dengan kiai tradisional yang jamaahnya diharuskan untuk bersalaman, mencium tangan dan menghormatinya.

Selain hal tersebut, beliau dengan niatnya yang ingin memenuhi kebutuhan rohani para jamaah, dibuatlah majlis dzikir yang menjadi wadah para masyarakat yang merindukan ketenangan batin yang dilaksanakan pada akhir bulan yaitu hari sabtu malam Ahad di PPM. Aljihad Surabaya. Ide-idenya yang tidak pernah mati untuk mensyiarkan agama yang lebih inovatif dengan pola pikir yang modern. Yang lebih penting lagi adalah sifat-sifat KH. Muchammad Imam Chambali yang tekun, istiqomah, getok tular, memiliki perilaku yang baik dan segala yang terlihat dari diri beliau adalah benar-benar seperti yang terlihat bukanlah rekayasa. Karena pada hakikatnya sesuatu yang buruk jika ditutup-tutupi suatu saat juga akan terlihat. Perilaku pribadi tidak bisa ditutup-tupi dengan apa yang ada di fisik, dengan penampilan dan juga dengan kebohongan.[97]

3. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Perjalanan pondok pesantren Al-Jihad, dari tahun ke tahun senantiasa melibatkan berbagai elemen penting baik dengan masyarakat maupun pemerintah. Sebagai seorang pemimpin, pengaruh KH. Moch. Imam Chambali, terhadap pengelolaan lembaga

[97] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir SE, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pondok pesantren dapat dilihat dari dua dimensi yang saling berpautan. Dimensi *pertama,* kepribadian yang berkualitas, yang dimiliki KH. Moch. Imam Chambali, perannya sebagai pemimpin, pengasuh, dan pengajar. Pengajian yang diberikan setiap hari kepada santri maupun masyarakat, merupakan contoh kongkrit ketinggian ilmu yang senantiasa dipraktekkan dalam setiap aktivitasnya. Kiai Moch. Imam Chambali sering membangkitkan semangat hidup beragama melalui contoh-contoh dan tindakan yang diajarkan dalam kehidupan sehari-sehari.

Selain itu, KH. Moch. Imam Chambali selalu mengajak para santri dan jama'ah melalui kegiatan dzikir, pengajian untuk selalu membersihkan dan menata hati. Beliau juga memberikan pelajaran yang berkaitan dengan akhlak dalam kehidupan bermasyarakat, cara bergaul dengan sesama muslim, hidup bernegara, tata cara menghadap seorang guru atau ulama dan bagaimana tahapan- tahapan untuk mencapai derajat yang tinggi, baik di dunia maupun di akhirat. Sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik sosial keagamaan yang berbeda dengan kebanyakan lembaga-lembaga pendidikan lain. Seperti halnya perilaku *tawadlu'* santri kepada kedua orang tua dan guru, cara berpakaian yang dikenakan sehari-hari oleh santri dan sebagainya. Hal ini bukan hanya berperan menyebarkan nilai-nilai keagamaan melainkan juga tata cara yang dijadikan sarana untuk menyebarkan dan mewujudkan ajaran-ajaran Islam itu berbeda

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan lembaga lain. Peneliti mendapat keterangan tersebut dari hasil wawancara dengan ustadz Aldi, pengurus pondok pesantren Al-Jihad. Berikut penuturan Ustadz Aldi:

"Abah Imam adalah kiai yang sangat menjaga keutamaan akhlak. Ketika ngaji sabtu shubuh, Abah Imam selalu menasehati santri-santri nya untuk selalu rendah hati, tawadlu' kepada semua orang, jujur dan harus bisa jaga amanah. Meskipun beliau seorang kiai, beliau selalu bersikap rendah hati, sopan dan tawadhu'. Kepada jama'ah yang lebih tua dari beliau, Abah Imam selalu memperlakukan dengan baik, bahkan beliau menganggap seperti orangtua nya sendiri."[98]

Dimensi *kedua*, adalah pandangan para bawahan terhadap sifat kharisma yang dimiliki KH. Moch. Imam Chambali Bisa dikatakan bahwa munculnya kharisma terletak di mata orang yang memandangnya. Kharisma bukan merupakan sikap yang benar ada pada diri seorang pemimpin, melainkan lebih merupakan sifat yang menurut para pengikutnya pada pemimpin mereka. Hal ini juga didukung oleh penuturan dari Syahrul Mubarok, ketua pondok putra periode 2013-2014.

"Selama saya menjadi ketua pondok, Abah Imam selalu mempunyai kharisma tersendiri, cara beliau memimpin sangat cocok bagi kami yang seorang mahasiswa. Dengan karakteristik beliau yang selalu memandang bahwa apapun itu pasti ada pitulung dari Gusti Allah, maka disitulah kharisma Abah Imam selalu terpancar positif."[99]

Kepemimpinan kharismatik KH. Moch. Imam Chambali

[98] Hasil Wawancara dengan Ustadz Aldi, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-06-2018: 10.30 WIB)
[99] Hasil Wawancara dengan Syahrul Mubarok, Ketua Pondok Putra Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya Periode Tahun 2012-2013, (28-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mewarnai kepemimpinan pondok pesantren Al Jihad, walau pada periode perkembangannya ditemukan jenis kegiatan-kegiatan di pondok pesantren Al-Jihad tapi fungsi kelembagaan, dalam hal ini masing-masing unsur, tetap berperan sesuai dengan bidangnya dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga. Getaran emosional yang bersumber dari kharisma itulah yang bisa mendorong bawahan atau kerabatnya untuk rela berkorban dan ikhlas ikut berjuang dalam mengembangkan dan mengelola lembaga pendidikan pondok pesantren. Sebagaimana telah dijelaskan dalam bab-bab sebelumnya, bahwa jenis kepemimpinan karismatik dari seseorang atau kelompok kiai itu merupakan karakteristik sosial budaya keagamaan lembaga pondok pesantren. Peneliti mendapatkan keterangan tersebut dari hasil wawancara dengan Ustadz Aldi, pengurus yayasan Al-Jihad Surabaya. Berikut penuturan Ustadz Aldi:

> "Di pondok Al-Jihad itu sistem kepemimpinannya dibawah Abah Imam Chambali, tetapi juga dalam kelembagaan Yayasan Al-Jihad. Karena Abah Imam tidak bisa selalu standby di pondok, karena jadwal ngaji beliau diluar yang lumayan padat, maka dibentuklah ketua yayasan Al-Jihad dan pengurus pondok Al-Jihad. Setiap pengurus sudah mempunyai bidangnya masing-masing dan tugasnya masing-masing. Dengan kepemimpinan Abah Imam yang kharismatik dan guyon (lucu) tapi tetap bijaksana, disitulah kami tidak pernah bosan dengan kepemimpinan beliau, meskipun terkadang kami merasa grogi dan deg-degan ketika bersanding dengan beliau."[100]

Kepemimpinan kiai Imam Chambali dalam mengelola lembaga

[100] Hasil Wawancara dengan Ustadz Aldi, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-06-2018: 09.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan lebih menekankan kepada prinsip pendelegasian dan pembagian wewenang. Hal ini dikarenakan kiai tidak hanya mengurusi masalah pendidikan dan pondok pesantren semata, tetapi lebih dari itu kiai memegang kebijakan umum dengan rambu-rambu yang ditentukan untuk selanjutnya sebagai pelaksana dan penjabaran tugas diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya dalam hal ini adalah pengurus, ketua yayasan dan bagian tata usaha. Dengan demikian, tugas pokok KH. Moch. Imam Chambali sebagai pemimpin lembaga memberikan kebijakan umum dan selanjutnya mengontrolnya. Tradisi semacam ini berlaku baik dalam rekrutmen ustadz ustadzah, pembuatan jadwal kegiatan sampai kepada masalah yang menyangkut administrasi secara umum.[101]

Selain itu, dalam struktur organisasi, kedudukan kiai Imam Chambali/pengasuh pondok pesantren bersifat sebagai manajer dari pada sebagai seorang ahli ilmu agama yang mengajarkan ilmu nya. KH. Moch. Imam Chambali dalam mengola pondok pesantren berdasarkan atas kesepakatan bersama anggota yang terdaftar atau tidak dalam struktur kepemimpinan. Tetapi kiai Imam Chambali masih sebagai figur atau symbol keagamaan, meski tidak selalu diartikan sebagai ahli dalam bidang agama.[102]

Dalam kepemimpinannya tidak sedikit langkah-langkah dan

[101] Hasil Wawancara dengan Ustadz Aldi, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-06-2018: 09.30 WIB)
[102] Hasil Wawancara dengan Ustadz Aldi, Pengurus Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (26-06-2018: 20.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

prinsip prinsip demokratis yang beliau wujudkan dan kembangkan. Setiap bawahannya tidak dibatasi untuk berkomunikasi dengan beliau sebagai pemimpin disaat-saat ada masalah-masalah yang dihadapinya. Tidak jarang KH. Imam Chambali dimohon memberi petunjuk, petuah, ataupun nasehat tentang sesuatu. Kepemimpinan KH. Moch Imam Chambali yang demokratis, terlihat nyata dalam cara hidup beliau sehari-hari. Sebagai pucuk pimpinan, beliau tidak pernah sekedar duduk atau memisahkan diri dari lingkungan ustadz dan santri. Tetapi sebaliknya, wibawa yang terpancar justru timbul dan terpelihara, karena beliau selalu menjalani kehidupan bersama santri. Beliau tidak memanfaatkan harta kekayaan yang ada, milik yayasan untuk kepentingan pribadinya semata, tetapi beliau membelanjakan uang itu dengan bentuk yang bisa dirasakan oleh santri dalam penggunaannya. Peneliti mendapatkan keterangan tersebut dari hasil wawancara dengan Syahrul Mubarok, ketua pondok putra periode 2013-2014. Berikut penuturan Syahrul Mubarok:

> "Abah Imam itu seorang pemimpin yang demokratis yang berakar kharismatik, karena kecenderungan Abah Imam dalam membagi kekuasaan merata kepada seluruh staf pondok pesantren, pengambilan keputusan dengan cara rapat/musyawarah, sistem organisasi bersifat desentralistik, aturan organisasi bersifat dinamis dan terbuka serta menuntut kesadaran anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan organisasi. Contohnya: ketika musyawarah bulanan, Abah Imam selalu terbuka, menghargai semua pendapat dan masukan-masukan dari anggota, dan mengarahkan kepada semua anggota musyawarah untuk selalu berpartisipasi secara aktif."[103]

[103] Hasil Wawancara dengan Syahrul Mubarok, Ketua Pondok Putra Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya Periode Tahun 2012-2013, (28-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari uraian-uraian yang sudah dikemukakan maka kepemimpinan pondok pesantren Al Jihad bersifat kepemimpinan demokratis yang berakar pada kharismatik, dalam hal ini karena kecenderungannya dalam membagi kekuasaan merata kepada seluruh staf dan pengurus pondok pesantren, pengambilan keputusan dengan cara musyawarah, sistem organisasi bersifat desentralistik, aturan organisasi bersifat dinamis dan terbuka serta menuntut kesadaran anggota untuk berpartisipasi secara aktif dan loyalitas dalam mengembangkan organisasi. Dalam prakteknya untuk mewujudkan hubungan manusia yang efektif.

4. Hasil Kepemimpinan KH. Much Imam Chambali

Kelembagaan pondok pesantren Al Jihad, dari tahun ke tahun semakin berubah, terutama dalam menyelenggarakan sistem pendidikan, maupun kegiatan-kegiatannya. Perubahan atau pengembangan pondok pesantren dalam usaha mencapai prestasi yang benar, yang lebih baik, sebenarnya hal ini lebih menuntut tugas dan peran pengasuh atau pengelola yang memelihara kultur kerja, serta mampu memiliki strategi yang tepat dalam memecahkan masalah-masalah pondok pesantren.

KH. Moch. Imam Chambali juga seorang organisatoris dan administrator. Kemampuan beliau untuk mewujudkan kerjasama sejumlah orang dan mengendalikannya agar terarah pada pencapaian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suatu tujuan. Salah satu diantaranya sebagaimana diketengahkan dalam uraian sebelumnya, kemampuan itu diperlihatkan beliau waktu mewujudkan dan membina kerjasama antara pengasuh, pembina, pengurus serta santri. Dalam perubahan dan perkembangannya pondok pesantren tetap bisa mempertahankan nilai-nilai atau keyakinan hati yang dianut sebelumya.

Pengelolaan pendidikan pondok pesantren bukan hanya yang tampak oleh kasat mata, seperti bangunan fisik pondok pesantren saja, namun pengelolaan pondok pesantren yang dipahami adalah pengelolaan yang lebih komprehensif. Kerangka pengelolaan pondok pesantren melahirkan budaya pondok pesantren yang khas. Pengelolaan pondok pesantren dapat dilihat dari ciri khas pondok pesantren dalam pendidikan, pengetahuan dan ketrampilan yang digarap oleh program pendidikan pondok pesantren, sisi lain hubungan yang terjadi antara pondok pesantren dan masyarakat sekitar, ataupun dengan pemerintah, bentuk dan cara santri belajar, dan lain-lain.

Pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad dalam segi pendidikan dan ubudiyah (ibadah) menerapkan banyak hal kegiatan untuk menunjang ilmu pengetahuan, ketaqwaan, keimanan dan keterampilan santri. Kegiatan-kegitan penunjang tersebut diantaranya:

1. Pengajian tafsir Alqur'an bersama KH. Imam Chambali
2. Pengajian kitab-kitab; Kitab Ta'lim muta'alim, Kitab Nashoihul Ibad, Kitab Wasoya, Kitab Idhotun Nasi'in, Fiqih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kontemporer.

3. Pengajian Alqur'an metode Ummi
4. Intensif Bahasa Arab dan Bahasa Inggris
5. Ekstra kurikuler; Memebaca Kitab kuning, Banjari, *Master of Ceremony* (pembawa acara), Qasidah rebana, dll.
6. Muhadoroh
7. Muthola'ah
8. Yasinan setiap hari Senin pukul 10.00 WIB
9. Fatihahan setiap hari Kamis pukul 00.00 WIB
10. Sholat Tahajud, hajat, tasbih dan witir setiap hari pukul 03.00 WIB
11. Nariyahan setiap hari Rabu pukul 22.00 WIB
12. Istighotsah Rahmatan Lil'alamin setiap hari Sabtu akhir bulan yang juga diikuti oleh ratusan jamaah dari luar pondok.

Adapun dari segi fisik berupa bangunan dan fasilitas lainnya, hasil kepemimpinan dari KH. Imam Chambali melalui penelitian yang sudah dilakukan adalah sebagai berikut:

Pada tanggal 15 April 2002, H. Saimi Saleh atas nama Yayasan Al-Jihad Surabaya membuka secara resmi.

1. Tanah area pondok yang luasnya ± 4 hektar, dan diareal inilah terdapat berbagai macam bagunan dan gedung yang di pergunakan untuk melaksanakan pendidikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Perpustakaan, sebagai tempat untuk menyimpan dan membaca berbagai tempat untuk menyimpan dan membaca buku (kitab) baik yang sekaligus berfungsi sebagai wahana pengembangan Ilmu Pengetahuan.
3. Pondok, yang berfungsi sebagai tempat asrama para santri yang tinggal di pondok pesantren.
4. Masjid, sebagai tempat untuk melaksanakan shalat berjama'ah dan juga sebagai sebagai temapat pengajaran kitab kuning.
5. Aula atau gedung serba guna, sebagai tempat berbagai acara dan silaturrahim santri, alumni dan wali santri, juga sebagai tempat untuk berbagai macam kegiatan.
6. Koperasi G-Mart Ayu Lestari, yang berfungsi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari bagi para santri yang tinggal di pondok.
7. Alat-alat olah raga dan ketrampilan, yang di gunakan untuk olah raga dan ketrampilan para santri.[104]

Perkembangan Pondok Pesantren Al-Jihad dari tahun 1998-2006, sangat berkembang pesat, diantaranya sebagai berikut:

1. Perkembangan pondok sebagai berikut:
   a. Tanah pondok kurang lebih seluas 1.321 M2.
   b. Bangunan gedung.
2. Tanah yang sudah ada bangunannya seluas 887 M2 berupa:

[104] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir SE, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Gedung PPM Al-Jihad (putra), tingkat II.

b. Gedung PPM Al-Jihad (putri).

c. Di bangun gedung baru untuk asrama anak yatim piatu di lantai II dan lantai III untuk santri putri (telah selesai akhir tahun 2006).

d. Menambah luas tanah seluas 434 M2, dengan harga per meter Rp. 650.000 jumlah harga = 434 x 650.000 = Rp. 282.100.000 (Dua Ratus Delapan Puluh Dua Juta Rupiah).

3. Penghuni pondok

a. Santri putra sebanyak 100 santri.

b. Santri putri 35 santri.

c. Anak yatim (putra-putri) sebanyak 50 anak.

Pada tahun 2007-2018 perkembangan Pondok Pesantren semakin berkembang pesat, diantarannya:

1. Perkembangan Pondok sebagai berikut:

a. Pembangunan gedung PPM asrama putri (At-Tiin) tingkat 4 yang disumbang oleh donatur pondok Al-jihad, dengan dana pembangunan ± Rp. 2.000.000.000,- (Dua Milyar Rupiah).

b. Pembangunan Pondok Pesantren Al-jihad 2 dan Rumah Yatim Piatu di Pacet

c. Pembangunan gedung PPM asrama putra belakang tingkat lima

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Pelebaran masjid Al-Jihad

e. Pembangunan tempat jemuran baju santri putra

f. Perbaikan gedung asrama putra I

2. Penghuni Pondok

a. Santri putra sebanyak 200 anak.

b. Santri putri sebanyak 280 anak.

c. Anak yatim (putra-putri) sebanyak 40 anak.[105]

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kiai

1) Faktor Pendukung Kepemimpinan Kiai

Faktor pendukung kepemimpinan KH. Imam Chambali adalah karakter beliau yang selalu berprinsip kepada kedisiplinan dan menjaga amanah. Selain itu menurut KH. Imam Chambali, menjadi seorang pemimpin itu harus mempunyai empat syarat menjadi seorang pemimpin yang baik.

Beliau mengatakan: "jadi seorang pemimpin (kiai) itu harus memenuhi empat syarat :

Pertama, kiai itu harus mempunyai ilmu dan mau menjalankan ilmu yang dimilikinya.

Kedua, kiai itu harus sakti (dikdoyo) karena yang dihadapi itu banyak umat, ada umat taat dan ada umat yang membangkang. Orang sakti yang dimaksud abah Imam adalah orang yang mau riyadhoh (ahli dan istiqomah dalam ibadah).

Ketiga, kiai itu harus kaya, karena jika kiai itu tidak kaya, maka akan mengharapkan sumbangan dari santri-santri nya.

Keempat, jadi kiai itu harus faham dan tahu tentang politik, meskipun tidak ikut main dalam politik, karena agar tidak dipermainkan oleh dunia politik. Beliau juga mengatakan, keempat itulah yang mejadi faktor pendukung saya dalam memimpin Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya."

[105] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir SE, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor pendukung kepemimpinan kiai yang lain adalah, karena kedisplinan, amanah, dan kejujuran KH. Imam Chambali yang membuat para jamaah atau donatur mempercayakan sebagian hartanya untuk disumbangkan di Pondok Pesantren Al-Jihad. Bahkan ada salah satu donatur yang membangun gedung asrama putri AT-Tien yang menghabiskan dana kurang lebih Dua Milyar, karena beliau merasa ingin berterimakasih kepada Abah Imam dan santri yang sudah mendoakan usaha beliau. Tidak jarang juga ada jama'ah yang mewaqofkan tanah nya untuk diberikan ke Al-Jihad sebagai pembangunan pondok baru seperti yang saat ini akan dibangun Pondok Pesantren Al-Jihad 2 dan Pondok Yatim Piatu di daerah Pacet-Mojokerto.[106] Berikut penuturan Abah Nasir, selaku ketua yayasan Al-Jihad Surabaya:

> "Alhamdulillah atas pitulunge Gusti Allah sebentar lagi akan dibangun cabang Al-Jihad yang berada di daerah Pacet-Mojokerto. Disana nanti Insyaa Allah akan dibangun sekolah Al-Jihad, Pondok Pesantren Al-Jihad 2, Asrama Yatim Piatu Al-Jihad, dan rencananya nanti kami juga akan membangun peternakan sapi, kambing dan ayam. Ya supaya santri yang lagi galau bisa senang dengan melihat hewan-hewan yang kita ternak, selain itu juga bisa menambah pemasukan dana buat pembangunan dan pengembangan pondok pesantren, terutama dana untuk anak yatim piatu. Dana yang diperoleh untuk pembangunan sepenuhnya dari donatur."[107]

Faktor pendukung kepemimpinan yang lain, secara lahiriah juga bisa dilihat dari keberhasilannya dalam membaca dan memahami

[106] Hasil Wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (23-06-2018: 16.00 WIB)
[107] Hasil Wawancara dengan Abah Nasir SE, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (25-06-2018: 13.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keinginan dan kebutuhan para bawahan atau pengikutnya. Tidak jarang, bahkan sering kiai membantu menyelesaikan penderitaan orang lain yang membutuhkan uluran tangannya. Dengan kemampuan yang dimilikinya, secara cekatan kiai berusaha memberikan jalan keluar dari masalah yang diderita para pengikutnya atau masyarakat yang tinggal di sekitarnya. Sifat suka menolong itu bukannya hanya terbatas pada kalangan terdekat tetapi juga menyebar luas. Sehingga banyak yang mengenal Abah Imam Chambali adalah seorang pemimpin yang baik dan suri tauladan yang baik.

Dalam peran kiai, peran seorang kiai sangatlah penting untuk menjadi seorang pemimpin ataupun Penasehat dan Pembina di lingkup organisasi Yayasan maupun Pondok Pesantren, contoh SK Yayasan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya.

Struktur Organisasi Yayasan Al-Jihad Surabaya

Struktur Organisasi Yayasan Al-Jihad Surabaya:

Pembina dan Penasehat	: Drs. KH. Moch. Imam Chambali
Pengawas	: Brig.Jend. H. Gunawan
	H. Saimi Saleh, SE.
	Drs. H. Soerowi
	Drs. H. Syaifullah Yusuf
	H. Burhanuddin
	H. Mardjono, BA
	H. Sutrisno, SE.
	H. Asmanto Ghoni Akbar
Ketua	: H. Naser, S.E.
Sekretaris	: Drs. H. Zainuddin, M.Si
	Faizin, S.Pd.I
Bendahara	: M. Ichwan, S.S. M.Si

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	M. Ali Hasan, S.Pd.I
KBIH Bryan Makkah	: Drs. KH. M. Syukron Jazilan,M.Ag
	KH. Miftahul Huda, S.Ag
Pendidikan Ponpes.	: Drs. KH. Syaiful Jazil, M.Ag
	Drs. KH. Ilhamullah Sumarkhan,M.Ag
	H. A. Sa'dullah Assyairofi
Panti Asuhan	: M. Sholihin, S.HI
Ta'mir Masjid	: M. Nurul Asro, S.S
	Muhtadi, S.Hi
TPQ	: Drs. H. Syaikhul Amin, MM
	Heriatini, S.Pd
	Ana Aisyah, S.Ag
Majlis Dzikir	: Syahrul Mubarok, S.Kom.I
	M. Husni Mubarok Al-Afshoh
Pengajian Muslimat	: Hj. Ririn Widiyastutik,S.Pd.I
	Hj. Luluk Chumaidah, SH
Dana Sosial	: M. Yahya Aziz, M.Pd.I
Koperasi	: H. M. Sumali
Keamanan	: H.M. Soeripto
	Choirul Anam
	Fathul Munir
Pembangunan	: H. Bambang Wiwoho
Administrasi	: Zahrotul Jannah, S. Ps.I
	Ummi Nadliroh, S.Pd.I
	Rohmatul Mukhrojah, S.Pd.I
Ikatan Alumni	: M. Hanafi, S.Hi
Pembantu Umum	: Ir. Jend. Pol. Hadiatmoko
	H. Dang Fujika Ardiansyah
	H. Heri Subagyo
	H. Anton El-Victor
	Drs. H. Nasuha
	H. Aliman
	H. Helmi M Noer
	Sukadi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Saidi

Keterangan:

1. Pembina

   a. Mengesahkan anggaran rumah tangga serta perubahan anggaran dasar Yayasan.

   b. Memberikan saran dan pendapat dalam penyusunan rancangan dan perubahan anggaran dasar, anggaran rumah tangga serta dalam penyusunan program kerja dan anggarannya.

2. Pengawas

   Mengawasi seluruh kegiatan Yayasan Al-Jihad Surabaya dan memberi saran.

3. Ketua

   a. Lebih aktif dalam mengkoordinir seluruh kegiatan.

   b. Setiap bulan memberikan pembinaan laporan keuangan kepada setiap bidang.

   c. Menginformasikan kegiatan santri kepada orang tua santri mengenai kegiatan ibadah para santri sesuai pernyataan ketika mendaftar.

4. Sekretaris

   a. Menyelesaikan AD/ART Yayasan.

   b. Mengaktifkan kegiatan di Kantor Yayasan.

   c. Orang yang masuk Islam diberikan buku tuntunan sholat dan sajadah dan sewaktu-waktu dikunjungi.

   d. Menyelesaikan ijin Yayasan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Bendahara

a. Membuat laporan keuangan setiap bulan.

b. Melunasi pembelian tanah dan bangunan kantor.

c. Mengusahakan SPP santri tidak ada yang menunggak.

6. Bidang Pendidikan

Khusus program untuk menunjang akademis belum ada hasil yang terukur kualitasnya. Seperti intensif Bhs Inggris dengan ukuran TOFEL.

7. TPQ (Taman Pendidikan Al-Qur'an) Para pengajar belum optimal dalam proses mengajar para santri khususnya memanfaatkan waktu dan ketepatan waktu mulai belajar para santri.

8. Panti Asuhan Yatim Piatu

a. Mengusahakan anak yatim untuk dapat 10 besar disekolah dengan memperbanyak belajar.

b. Memberikan pelayanan tempat yang memadai, seperti tempat tidur, ruang belajar dll.

9. KBIH Bryan Makkah

Mengadakan manasik satu bulan sekali, mengikuti pameran haji, mendorong para alumni mengadakan silaturrohim mulai angkatan 2001.

10. Dana Sosial

a. Donatur harus selalu bertambah setiap bulan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Laporan keuangan disusun tepat waktu.

c. Target donator 600 orang. Majalah DASA terbit tepat waktu.

11. Pembangunan Mengusahakan untuk tidak lagi kekurangan air dengan menghidupkan sumur yatim dan memaSang PDAM di setiap bangunan. Kebocoran dilantai pondok putri dapat dihentikan.

12. Pembantu umum Membantu dan menfasilitasi semua pelaksanaan kegiatan Yayasan Al-Jihad.[108]

2) Faktor Penghambat Kepemimpinan Kiai

Menurut KH. Imam Chambali, dalam memimpin itu pasti ada hambatan, karena kita itu memimpin banyak orang bukan hanya satu orang. KH. Imam Chambali menjelaskan bahwa ada 3 penghambat dalam kepemimpinannya. Berikut penuturan KH. Imam Chambali, pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya:

> " Dalam saya memimpin Al-Jihad, ada tiga hambatan yang saya rasakan, Pertama; beberapa santri yang kurang merespon peraturan-peraturan pondok. Contohnya, ketika ada kegiatan ngaji dan riyadhoh (sholat malam) tidak semua santri mengikutinya. Kedua; kurangnya pengawasan wali santri terhadap putra-putrinya, karena jarak lokasi yang jauh. Ketiga; godaan media sosial yang semakin meningkat, santri jadi lebih sering main gudjet daripada membantu kegiatan-kegiatan pondok."[109]

[108] Dokumen Resmi Yayasan Al-Jihad Surabaya

[109] Hasil Wawancara dengan Abah Imam Chambali, Pengasuh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, (23-06-2018: 16.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Analisis Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan menyampaikan hasil analisis data tentang Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesanren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya, hal ini akan disampaikan sesuai dengan pemaparan hasil penelitian yang telah disampaikan diatas.

1. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Jihad Surabaya

Menurut Kartini Kartono, ada 8 (delapan) tipologi kepemimpinan, diantarannya adalah sebagai berikut:

a. Karismatik[110]

b. Paternalistik[111]

c. Tipe Militeristik[112]

d. Tipe Otokratis (*Outhoritative, Dominator)*[113]

e. Tipe *Laissez Faire*[114]

f. Tipe Populistis[115]

g. Tipe Administratif atau Eksekutif[116]

h. Tipe Demokratis[117]

Merujuk pada tipologi kepemimpinan seperti yang dijelaskan oleh Kartini Kartono, sebagaimana tipologi kepemimpinan yang sudah

[110] Kartini Kartono, *Op. Cit.,* hal. 81.
[111] Ibid, hal. 81-82.
[112] Ibid, hal. 82-83.
[113] Ibid, hal. 83.
[114] Ibid, hal. 84.
[115] Ibid, hal. 85.
[116] Ibid, hal. 85.
[117] Ibid, hal. 86.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dijelaskan diatas, maka tipologi kepemimpinan KH. Imam Chambali termasuk kedalam tipologi kepemimpinan demokratis yang berakar pada kharismatik. Ciri-cirinya sebagai berikut:

a. KH. Imam Chambali dalam memimpin selalu meghargai dan menyalurkan setiap individu yang memiliki kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, gagasan, minat dan perhatian untuk kepentingan bersama.
b. Pemimpin tidak bekerja sendiri, pemimpin selalu melibatkan anggotanya kedalam semua kegiatan.
c. Kepemimpinan KH. Imam Chambali bersifat aktif dinamis dan terarah.
d. Dalam menetapkan keputusan yang penting KH. Imam Chambali selalu mengikutsertakan anggota organisasinya melalui rapat atau musyawarah.
e. Dalam mewujudkan hubungan kerja, pemimpin tidak ada perasaan takut dan tertekan, sedang pemimpin selalu dihormati dan disegani.

2. Hasil Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya organisasi, dalam hal ini penulis menjabarkan beberapa hasil data yang di peroleh dari hasil interview dan pemikiran penulis sendiri,

Pondok Pesantren mahasiswa Al-Jihad Surabaya dari tahun ke tahun perkembangan yang ada sudah mulai berkembang pesat dari sarana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

prasarana dan dari sebuah kegiatan kegiatan yang selalu kerap di adakan di pondok pesantren tersebut.

KH. Muchammad Imam Chambali ketika menjadi seorang pemimpin, beliau tak luput dari sebuah visi nya yaitu Sabar itu Indah, Ikhlas itu Mujarab, dan Istiqomah itu Karomah.

Yang mana dari setiap langkah beliau menjadi seorang pemimpin keteguhan dalam melakukan sebuah tindakan atau cara beliau melakukan sesuatu hal sangatlah sabar tanpa tergesa tegesa, suatu contoh pada saat beliau hendak mengisi suatu kegiatan di pondok pesantren bilau sangatlah sabar kepada para santrinya yang terkadang sering telat melakukan sholat berjamaah, setelah beberapa waktu ketika para santri sadar akan keistiqomahan beliau dalam memepin pondok akhirnya para santri sekarang mulai aktif dalam sholat jamaah.

3. Faktor Pendukung Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

Faktor ysng menjadi pendukung KH. Muchammad Imam Chambali menurut hasil review penulis tersendiri dari beberpa hasil wawancara bahwasanya faktor yang menjadi pendukung kiai untuk memimpin pondok tersebut antara lain,

a. Kiai harus alim yang mana menjadi seorang pemimpin adalah contoh bagi para pengikutnya, yang di maksut alim itu bersifat bijaksana dan tidak saling membedabedakan yang kecil dan yang besar,
b. Kiai harus sakti, yang dimaksut sakti kiai harus ahli dalam riyadhoh seperti puasa berwirid dan lainnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Kiai harus kaya, yang di maksud kaya kiyai harus bekerja, atau memiliki beberapa usaha tersendiri.
d. Kiai harus tahu tentang politik,

Menjadi seorang Pemimpin Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya KH. Muchammad Imam Chambali memiliki banyak kegiatan yang hampir setiap harinya beliau lakukan aktifitas beliau untuk menjadi seorang pemimpin tidak luput dari beberap dorongan dari kalangan menengah ke atas.

Tabel 4.1 Jadwal Kegiatan Wawancara dan Observasi

No	Tanggal	Jenis Kegiatan
1	21 Mei 2018	Observasi Awal
2	23 Mei 2018	Menyerahkan Surat Izin Penelitian
3	25 Mei 2018	Menyerahkan instrumen wawancara dan observasi
4	23 Juni 2018	Wawancara dengan Abah Imam Chambali
5	25 Juni 2018	Wawancara dengan Abah Nasir S.E
6	26 Juni 2018	Wawancara dengan Aldi
7	28 Juni 2018	Wawancara dengan Ustadz Syahrul Mubarok, S.Kom

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.2 Identitas Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Pekerjaan	Pendidikan
1	KH. Much Imam Chambali	L	Pengasuh Pondok Pesantren	S1
2	Abah Nasir S.E	L	Ketua Yayasan Al-Jihad Surabaya	S1
3	Ustadz Aldi	L	Pengurus Yayasan Al-Jihad	S1
4	Ustadz Syahrul Mubarok	L	Santri sekaligus ketua pondok periode 2012-2013	S1
5	Nurul	P	Santriwati	SMA

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan Deskripsi dan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tipologi kepemimpinan KH. Imam Chambali adalah termasuk kedalam kepemimpinan yang demokratis yang berakar pada kharismatik. Dalam kepemimpinan pondok pesantren, Abah Imam Chambali selalu membagi kekuasaan secara merata kepada seluruh staf pondok pesantren, setiap pengambilan keputusan selalu dengan cara musyawarah, sistem organisasi bersifat desentralistik, aturan organisasi bersifat dinamis terbuka serta menuntut kesadaran anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan organisasi. Dalam prakteknya untuk mewujudkan nilai-nilai demokrasi ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif.
2. Perkembangan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya dari tahun ketahun selalu mengalami perkembangan dan kemajuan yang sangat pesat. Perkembangan tersebut dapat dilihat dari segi fisik maupun non fisik.
3. Faktor penghambat kepemimpinan kiai Abah Imam Chambali adalah beberapa santri yang tidak aktif dalam kegiatan pondok, kurangnya pengawasan dari wali santri dan semakin meningktanya santri yang lebih tertarik pada media sosial daripada kegiatan pondok. Adapun faktor pendukung kepemimpinan KH. Imam Chambali adalah beliau mempunyai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ilmu, ahli tirakat, kaya, dan faham tentang ilmu politik meskipun tidak ikut terlibat. Selain itu faktor pendukung kepemimpinan KH. Imam Chambali adalah struktur pengurus yang baik dan manajemen yang bagus. Dari segi materil pondok Al-Jihad mempunyai banyak donatur tetap setiap bulannya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka dengan segala kerendahan hati peneliti memberikan saran dengan adanya perbaikan ke arah yang lebih baik lagi.

1. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, sebab hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan semata-mata keterbatasan pengetahuan dan metodologi penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.
2. Dari kemajuandan pengembangan pondok pesantren, maka untuk semua alumni santri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-jihad supaya dapat memberikan kontribusi pemikiran maupun material untuk mendukung segala sesuatu yang dilakukan dalam rangka pengelolaan pesantrennya.
3. Memberikan standar pengajaran umum yang bisa dimanfaatkan oleh santri ketika mereka hidup bermasyarakat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Penutup

Tidak ada kata yang pantas penulis ucapkan kecuali rasa syukur *Alhamdulillahirobbil'alamin* kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat-Nya kepada penulis atas terselesaikannya penulisan skripsi ini. Shalawat bermutiarakan salam semoga tetap terlimpahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Semoga kita selalu mendapatkan ridho dan ampunan dari Allah Robbil 'alamin.

Penulis menyadari sepenuhnya atas segala kekurangan dan kekhilafan baik dari kata-kata, kalimat maupun susunannya. Dan penulis menyadari pula bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan bahkan masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Namun mudah-mudahan bisa memberikan sedikit kontribusi positif bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya dari tulisan ini. Pada akhirnya, penulis berharap dengan segala kekurangannya skripsi ini dapat bermanfaat dalam menambah khazanah pemikiran keislaman.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Sukamto, Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren (Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999)

Dhofier, Zamakhsyari, Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai (Jakarta: LP3ES, 1982)

Hasan, Tholha, Kepemimpinan Kiai: Kasus Tebuireng (Malang: Kalimasada, 1993)

Kartodirjo, Sartono, Religius Movement of Java in the 19th and 20th Centuries (Yogyakarta: Gajah Mada University, 1970)

Djaelani, Abdul Qadir, Peran Ulama dan Santri (Surabaya: PT Bina Ilmu Offset, 1994)

Hatta, Ahmad, Tafsir Qur'an Perkata (Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2009)

Riberu, J, Dasar-dasar Kepemimpinan (Jakarta: Radarjaya Offset, 1992)

Wahid, Abdurrahman, Pesantren Sebagai Sub Kultur, dalam Dawam Rahardjo (ed), Pesantren dan Pembaharuan (Jakarta: LP3ES, 1988)

Hadimulyo, Dua Pesantren Dua Wajah Budaya, dalam M. Dawam Rahardjo (ed), Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah (Jakarta: P3M, 1985)

Horikoshi, Hiroko, Kiai dan Perubahan Sosial (Jakarta: P3M)

Kusuma, Guntur Cahaya, Pesantren dan Kepemimpinan Kiai, Terampil Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar, Vol, I. No, I 2014

S, Suditjo, Transformasi Sosial Menuju Masyarakat (Yogyakarta: Penerbit Tiara Wacana, 1986)

Lubis, Saiful Akhyar, Konseling Islami Kyai dan Pesantren (Yogyakarta: Elsaq Press, 2007)

Djamas, Nurhayati, Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca Kemerdekaan (Jakarta: PT Raja Grafinda Persada, 2008)

http://lusysaycin07.blogspot.com/2014/04/40-pengertian-kepemimpinan-menurut-para.html, diakses pada hari Rabu, 16 Mei 2018, jam 20.30 WIB.

https://www.researchgate.net/profile/Dermawan_Waruwu/publication/318012920_DASAR-DASAR_KEPEMIMPINAN/data/5954b80eaca2729e74bbe987/BAB-2-DASAR-DASAR-KEPEMIMPINAN.pdf, diakses pada hari Kamis, 17 Mei 2018, jam 22.00 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

http://eprints.walisongo.ac.id/1230/3/074411006_Bab2.pdf. h. 17.

Rasyid, Hamdan, Bimbingan Ulama: kepada Umara dan Umat (Jakarta: Pustaka Beta, 2007)

Afandi, Abdullah, Magister Studi Islam: Peran dan Fungsi Kiai Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Sragen (Surakarta: Universitas Muhamadiyah Surakarta, 2005)

Nasheh, Abdullah, 'Ulwan, Tarbiyatul Awlad fil Islam, (Beirut: Daral Islam, 1981)

Gazalba, Sidi, Masjid Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam, (Jakarta: Pustaka Antara, 1962)

Fahmi, Asma Hasan, Sejarah dan Filsafat Pendidikan Islam (terjemahan), (Jakarta: Bulan Bintang, 1979)

Sharif, M. M, Alam Pikiran Islam (terjemahan), (Diponegoro, Bandung, 1979)

Yunus, Mahmud, Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia, (Jakarta: Hidakarya Agung, 1982)

Team Penyusun Standarisasi Pengajaran Agama di Pondok Pesantren, (Jakarta: Departemen Agama RI, 1980)

Garaudy, Roger, Janji-janji Islam (terjemahan), (Jakarta: Bulan Bintang, 1982)

Mardalis, Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal (Jakarta: Rosda, 2002)

Arikunto, Suharsimi, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek (Jakarta: Rineka Cipta, 2002)

Moleong, Lexy. J, Metode Penelitian Kualitatif (Bandung: Rosda Karya,2009)

Ali, Muhammad, Penelitian Kependidikan: Prosedur dan strategi (Bandung: Angkasa, 1987)

Salim, Agus, Ali Furon, Pengantar dan Berfikir Kualitatif dalam Agus Salim: Teori dan Paradigma Penelitian Sosial (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sugiyono, Metode Pendidikan pendekatan Kuantitaif, kualitatif, dan R&D, (Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2015)

Suprayogo, Imam, Kyai dan Politik; Membaca Citra Politik Kyai (Malang: UIN-Malang Press, 2007)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id