

**KEPEMIMPINAN K.H. A. ZUBAIRI Mz.
DALAM *CHARACTER BUILDING* PONDOK PESANTREN
NASY'ATUL MUTA'ALLIMIN GAPURA TIMUR
GAPURA SUMENEP – MADURA**

SKRIPSI

OLEH :

**A C H. S Y A I F U L
NIM : D0.32.05.059**



**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM**

SURABAYA 2009

**KEPEMIMPINAN K.H. A. ZUBAIRI Mz.
DALAM *CHARACTER BUILDING* PONDOK PESANTREN
NASY'ATUL MUTA'ALLIMIN GAPURA TIMUR
GAPURA SUMENEP – MADURA**

**Skripsi
Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Tugas Salah Satu Persyaratan
Dalam Penyelesaian Program Sarjana
Ilmu Tarbiyah**

OLEH :

**A C H. S Y A I F U L
NIM : D0.32.05.059**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM**

SEPTEMBER 2009

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh :

N A M A : ACH. SYAIFUL

N I M : D0.32.05.059

**JUDUL : KEPEMIMPINAN KH. A. ZUBAIRI Mz. DALAM
CHARACTER BUILDING PONDOK PESANTREN
NASY'ATUL MUTA'ALLIMIN GAPURA TIMUR
GAPURA SUMENEP MADURA**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, Juli 2009

Pembimbing,

Dra. Husniyatus S. Zainiyati, M. Ag
NIP. 196903211994032003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh: **ACH. SYAIFUL** ini, telah dipertahankan di depan Tim Penguji.

Surabaya, 13 Agustus 2009

Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

Dr. H. Nur Hamim, M. Ag.
NIP. 196203121991031002

Ketua,

Dra. Husniyatus S. Zainiyati, M. Ag.
NIP. 196903211994032003

Sekretaris,

Mukhoiyaroh, M. Ag.
NIP. 197304092005012002

Penguji I,

Drs. H. Mahfudh Shalahuddin, M. Pd.
NIP. 195406061982031007

Penguji II,

Dra. Hj. Liliek Channa AW, M. Ag.
NIP. 195712181982032002

MOTTO:

رئيسُ القومِ خادِمُهُم

“Pemimpin Suatu Kaum adalah Pelayan Mereka”

(H.R. Abu Na'im)

PERSEMBAHAN :

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

Kedua Orang Tuaku :

Moh. Khalil Mq & Hamiyah

Guru-Guruku Terhormat di :

MI, MTs, MA, PP dan MD Nasy'atul Muta'allimin (NASA)
di Candi Dungkek dan Gapura Timur Sumenep dan
di Pesantren Luhur Al-Husna Surabaya

Keluarga dan Saudaraku :

K. Mujassir, Ny. Ummah, K. Muqarrab, Ny. Hasiyani, H. Syamsul,
Ny. Hasyi'a, Asmawi, Anshori, Faidah, Nadziratun, Mahruwi,
Qudsiyah, Fitriyanto, Zahra, Hellyyah, Fannah, Faris, Abay,
Ghazali, Amelia & Ahmad Nawfal

Serta

Calon Istriku Tercinta

ABSTRAK

Kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz dalam Character Building Pondok Pesantren Nasy'atul Muta'allimin Gapura Timur Gapura Sumenep Madura. Judul tersebut dipilih untuk menjawab tiga pertanyaan mendasar. Bagaimana Biografi KH. A. Zubairi Mz? Bagaimana Gaya Kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz? Bagaimana Keunikan Kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz?

Berbicara tentang kepemimpinan kiai dalam pondok pesantren selalu menjadi hal menarik untuk diperbincangkan, lebih menarik lagi ketika kepemimpinan kiai dikaitkan dengan keterlibatannya dalam ranah politik praktis. Tetapi penelitian ini tidak membicarakan tentang keterlibatan kiai dalam politik praktis, melainkan lebih pada memberikan penekanan tentang sosok kepemimpinan kiai lokal (*local wisdom*) yang mampu dengan ilmunya memimpin (*sebagai leader*) dan *memenej* lembaga pendidikan formal mulai merintis hingga menjadi sebuah peradaban di daerahnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode kualitatif. Data secara keseluruhan diperoleh melalui hasil wawancara (*interview*) kepada beberapa nara sumber (*informan*) yang pernah bersentuhan langsung dengan KH. A. Zubairi Mz, semasa hidupnya. Kemudian dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif, kemudian kesimpulannya diambil melalui teknik analisis, dengan pola deduktif dan hermeneutik.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz, selama kurang lebih 41 tahun merintis, memimpin dan sebagai pendidik di pondok pesantren Nasy'atul Muta'allimin Gapura Timur, dikategorikan kepemimpinan kiai yang demokratis. Sebagai pemimpin lembaga, walaupun pendidikannya berlatar belakang salaf, beliau cukup peka terhadap perubahan dan perkembangan dalam dunia pendidikan (*eksklusif*). Sehingga tak hayal, jika perkembangan pondok pesantren Nasy'atul Muta'allimin selama dipangku beliau mengalami perkembangan dalam berbagai aspek.

Dalam studi kepustakaan, penelitian-peneitian seperti ini, yang mengangkat tentang kepemimpinan kiai lokal (*local wisdom*), yang gagasannya juga layak dikonsumsi para pemimpin besar, masih minim, terkadang pula dikesampingkan. Hemat penulis, dari hasil penelitian ini, tidak cukup hanya membaca dan mengkaji kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz, melainkan yang terpenting adalah bisa mengaplikasikan gaya kepemimpinan beliau yang selalu mengedepankan asas musyawarah.

Kata Kunci: *KH. A. Zubairi Mz, Kiai Lokal, Kepemimpinan, Character Building, Pondok Pesantren, Nasy'atul Muta'allimin.*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, karena dengan berkah Rahmat, Taupiq dan Inayahnya, perenacanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi ini, sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana strata satu (S1) di Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya bisa berjalan lancar. Seiring dengan itu, penulis sangat berterima kasih kepada kedua orang tua Saya, Moh. Khalil dan Ny. Hamiyah karena dengan restu, do'a, semangat, dan usahanya serta dengan pengorbanannya dalam hal membiaya penulis hingga proses perkuliahan selesai.

Selanjutnya, shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan keharibaan baginda Rasul Muhammad Ibn Abdillah yang telah mendidik kita untuk selalu mengikuti jejak beliau sampai dihari pembalasan nanti, dan sekaligus yang telah membimbing umat manusia guna terhindar dari gejala hipokrisi dan *split personality* yang sedang melanda lapisan masyarakat di negeri ini untuk menuju al-ummah al-madaniyah sebagaimana yang dicita-citakan oleh beliau.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih sedalam-sedalamnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Nur Hamim, MA selaku Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya. Karena dipundak beliau Fakultas Tarbiyah mengalami proses perubahan yang cukup signifikan dalam beberapa sector sehingga bisa berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

2. Ibu Dra. Husniyatus Salamah Zainiyati, M. Ag., selaku ketua Jurusan Kependidikan Islam (KI) yang selalu membuat trobosan-trobosan baru yang lebih inovatif untuk kemajuan jurusan KI kedepan guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan pasar. Disamping itu pula, selaku pembimbing dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini, yang dengan sabar, tabah, teliti, telaten dan penuh dengan rasa tanggung jawab dalam proses bimbingan, dan membantu serta memberikan kritikan dan saran-saran serta masukan-masukan guna proses kesempurnaan penyelesaian tugas skripsi ini.
3. Salam ta'dim – *alladzi sami'na wa atha'na* – saya ucapkan kepada semua guru-guruku yang ada di Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah Nasy'atul Muta'allimin Candi Dungkek Sumenep. Juga di Madrasah Aliyah, Madrasah Diniyah, dan di pondok pesantren Nasy'atul Muta'allimin (NASA) Gapura Timur Gapura Sumenep, Ny. Hj. Muzayyanah, KH. Chairul Umam, BA., KA. Munif Zubairi, K. Dardiri Zubairi, serta dalam keluarga besar pondok pesantren Nasy'atul Muta'allimin Gapura Timur.
4. *Syukran akulu*, penulis ucapkan kepada beberapa nara sumber (*informan*) yang dengan sudi meluangkan waktu dan memberikan data dan informasinya berkenaan dengan obyek penelitian ini.
5. Semua dosen Saya telah memberikan (*mentransfer*) ilmu-ilmunya kepada penulis, mulai dari semester 1 hingga semester 8 yang tidak mungkin saya

sebutkan satu persatu namanya disini, sehingga dengan ketabahan dan kesabarannya, penulis banyak tahu ilmu pengetahuan yang didapat dalam bangku kuliah dan diluar bangku kuliah, semoga bermamfaat dan mudah-mudahan penulis juga bisa mentransformasikan kepada masyarakat secara luas.

6. Tak lupa kepada teman-teman angkatan Kependidikan Islam kelas A semester I (KIAI) tahun 2005, pengalaman pahit-manis sudah menjadi *sego jangan* setiap hari dibangku kuliah semoga sama-sama sukses dalam usaha dan aktivitasnya masing-masing dalam mengejar cita-citanya.
7. Tidak ketinggalan pula penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terkait dengan penulisan skripsi ini yang selalu *sharing* dengan penulis dan memberikan masukan-masukan, diantaranya Prof. Dr. H. Nur Syam, Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya, Prof. Dr. Abd. A'la Basyir, MA., Dr. KH. Ali Maschan Moesa, M. Si., Masdar Hilmy, P. hD, KA. Ma'ruf Asrori, Gus Chabib Mustofa, M. Si., Chairul Azmi, S.Sos, Dra. Mardiyah Yunus, Dr. Hanun Asrorah, M. Ag., dan Khairi (Gus Coy) dimana anda berada yang tidak bosan-bosan memberikan arahan tentang penyusunan skripsi ini dan selalu *sharing* serta memberikan semangat kepada saya untuk selalu terus berkarya (menulis), sahabat/sahabati di Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Cabang Surabaya, saudara/saudari di Forum Studi Ilmu Sosial dan Keagamaan (Fosiska), teman-teman di Ikatan Mahasiswa Sumenep (IKMAS) di Surabaya,

saudaraku di Pondok Budaya IKON Surabaya, kawan-kawan di Komunitas Baca Surabaya (KombaS), serta semua pihak yang terlibat dalam proses penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa penulis juga sebutkan satu persatu namanya disini. Terakhir, kepada Mas Tirmidzi Munahwan semoga sukses dengan penerbitannya.

Akhirul kalam, dengan segala amal baik yang telah Bapak/Ibu/, saudara/saudari/ sahabat/ sahabati, teman-teman berikan kepada penulis, semoga Allah SWT, memberikan balasan yang setimpal. Amien.

Surabaya, Juli 2009

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL -----	i
LEMBAR JUDUL -----	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI -----	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI -----	iv
HALAMAN MOTTO-----	v
PERSEMBAHAN -----	vi
ABSTRAK -----	vii
KATA PENGANTAR -----	viii
DAFTAR ISI -----	xii
DAFTAR TABEL -----	xvi

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang -----	1
B. Rumusan Masalah -----	10
C. Tujuan Penelitian -----	11
D. Alasan Memilih Judul -----	11
E. Studi Kepustakaan -----	12
F. Kegunaan Penelitian -----	14
G. Definisi Oprasional -----	15

H. Metodologi Penelitian -----	16
I. Sistemati Pembahasan -----	30

BAB II : KAJIAN TEORI

A. Masalah Kepemimpinan -----	32
1. Pengertian Kepemimpinan -----	34
2. Macam-macam Teori Kepemimpinan -----	37
a. Kepemimpinan Transformatif -----	37
b. Kepemimpina Responsif -----	38
c. Kepemimpinan Edukatif -----	40
3. Gaya/Tipe Kepemimpinan -----	42
a. Otokratik -----	43
b. Paternalistik -----	44
c. Karismatik -----	45
d. Laissez Faire -----	47
e. Demokratik -----	48
4. Teknik Pengambilan Keputusan -----	49
a. Klasik -----	50
b. Administratif -----	51
c. Model Pengambilan Keputusan di Pesantren -----	53
5. Kaderisasi -----	54

B. Kepemimpinan Kiai di Pesantren -----	55
1. Konsep Kepemimpinan -----	55
2. Faktor Penyebab Keunikan Kepemimpinan Kiai -----	59
3. Kepemimpinan Strategi Pesantren -----	64
a. Karakteristik -----	64
b. Beberapa Isu Strategi Pendidikan -----	66
4. Kepemimpinan Pendidikan Pesantren -----	67
a. Karakteristik Pemimpin Pendidikan -----	67
b. Komunitas Guru/Ustadz -----	68
c. Komunitas Wali Santri -----	69
d. Komunitas Alumni -----	70

BAB III : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian -----	72
1. Desa Gapura Timur -----	72
2. Kondisi Demografi Gapura Timur -----	73
3. Kondisi Sosial, Budaya dan Ekonomi Gapura Timur -----	75
4. Biografi Singkat KH. A. Zubairi Mz -----	78
1) Pondok Pesantren -----	100
2) Madrasah Ibtidaiyah -----	113
3) Madrasah Tsanawiyah -----	122
4) Madrasah Aliyah -----	131

5) Taman Kanak-Kanak -----	135
6) Madrasah Diniyah-----	138
7) Perguruan Tinggi-----	144
B. Analisis Kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz dalam Character Building Pondok Pesantren Nasy'atul Muta'allimin Gapura Timur Gapura Sumenep Madura	
1. KH. A. Zubairi Mz dalam Memenej Lembaga-----	149
a. Perencanaan (<i>planning</i>) -----	149
b. Pengorganisasian (<i>organizing</i>) -----	154
c. Pengarahan (<i>actuating</i>)-----	163
d. Pengendalian (<i>controlling</i>)-----	165
2. Gaya Kepemimpinan KH. A. Zubairi Mz -----	168
3. Teknik Pengambilan Keputusan -----	171
4. Pola Kaderisasi -----	174
5. Pemberdayaan Komunitas Alumni -----	178
6. Keunikan Kepemimpinan Kiai di Pesantren -----	179

BAB IV : PENUTUP

A. Kesimpulan -----	182
B. Saran-Saran -----	184

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1 Jumlah Penduduk Desa Gapura Timur -----	47
Tabel 2 Tingkat Pendidikan Penduduk Desa Gapura Timur -----	76
Tabel 3 Sarana dan Prasarana Pendidikan Desa Gapura Timur -----	77
Tabel 4 Sarana dan Prasarana Umum -----	77
Tabel 5 Silsilah/Nasab KH. A. Zubairi Mz -----	80
Tabel 6 Jadwal Kegiatan Santri -----	107
Tabel 7 Jadwal Aktivitas Harian Santri -----	108
Tabel 8 Pembagian Kamar Masing-masing Santri -----	110
Tabel 9 Bagan Struktur Pondok Pesantren -----	111
Tabel 10 Daftar Studi MI Tahun 1979 -----	114
Tabel 11 Daftar Studi MI Tahun 2008 -----	115
Tabel 12 Daftar Perkembangan Siswa MI -----	120
Tabel 13 Bagan Struktur MI -----	121
Tabel 14 Daftar Siswa MTs 1978-1979 -----	126
Tabel 15 Daftar Siswa MTs 2000-2005 -----	127
Tabel 16 Bagan Struktur MTs -----	130
Tabel 17 Jumlah Perkembangan Siswa MA -----	135
Tabel 18 Bagan Struktur TK -----	136
Tabel 19 Perkembangan Siswa TK -----	138