

**KEPEMIMPINAN KH. MASBUHIN FAQIH DALAM UPAYA
PENGEMBANGAN YAYASAN PONDOK PESANTREN
MAMBA'US SHOLIHIN SUCI MANYAR GRESIK**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana
Ilmu Dakwah

Oleh :

SUFA'ATUR ROZAQ

NIM : BO.43.97.180

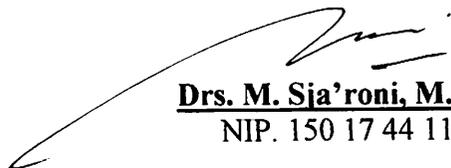


**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
2005**

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Sufa'atur Rozaq ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 28 Januari 2005
Pembimbing



Drs. M. Sja'roni, M. Ag
NIP. 150 17 44 11

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Sufa'atur Rozaq ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 14 Februari 2005

Mengesahkan,
Fakultas Dakwah

Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Dekan

 **DR. H. Moh. Ali Aziz, M.Ag**
Nip. 150 216 541

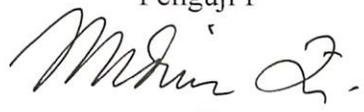
Ketua


Drs. H. M. Sja'roni, M.Ag
Nip. 150 174 411

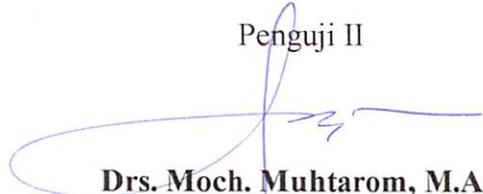
Sekretaris


Drs. M. Taqwim Suji
Nip. 150 190 295

Penguji I


Drs. H. M. Nadhim Zuhdi, MM
Nip. 150 152 383

Penguji II


Drs. Moch. Muhtarom, M.Ag
Nip. 150 243 978

ABSTRAK

Sufa'atur Rozaq, 2005. *Kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dalam Upaya Pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.*

Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan juga sebagai lembaga penyiaran agama dan sosial keagamaan, perkembangan pesantren sangat ditentukan oleh kepemimpinan kyai. Karena kyai menjadi salah satu unsur yang paling dominan dalam kehidupan suatu pesantren dan keberadaan seorang pemimpin akan sangat menentukan dalam perjalanan sebuah pesantren karena seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap yang dipimpinnya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.

Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah (1) Bagaimana kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik. (2) Upaya-upaya apa saja yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

Dalam menjawab permasalahan tersebut penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memperoleh data tentang pelaksanaan kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik. Untuk mengumpulkan data tersebut penulis juga menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumen.

Dalam penelitian ini, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan demokratis yaitu seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya selalu bekerjasama dengan bawahan, sedangkan tanggung jawab dan keberhasilan dalam pesantren dipikul bersama dan apabila ada suatu permasalahan selalu diselesaikan dengan cara musyawarah. Upaya-upaya dalam pengembangan pesantren meliputi pengembangan kurikulum, pembinaan tenaga guru dan pengembangan sarana dan prasarana.



PERPUSTAKAAN
JAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

No. KLAS F D-2005 010 MAD	No. REG D-2005 / MAD / 010
	ASAL BUKU:
	TANGGAL :

DAFTAR ISI

		Hlm
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id		
	SAMPUL DALAM	i
	PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
	PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
	MOTTO	iv
	PERSEMBAHAN	v
	ABSTRAKS	vi
	KATA PENGANTAR	vii
	DAFTAR ISI	viii
BAB I	: PENDAHULUAN	
	A. Konteks Penelitian	1
	B. Fokus Penelitian	5
	C. Tujuan Penelitian	5
	D. Manfaat Penelitian	6
	E. Definisi Konsep	6
	F. Sistematika Pembahasan	7
BAB II	: PERSPEKTIF TEORITIS	
	A. Kajian Kepustakaan Konseptual	10
	B. Kajian Kepustakaan Penelitian.....	32
BAB III	: METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	35
	B. Wilayah Penelitian	36
	C. Jenis dan Sumber data	36
	D. Tahap-tahap Penelitian	37
	E. Teknik Pengumpulan Data	39
	F. Analisa Data	42
	G. Teknik Keabsahan Data	43
BAB IV	: DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	
	A. Letak lokasi Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin ...	45
	B. Sejarah Berdirinya Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin	46
	C. Struktur Dewan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.....	49

BAB V	: PENYAJIAN DAN ANALISA DATA	
	A. Penyajian data	54
	1. Visi dan Misi Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin	54
	2. Bentuk Pendidikan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin	54
	3. Jenjang dan Kurikulum Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin	55
	4. Biografi KH. Masbuhin Faqih	71
	5. Gaya Kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin	72
	6. Upaya-upaya yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin	75
	B. Analisa Data	82
	1. Gaya Kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.....	82
	2. Upaya-upaya yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.....	87
BAB V	: PENUTUP	
	A. Kesimpulan	91
	B. Rekomendasi	92

LAMPIRAN
DAFTAR PUSTAKA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Konteks Penelitian

Dalam era keterbukaan dan globalisasi, pola pikir pimpinan sudah seharusnya pula lebih terbuka dan transparan, terutama dalam memandang posisi manajemen yang ada pada organisasi. Sedangkan organisasi adalah proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerjasama secara efektif dalam mencapai tujuan.¹

Masalah kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah masalah tidak bisa dibiarkan begitu saja, baik dalam kehidupan, bangsa maupun dalam kehidupan bernegara, maju mundurnya suatu bangsa sebagian besar ditentukan oleh maju mundurnya kepemimpinan negara tersebut.

Mengingat amat pentingnya kepemimpinan yang harus dipertimbangkan sedini mungkin agar kedisiplinan, keadilan tertanam bagi masing-masing individu yang mewarisi kita pada masa yang akan datang. Maka kepemimpinan yang di tangan kita harus diarahkan pada tujuan yang telah disepakati bersama.

Peran kyai dalam kehidupan masyarakat sangat strategis dan berpengaruh dalam membentuk dan membina watak dan kepribadian masyarakat. Eksistensi kyai tidak hanya dijadikan “kiblat” guna memperoleh pendidikan yang bersifat

¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 24

kerohanian, tetapi lebih jauh keberadaan kyai telah menjadi simbol identifikasi diri yang banyak dijadikan panutan dan suri tauladan oleh santri maupun masyarakat luas.²

Seorang kyai dalam pondok pesantren merupakan pimpinan yang memiliki kepribadian yang kuat, terutama dalam ketekunan dan penguasaan diri yang berkadar tinggi. dengan adanya kepribadian yang kuat dalam diri seorang kyai dan dengan adanya faktor kharisma dapat menentukan kepesatan dan kemajuan dalam pondok pesantren tersebut.

Di dalam pondok pesantren, ia merupakan pemilik tunggal, sebab ia adalah pendiri dan perintisnya, maka kyai memiliki kekuasaan mutlak di pondok pesantren. semua yang ada dalam pondok pesantren baik fisik maupun non fisik adalah di bawah kekuasaan kyai yang berarti segala aktifitas pondok pesantren harus mendapatkan restu dari kyai.

Pada dasarnya kita semua adalah pemimpin mulai dari pemimpin dirinya sendiri, keluarga dan kelompok masyarakat. Sehingga latihan awal inilah merupakan dasar atau acuan yang sangat mendasar bagi terbentuknya seorang figur pemimpin di kalangan masyarakat umum nantinya.

Maka dari itu keberadaan seorang pemimpin akan sangat menentukan dalam perjalanan sebuah lembaga atau yayasan, karena seorang pemimpin sangat

² Syaichul Hadi Permono (ed), *Antologi Kajian Islam 7*, (PPS IAIN Sunan Ampel Press, 2003), h. 155

Setiap organisasi dalam suatu kelembagaan selain ada pemimpin juga dibantu dengan pengurus lainnya untuk membantu jalannya program kerja suatu organisasi, begitu juga dengan keberadaan pondok pesantren Mamba'us Sholihin dalam hal ini seorang pemimpin (KH. Masbuhin Faqih) sangat berperan dan berpengaruh pada semua aktifitas yang ada di pondok pesantren, selain pengurus yang dapat diajak kerjasama untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan yang ada pada pondok pesantren.

Sistem pengajaran perkembangan di pondok pesantren Mamba'us Sholihin sejak awal berdirinya sampai sekarang tampaknya selalu mengikuti alur perkembangan dan perubahan sebagaimana pondok pesantren pada umumnya.

Pada tahun 1395 H atau tahun 1975 M sampai sekarang 2004 M kepemimpinan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin mengalami perkembangan dalam sektor pendidikan yang sejak awal pondok pesantren tidak meninggalkan sistem pengajaran non klasik yaitu sistem *wetonan* dan *sorogan*, akan tetapi karena tuntutan zaman dan perkembangan pendidikan di Indonesia dan juga pendidikan luar negeri, yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin berkembang lebih jauh, yang awalnya hanya taman kanak-kanak sampai Madrasah Aliyah, tetapi sekarang pendidikan itu berkembang sampai pada tingkatan kejuruan (MAK, MAU dan MTS Unggulan) dan Perguruan Tinggi (PT).



berpengaruh terhadap yang dipimpinya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, seperti firman Allah QS. An Nisa' 59

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : “ Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rosul-Nya, dan Ulil Amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rosulnya (As Sunnah), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dengan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya”.³

Pada yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin adalah suatu lembaga Islam yang ada di kelurahan Suci Manyar Gresik, pondok pesantren didirikan sebagai media keilmuan dan mendalami ajaran-ajaran yang terkandung dalam agama Islam. Para santri didik untuk menjadi mukmin sejati yaitu manusia yang bertaqwa pada Allah SWT. berakhlak mulia, mandiri dan mempunyai kualitas intelektual serta kepribadian yang luhur.

Pada masa sebelumnya sistem pendidikan di yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin masih menerapkan sistem pendidikan salaf, yakni sistem “Wetonan” dan “Sorogan” tetapi pada kepemimpinan pondok pesantren KH. Masbuhin Faqih mulai menerapkan sistem pendidikan salaf dan khalaf yakni penerapan sistem pendidikan salafiyah dan modern.

³ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 1989), h. 128

Bagaimana kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan pondok pesantren Mamba'us Sholihin seperti saat ini, pembahasan ini belum pernah diteliti, oleh karena itu dilakukan penelitian sebagaimana judul.

B. Fokus Penelitian

Beranjak dari konteks penelitian yang diutarakan di atas, maka pokok masalah dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian antara lain sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik ?
2. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan Yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.
2. Untuk mengetahui upaya-upaya apa saja yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Diharapkan melalui penerapan secara teoritis maupun kancah (lapangan) telah memberikan wawasan yang tak ternilai harganya dalam mengembangkan diri serta meningkatkan proposionalitas penulis di bidang ilmu manajemen dakwah.

2. Bagi Almamater

Sebagai bahan pengetahuan dan sumbangan karya bagi perpustakaan yang kiranya dapat bermanfaat bagi mahasiswa fakultas dakwah khususnya dan bagi mahasiswa IAIN Sunan Ampel umumnya.

3. Bagi Pesantren

Untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada pesantren secara ilmiah berdasarkan teori yang ada pada manajemen tentang kepemimpinan.

E. Definisi Konsep

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Terdapat beberapa konsep dalam judul skripsi ini yang perlu dijelaskan antara lain kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dalam upaya pengembangan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

Kepemimpinan Menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta

	teknun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin mereka. ⁴
KH. Masbuhin Faqih	Seorang penerus pemimpin sekaligus pengasuh yayasan pondok pesantren Mamba'us sholihin Suci Manyar Gresik. dilahirkan pada tanggal
Pengembangan	Suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. ⁵
Pondok Pesantren	Tempat tinggal yang dibuat dari bambu atau yang berasal dari bahasa Arab "Funduq" yang berarti hotel atau asrama, perkataan pesantren dan kata santri, dengan awalan "pe" dan akhiran "an" berarti tempat tinggal para santri. ⁶
	Jadi yang dimaksud judul di atas adalah kepemimpinan KHI. Masbuhin Faqih dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

F. Sistematika Pembahasan

Di dalam sistematika pembahasan ini berisikan tentang:

⁴ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), h. 152

⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, h. 47

⁶ Zamahsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, h. 18

Bab I: Pendahuluan berisikan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

Bab II: Perspektif Teoritis terdiri dari Kajian Kepustakaan Konseptual dan Kajian Kepustakaan Penelitian. Kajian kepustakaan konseptual ini mengkaji tentang kajian kepustakaan konseptual yang meliputi tinjauan kepemimpinan tentang pengertian kepemimpinan, ciri-ciri kepemimpinan, syarat-syarat kepemimpinan, gaya kepemimpinan, tugas dan fungsi kepemimpinan, elemen-elemen pesantren serta upaya-upaya pengembangan pesantren. Dalam kajian kepustakaan penelitian berisikan tentang perbandingan penelitian yang pernah diteliti dengan penelitian yang ada dan tentunya masih ada kemiripan tergantung pada sisi mana yang dikaji pada penelitian-penelitian tersebut.

Bab III: Metode Penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, wilayah penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, analisa data dan teknik keabsahan data.

Bab IV: Deskripsi lokasi Penelitian. Bab ini membahas tentang letak lokasi Yayasan Pondok Pesantren, sejarah berdirinya yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin, struktur dewan pesantren yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin.

Bab V: Penyajian dan Analisa Data, berisikan tentang visi, misi dan bentuk pendidikan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin, dan jenjang dan kurikulum pendidikan di yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin serta

biografi KH. Masbuhin Faqih juga tentang penyajian data tentang gaya kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin, dan upaya-upaya yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

Bab VI: Penutup. Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan rekomendasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB II

PERSPEKTIF TEORITIS

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Kajian Kepustakaan Konseptual

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai orang yang memimpin. Kepemimpinan berarti seluruh usaha memimpin, juga dapat diartikan sebagai kemampuan atau kelnahiran seseorang untuk memimpin. Memimpin ialah mengantar seseorang atau sekelompok orang ke tujuan, dengan menggunakan sarana yang ada sambil berpegang kepada tata susila bersama.¹

Ada sasaran dan tujuan yang hendak dicapai dan jumlahnya orang bertekad mencapai tujuan itu. Pemimpin sebagai pemberi ilham, pendorong dan perintis jalan kepada tujuan. Untuk mencapai tujuan seorang pemimpin akan mengadakan dan memanfaatkan hak-hak yang dapat membantu bawahan yang mungkin bisa berbentuk alat-alat, tanah, modal, gedung atau bangunan sebuah peraturan cita-cita intruksi atau perintah. Pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya harus mentaati "Tata susila" di mana tata susila adalah pedoman perilaku yang dipegang teguh. Pedoman tersebut menetapkan mana yang baik untuk dilaksanakan dan mana hal yang buruk untuk dihindarkan dalam kelompoknya, pemimpin diharapkan mampu menelaah atau mengkaji masa lampau dan masa kini dengan seksama serta memperkirakan masa depan dengan teliti dalam rangka untuk langka mengambil keputusan bertindak.

¹ J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1992), h. 1-2

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut *Kimball Young* kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.²

Menurut *Toto Tasmara* kepemimpinan adalah seseorang untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain dan juga alam lingkungannya.³

Menurut *Amin Widjaya Tunggal* kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berhubungan dengan tugas dan anggota-anggota kelompok.⁴

Dari beberapa definisi di atas dapat kita baca pada kepemimpinan itu terdapat unsur-unsur:

- a. Kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok.
- b. Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain.
- c. Untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

2. Ciri-ciri dan Sifat Kepemimpinan

a. Ciri-ciri Kepemimpinan

Ciri-ciri kepemimpinan menurut *Sondang Siagian*, dalam bukunya

Sumber Daya Manusia karangan Susilo Martoyo sebagai berikut:

² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1994), h. 38

³ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT. Dana Bakti, Wakaf, 1995), h.135

⁴ Amin Widjaya Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 308

- 1) Pendidikan umum yang luas
- 2) Kemampuan berkembang secara mental
- 3) Kemampuan analitis
- 4) Memiliki daya ingat yang luas
- 5) Keterampilan berkomunikasi
- 6) Keterampilan mendidik
- 7) Kesederhanaan
- 8) Sense of Timing
- 9) Keberanian

Menurut Sofyan Syafri Harahap ciri-ciri seorang pemimpin adalah:

- 1) Konsisten ada tujuan dan kontinuitas organisasi
- 2) Karyawan bekerja menurut sistem
- 3) Berbicara jujur dengan bawahan
- 4) Terjun langsung menunjukkan contoh
- 5) Terus mengajari karyawan
- 6) Mampu memotivasi, mendorong pekerja bukan mengancam
- 7) Mendorong Kreativitas.⁵

Menurut Rosyad Sholeh yaitu:

- 1) Berpandangan jauh ke masa depan
- 2) Bersikap dan bertindak adil
- 3) Berpengetahuan luas
- 4) Berpendirian teguh
- 5) Mempunyai keyakinan bahwa misinya akan berhasil
- 6) Berhati Ikhlas
- 7) Memiliki kondisi fisik yang baik
- 8) Mampu berkomunikasi.⁶

b. Sifat-sifat Kepemimpinan

Sebagai pemimpin perlu memiliki sejumlah sifat yang memiliki:

- 1) Penuh Energi

Seorang pemimpin harus sanggup bekerja dalam jangka panjang dan dalam waktu tertentu.

⁵ Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), h. 245

⁶ Rosyad Sholeh, *Manajemen Dakwah Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), hh. 39-42

2) Memiliki Stabilitas Emosi

Seorang pemimpin yang efektif ia harus tegas, konsekwen dan konsisten dalam tindakan-tindakannya, percaya diri sendiri dan memiliki jiwa sosial terhadap bawahannya.

3) Memiliki Pengetahuan tentang Hubungan Antar Manusia

Seorang pemimpin harus mengetahui besar tentang ikhwal manusia dan hubungan antar manusia tersebut. Ia harus mengetahui banyak tentang sifat-sifat orang, bagaimana mereka mengadakan reaksi terhadap suatu tindakan atau situasi yang bermacam-macam, apa dan bagaimana kemampuan yang dimiliki untuk melaksanakan tugas yang dibebankan.

4) Motivasi Pribadi

Keinginan untuk dapat memimpin harus datang dari dorongan batin pribadinya sendiri dan bukan paksaan dari luar dirinya.

5) Kemahiran Mengadakan Komunikasi

Seorang pemimpin harus mampu dan cakap dalam mengutarakan gagasan baik secara lisan maupun tulisan.

6) Kecakapan Mengajar

Mengajar adalah jalan yang terbaik untuk memajukan ataupun menyadarkan orang-orang atas pentingnya tugas-tugas yang dibebankan. seorang pemimpin harus pandai mengadakan pendekatan

terhadap orang-orang dan menghargai pendapat-pendapat atau pandangan-pandangan orang lain.

7) Kemampuan Teknis digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dengan dimilikinya kemampuan teknis ini seorang pemimpin akan lebih mudah mengadakan koreksi bila terjadi sesuatu kesalahan pelaksanaan tugas bawahannya.⁷

Menurut D. Miller mengelompokkan empat sifat yang perlu dimiliki pemimpin, meliputi:

- 1) Kemampuan untuk melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- 2) Kemampuan mengambil keputusan
- 3) Kemampuan mendelegasikan wewenang
- 4) Kemampuan menanamkan kesetiaan.⁸

Secara garis besar seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- 2) Memilih kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 3) Berhati ikhlas, jujur adil dan tanggung jawab
- 4) Bekerjasama dengan yang lain
- 5) Pemimpin merupakan contoh bagi bawahannya
- 6) Bersifat bekerjasama dan berani

⁷ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPEF, 1996), h. 71

⁸ Abi Sujak, *Kepemimpinan Manager*, (Jakarta: Rajawali Press, 1999), h. 3

3. Syarat-syarat Kepemimpinan

Setiap orang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimiliki dari pada orang-orang yang dipimpinnya. Masing-masing orang mempunyai kelebihan di samping kekurangannya. Dalam keadaan tertentu kelebihan-kelebihan itu dapat dipergunakan untuk bertindak sebagai pemimpin, akan tetapi tidak semua orang dapat mempergunakan kelebihan untuk memimpin. Menurut Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* bahwa setiap pemimpin harus memiliki syarat-syarat yaitu:

- a. Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan keutamaan, sehingga orang mampu mengatur orang lain, orang tersebut patuh kepada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. Kemampuan adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan, ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan biasa.⁹

⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1984), hh. 31-32

Syarat-syarat kepemimpinan menurut Islam adalah:

a. Seorang pemimpin harus *committed* terhadap ajaran Islam dalam situasi bagaimanapun. Begitulah terhadap seseorang pemimpin, baik ia berada dalam posisi kepemimpinan formal maupun informil atau juga dalam posisi sebagai pemimpin keduniaan maupun agama.

b. Kekuatan Aqidah

Seorang pemimpin Islam hendaklah mampu menggali ide-ide yang digariskan ajarannya, bahkan dia mampu berargumentasi untuk menyatakan keyakinannya tersebut. Seorang pemimpin itu adalah personifikasi dari kelompoknya yang dia pimpin, sehingga sudah sepatutnya dalam aqidah itu, dia memilih kelebihan yang khas dari rata-rata anggota kelompoknya.

c. Amal Sholeh

Amal sholeh yang dimaksud semua perbuatan nyata yang sejalan dan senafas dengan ajaran agama. Dengan amal sholeh berarti seorang pemimpin dituntut untuk memiliki wawasan yang jauh, dia pandai membuat sesuatu program. Seorang pemimpin harus memiliki daya imajinasi serta kreatifitas yang tinggi untuk menjabarkan dalam realitas.

d. Kuat dalam Kesabaran

Seorang pemimpin terkadang dihadapkan kepada berbagai tantangan baik *intern* maupun *ekstern*, sehingga tidak menghilangkan kemungkinan bahwa pemimpin tersebut akan dihadapkan dengan isu

propaganda dan lain-lain. Maka pemimpin dituntut tingkat kesabaran yang tinggi. sabar di sini dapat dikatakan suatu sikap konsisten dalam menghadapi suatu masalah tertentu baik yang negatif maupun yang positif.

e. Pemimpin harus Berani dan Konsekwen

Pemimpin harus memiliki perhitungan, dan perhitungan tersebut harus mampu dinyatakan. kemampuan untuk menyatakan ide hanya mungkin apabila dia itu memiliki keberanian moral maupun fisik. Keberanian tanpa perhitungan atau analisa dan pertimbangan untung rugi adalah kenakalan. Begitulah bahwa syarat berani dan konsekwen atas gagasannya berupa karakter seorang pemimpin.

f. Pemimpin harus mampu berkomunikasi

Seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasannya sebab tanpa komunikasi yang baik akan menimbulkan berbagai akibat, kemudian akan merugikan dirinya dengan kemampuan berkomunikasi berarti pemimpin itu mampu mendakwakan ide-idenya sehingga akan terpelihara integritas kelompok dan tersebar misinya.¹⁰

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara memimpin, cara ia berlagak dan tampil dalam menggunakan kekuasaannya. Gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:

¹⁰ Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah*, (Jakarta: Gaya Media Pratama, 1997), hh. 103-109

a. Gaya Kepemimpinan Otokrasi

Artinya sangat memaksakan kekuasaannya kepada bawahan. Bawahan diperlakukan seolah-olah tidak boleh mempunyai pikiran dan kehendak sendiri. Gaya otoriter menyebabkan seorang pemimpin mengatur semuanya dari atasan, mendikte semuanya supaya dikerjakan sesuai kehendaknya, ia menjadi seorang diktator.¹¹

b. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Adalah kepemimpinan untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai macam kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan ini kebalikan dari gaya kepemimpinan otoriter. Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku dalam gaya kepemimpinan kompromi dan perilaku kepemimpinan pembelot, dalam proses kepemimpinan ini ternyata pemimpin tidak melakukan fungsinya dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya dengan gaya apapun juga.¹²

c. Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Gaya ini menekankan pada partisipasi dan memanfaatkan gagasan-gagasan anggota kelompok yang selanjutnya harus mengetahui subyek-subyek yang dibicarakan sebelum suatu tindakan dilaksanakan

¹¹ Riberu, J, *Dasar-dasar Kepemimpinan*, h. 7

¹² Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, h. 168

akan disampaikan dahulu kepada anggota-anggotanya ditekankan pada kepentingan dan inisiatif kelompok.¹³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

5. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

a. Tugas Kepemimpinan

Organisasi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang melibatkan sekelompok orang yang bekerjasama guna mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri. Dalam melaksanakan tugasnya, kelompok kerjasama yang dibentuk memerlukan adanya pembinaan, pengembangan dan pengendalian secara sistematis dan terarah. Bagi seorang pemimpin tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya organisasi secara teknis akademis saja, meskipun hal itu merupakan tanggung jawab seorang pemimpin melainkan juga membina anggota atau pengurus untuk terciptanya kinerja yang lebih baik juga merupakan tanggung jawab seorang pemimpin. Sebagai seorang pemimpin harus mengetahui tugas-tugasnya, berkenaan dengan tugas seorang pemimpin ada beberapa pendapat di antaranya:

Charles J. Kreating berpendapat bahwa tugas kepemimpinan ada dua macam yaitu tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan tugas kelompok, dan tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kekompakan kelompok.

¹³ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, h. 157

1) Tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan tugas kelompok

a. Memulai

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu

b. Mengatur

Tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok.

c. Memberitahu

Kegiatan memberi informasi, data, fakta kepada para anggota dan minta kepada mereka pendapat yang diperlukan.

d. Mendukung

Usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usul dari bawahan dan menyempurnakannya dengan menambah atau menguranginya untuk digunakan dalam rangka menyelesaikan tugas bersama.

e. Menilai

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau tata kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekwensinya dan untung ruginya.

f. Menyimpulkan

Kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul, menyingkat lalu menyempurnakannya sebagai landasan untuk pemikiran lebih lanjut.

2) Tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kekompakan kelompok.

a. Mendorong

Bersikap hangat, bersahabat dan menerima orang-orang

b. Mengungkapkan Perasaan

Tindakan menyatakan perasaan terhadap kerja dan kekompakan kelompok seperti rasa puas, rasa senang, rasa bangga dan ikut seperasaan dengan orang-orang yang dipimpinnya ada waktu mengalami kesulitan, kegagalan dan lain-lain.

c. Mendamaikan

Tindakan mempertemukan dan mendamaikan pendapat-pendapat yang berbeda dan merukunkan orang-orang yang bersitegang satu sama lain.

d. Mengalah

Kemauan untuk mengubah, menyesuaikan pendapat, perasaan sendiri dengan pendapat dan perasaan orang-orang yang dipimpinnya.

e. Memperlancar

Kesediaan membantu mempermudah keikutsertaan para anggota dalam kelompok, sehingga semua rela menyumbangkan dan mengungkapkan gagasan-gagasan.



f. Memasang aturan permainan

Tindakan menyampaikan aturan dan tata tertib yang membantu kehidupan kelompok.¹⁴

Menurut Marjin Sjam, dalam bukunya yang berjudul

Kepemimpinan Dalam Organisasi, tugas seorang pemimpin yaitu:

- a. Selalu memberikan contoh dan teladan yang baik
- b. Menjaga diri jangan sampai kena aib
- c. Mampu mengetahui atau menjadi pinesepuh
- d. Sanggup menjadi pelopor dimana diperlukan
- e. Dapat mendidik
- f. Dapat memberi bimbingan dan pimpinan
- g. Bersedia berkorban
- h. Dapat dengan cepat menggerakkan bawahannya.¹⁵

Setelah mengetahui beberapa pendapat di atas maka sudah jelas bahwa seorang pemimpin mempunyai tugas yang banyak. Pemimpin dalam melaksanakan tugasnya memimpin organisasi berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin akan terlihat dan cara ia melakukan pekerjaan seperti memberi perintah, memberi tugas pada bawahannya, cara ia berkomunikasi, cara memimpin rapat, dan cara menegur kesalahan serta menegakkan kedisiplinan. Hal ini banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

¹⁴ Charles J. Keating, *Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1986), hh. 9-11

¹⁵ Sunnindhia dan Ninik Widiyati, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hh. 128-137

b. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Sondang P. Siagian dalam buku *Teori dan Praktek*

Kepemimpinan, fungsi-fungsi kepemimpinan adalah:

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dari juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Mediator yang handal khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
4. Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.¹⁶

6. Tinjauan Tentang Upaya Pengembangan Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang dianggap sebagai lembaga tradisional mempunyai karakteristik sendiri dan berbeda dengan lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya. Sebagai lembaga pendidikan Indigenous, pesantren memiliki akar sosio historis yang cukup kuat, karena pengelolaan pesantren banyak ditentukan oleh para kyai sebagai pemiliknya dan ditopang oleh masyarakat di sekitarnya, sehingga membuatnya mampu menduduki posisi relatif sentral dalam dunia keilmuan masyarakat dan sekaligus mampu survive di tengah berbagai gelombang perubahan.

Secara historis, pesantren dilahirkan atas dasar kesadaran kewajiban da'wah islamiyah, yakni menyebarkan dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus dalam rangka mencetak kader-kader ulama' atau da'i. Dengan demikian, dalam kurun waktu yang cukup lama, pesantren hanya mengkaji

¹⁶ Sondang. P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, hh. 47-48

materi keagamaan, seperti *fiqh, aqid, tasawuf, tafsir, hadith, nahwu, sarf, bahasa Arab*. Hal itu berlangsung sampai modernisasi datang ke dunia pesantren pada awal abad ke-20 yang dibawa oleh kaum reformis atau modernis muslim dan peradaban barat yang masuk ke Indonesia melalui penjajah Belanda, yang direalisasikan dengan pembentukan lembaga-lembaga pendidikan modern. sistem klasikal metode pembelajaran, dan sistem perjenjangan mulai diterapkan, mata pelajaran umum mulai dimasukkan ke dalam kurikulum pesantren.¹⁷

Konsepsi pengembangan organisasi atau lembaga ini berkembang dari berbagai bidang ilmu pengetahuan yang mempelajari usaha-usaha untuk mengadakan perubahan sehingga dapat lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat yang ingin selalu berkembang agar organisasi dapat lebih lincah dan memenuhi keinginan masyarakat yang selalu berubah.

Untuk melestarikan fungsi dan status pesantren sebagai fokus sosial dan perkembangan zaman yang pesat. Perlu adanya penyempurnaan nilai-nilai yang dikembangkan dalam rangka usaha peningkatan kualitas pesantren agar mampu berperan lebih aktif dalam mencerdaskan bangsa dan masyarakat sekitarnya.

a. Pengertian Pengembangan Pesantren

Menurut Agus Tulus dalam bukunya manajemen sumber daya manusia bahwa pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud

¹⁷ Syaichul Hadi Permono, (ed), *Antologi Kajian Islam 7*, (Pasca Sarjana IAIN Sunan Ampel Press, 2004), hh. 171-172

memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.¹⁸

Pesantren menurut Zamakhsyari Dhofier berasal dari pengertian asrama-asrama para santri. Sedangkan yang disebut pondok adalah tempat tinggal yang dibuat dari bambu atau yang berasal dari bahasa Arab “Funduq” yang berarti hotel atau asrama, perkataan pesantren dan kata santri, dengan awalan “pe” dan akhiran “an” berarti tempat tinggal para santri.¹⁹

Menurut Wardi Bahtiar dalam buku ilmu pendidikan dalam perspektif Islam membagi pesantren menjadi dua macam, yaitu, pesantren *salaf* (tradisional) dan pesantren *kholaf* (modern). Yang dimaksud pesantren salaf adalah sistem pesantren yang tetap mempertahankan sistem (materi pengajaran) yang sumbernya dari kitab-kitab klasik Islam atau kitab kuning dengan huruf Arab gundul (tanpa garis apapun).

Pesantren kholaf adalah suatu pesantren yang menerapkan sistem madrasah yaitu pengajaran secara klasikal, memasukkan pengetahuan umum dan bahasa non Arab ke dalam kurikulum dan pada akhir-akhir ini menambah lagi dengan berbagai ketrampilan dalam usaha-usaha dalam pondok. Model ini biasanya terdapat juga sekolah-sekolah umum. kitab-

¹⁸ Moh. Agus Tulus *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1992), h. 88

¹⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, h. 18

kitab klasik hanya sebagai referensi saja terutama dalam Perguruan Tinggi (PT) agama atau non agama yang tumbuh dalam pesantren.²⁰

Sedangkan yang dimaksud dengan istilah pesantren adalah lembaga pendidikan yang umumnya dengan cara non klasikal, pengajarnya seorang yang mempunyai ilmu agama Islam melalui kitab-kitab agama Islam klasik (Kitab kuning dengan tulisan aksara Arab dengan bahasa Melayu kuno. Kitab ini biasanya hasil karya ulama-ulama Islam (Arab) dalam zaman pertengahan.²¹

Jadi menurut penulis pengembangan pesantren adalah suatu usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan atau pendidikan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian para santri sesuai dengan keinginan pesantren.

b. Dasar dan Tujuan Pesantren

Pesantren sebagai salah satu lembaga dakwah Islam mempunyai dasar dan tujuan dalam menjalankan aktifitas kesehariannya yaitu agar para santri memiliki kualitas agenda ibadah serta akhlaq yang mulia. Dari model tersebut para santri kemudian mengembangkan dakwahnya sesuai dengan ajaran Islam yang tercantum dalam Q.S An Nahl : 125

²⁰ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992), h. 193

²¹ M. Yacub, *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*, (Bandung: Angkasa, 1993), h. 65

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya : "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-Nya dengan hikmah dan pelajaran yang baik. sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tercatat dari jalannya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk".²²

c. Elemen-elemen Pesantren

Elemen pesantren jumlahnya ada lima, yaitu:

1) Pondok

Sebuah pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional. Di mana siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan kyai. Pondok adalah asrama bagi para santri, merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakan dengan sistem pendidikan tradisional yang dilakukan di masjid-masjid, langgar atau surau.

2) Masjid

Masjid adalah sebuah pusat kegiatan ibadah dan belajar mengajar. Masjid merupakan unsur pokok kedua dari pesantren, di samping berfungsi sebagai tempat melakukan sholat berjamaah setiap waktu, juga berfungsi sebagai tempat belajar mengajar.

²² Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahan*, h. 421

3) Pengajaran kitab-kitab klasik Islam

Pengajaran kitab kuning sampai sekarang ini masih merupakan salah satu ciri pondok pesantren di benak pikirannya pasti terlintas suatu tempat dari keramaian, di sana terdapat santri yang tekun beribadah dan tekun membaca kitab-kitab klasik atau kitab kuning. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik terutama karangan-karangan ulama yang menganut faham Syafi'iyah, merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan kepada santri di lingkungan pesantren.

4) Santri

Di dalam suatu pesantren terdapat dua kelompok santri yaitu:

- Santri Mukim

Yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di komplek pesantren. Santri-santri itulah yang mempunyai nilai lebih dibanding dengan kelompok jenis santri yang lain, lebih-lebih yang sudah mukim lama di suatu pondok pesantren.

- Santri kalong

Yaitu murid-murid yang berasal dari daerah sekitar pondok pesantren. Biasanya mereka tidak menetap dalam pesantren, mereka pulang ke rumah masing-masing selesai mengikuti suatu pelajaran di pesantren.

Menurut Zamakhsyari Dhofier, seorang santri menetap di suatu pesantren karena berbagai alasan:

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- a) Ia ingin mempelajari kitab-kitab lain yang membahas Islam secara mendalam di bawah bimbingan kyai yang memimpin pesantren tersebut.
 - b) Ia ingin memperoleh pengalaman kehidupan pesantren, baik di bidang pengajaran keorganisasian maupun hubungan dengan pesantren yang terkenal.
 - c) Ia ingin memusatkan studinya di pesantren tanpa disebutkan oleh kewajiban sehari-hari di rumah keluarga.

Seseorang semakin lama tinggal di pesantren akan semakin tinggi nilainya di masyarakat, lebih-lebih lagi sudah menguasai beberapa kitab terkenal. Biaya kehidupan pesantren di zaman dahulu sangat besar, maka tidak sedikit para santri yang mondok digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id dibiayai oleh keluarga dan masyarakat, kebanyakan para santri berasal dari keluarga mampu.

5) Kyai

Kyai merupakan bagian yang sangat penting dari suatu pondok pesantren. Tidak mungkin berdiri pondok pesantren tanpa kyai. Karena kyai yang menggantikannya tidak mempunyai kharismati, seperti kyai yang terdahulu. Menurut asal usulnya, perkataan kyai

dalam bahasa Jawa dipakai jenis yang saling berbeda. Hal ini disebutkan oleh Zamakhsyari Dhofier sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat.
- b) Sebagai gelar kehormatan terhadap orang-orang yang dianggap tua dalam masyarakat.
- c) Sebagai gelar yang diberikan seorang alim (ahli agama) yang memimpin pondok pesantren.²³

Masyarakat pada umumnya mengharapkan seorang kyai itu dapat menyelesaikan persoalan-persoalan keagamaan sesuai dengan ke dalam pengetahuan yang telah diketahuinya. Seorang kyai juga diharapkan dapat menunjukkan kepemimpinannya, kepercayaan kepada diri sendiri dan kemampuannya, di karenakan banyak orang datang meminta nasihat dan bimbingan dalam banyak hal.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

7. Upaya-upaya Pengembangan Pondok Pesantren

Menurut Wendell French bahwa kiat-kiat pengembangan organisasi atau pesantren merupakan kiat jangka panjang, dalam arti pengembangan organisasi atau pesantren bukanlah hanya sekedar merupakan kumpulan dari rangkaian kegiatan dan peristiwa yang sudah terjadi. Pengembangan organisasi atau pesantren yaitu suatu bentuk terus menerus atau paling tidak

²³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, hh. 48-55

usaha yang berkelanjutan dan suatu kesediaan untuk melakukan perubahan secara berkelanjutan.²⁴

a. Pengembangan dalam Bidang Kurikulum

Kurikulum adalah hal yang mencakup segala aktifitas dan kejadian yang direncanakan sehingga sesuai bagi lembaga pendidikan, baik secara formal maupun non formal. Pengembangan kurikulum adalah proses yang mengaitkan satu komponen kurikulum lainnya untuk menghasilkan kurikulum yang lebih baik. Hal yang paling penting dalam pengembangan kurikulum adalah kesesuaian kurikulum dengan kondisi peserta didik. Oleh karena itu dalam pengembangan kurikulum para pengembang kurikulum harus memperhatikan karakteristik peserta didik, baik karakteristik umum maupun karakteristik khusus.²⁵

b. Pembinaan Tenaga Guru

Pembinaan tenaga guru adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya, pengetahuannya, sehingga ia semakin mampu memfasilitasikan belajar bagi murid-muridnya.

Secara terminologis, pembinaan guru sering diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan yang berwujud pelayanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah, dan pengawas serta pembina lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar.²⁶

²⁴ Adam I. Indrawi, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, h.39

²⁵ Subandjah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993),

²⁶ Ali Imran, *Pembina Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 9.

c. Sarana dan Prasarana

Tentang sarana yaitu segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan. Sedangkan prasarana yaitu segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha membangun proyek dan sebagainya).²⁷

B. Kajian Kepustakaan Penelitian

1. Kepemimpinan KH. Ahmad Muhammad al-Hammad dalam upaya pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin di Desa Bungah Kecamatan Bungah Kabupaten Gresik, Nikmatus Sholikha, 2001, Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah. Bahwa KH. Ahmad Muhammad al-Hammad memiliki fungsi dan peran yang strategis dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin. Adapun fungsi dan perannya antara lain sebagai pemangku pondok pesantren sebagai pengajar dan pendidik, sehingga seorang yang menetapkan perencanaan, organizing, actuating, controlling dan sebagainya. Adapun model kepemimpinan yang diterapkan oleh KH. Ahmad Muhaminad al-Hammad dalam melakukan kepemimpinannya adalah kepemimpinan Laissez faire dalam kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional maksudnya adalah bahwa kepemimpinan dituntut mempunyai fleksibilitas pribadi yang tinggi sehingga apabila para anggota mempunyai hierarki kebutuhan dan motif yang

²⁷ Departemen P dan K, *Kamus Besar Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1991), hh. 786-880

heterogen sifatnya maka beliau pemimpin mempunyai kewajiban untuk mengarahkan kepada pencapaian tujuan yang telah disepakati bersama.

Sedangkan kepemimpinan *laissez faire* maknanya beliau memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para anggotanya dan apabila beliau (pemimpin) tersebut memberikan partisipasi hampir tidak ada artinya sama sekali.

2. Kepemimpinan Drs. H. Abdul Rozaq dalam upaya pengembangan masjid Darussalam di Desa Klotok Kecamatan Balung Panggang Kabupaten Gresik, Sumirah, 2004, Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah. Gaya kepemimpinan yang digunakan Drs. H. Abdul Rozaq gaya kepemimpinan demokratis yaitu seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya selalu bekerjasama dengan bawahannya. Adapun tugas dan peran beliau (Drs. H. Abdul Rozaq) antara lain sebagai pemimpin masjid Darussalam sebagai penghubung kebersamaan antara seorang ketua ta'mir masjid, pengurus masjid dan para jama'ah.
3. Kepemimpinan Drs. KH. Shodiq, SH, di Pondok Pesantren Yatim Piatu Ny. Hj. Asfiah Sambikerep Surabaya, Khusnul Khotimah, 2004. Fakultas Dakwah jurusan Manajemen Dakwah. Drs. KH. Shodiq, SH, Dalam melakukan kepemimpinannya beliau menggunakan gaya kepemimpinan *Laissez faire* dalam kepemimpinan situasional. Sedangkan kepemimpinan *laissez faire* maknanya beliau memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada

para anggotanya dan apabila beliau (pemimpin) tersebut memberikan partisipasi hampir tidak ada artinya sama sekali.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Yang membedakan penelitian yang penulis lakukan ini dengan penelitian di

atas adalah:

1. Segi persamaan tentang kepemimpinan

2. a. Lokasi

- KH. Mas Muhammad al-Hammad, di Bungah Gresik
- Drs. Abdur Rozaq, di Desa Klotok Balungpanggung Gresik
- Drs. KH. Shodiq, SH di Sambikerep Surabaya
- KH. Masbuhin Faqih, di Suci Manyar Gresik

b. Obyek

- KH. Mas Muhammad al-Hammad, di Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin
- Drs. Abdur Rozaq, di Pengembangan masjid Darussalam
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- Drs. KH. Shodiq, SH, di Pondok Pesantren Yatim Piatu Nyai Hj. Asfiyah
- KH. Masbuhin Faqih, di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.

BAB III

METODE PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan oleh penelitian dalam hal ini pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Tailor, kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data diskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Sedangkan jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif selain itu semua dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.¹

Untuk mengetahui lebih dalam tentang kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif, karena menghasilkan gambaran yang secermat mungkin mengenai upaya pengembangan KH. Masbuhin Faqih di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.

Berpijak dari pengertian di atas, dalam penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan atau memberikan gambaran yang sejelas mungkin mengenai kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dan metode ini dirasa lebih peka, adaptif dan fleksibel terhadap apa yang diteliti juga memudahkan dalam memahami keadaan yang terbatas jumlahnya dengan fokus yang mendalam dan terperinci.

¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 1994), hh. 3 – 6.

B. Wilayah Penelitian

Adapun wilayah penelitian pada kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dalam upaya pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

C. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Berdasarkan sumbernya, jenis data dibagi menjadi 2 yaitu:

a. Data primer

Data primer adalah data yang dapat diperoleh dari lapangan termasuk laboratorium. Dalam hal ini data yang dihimpun adalah tentang penerapan kepemimpinan dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin di bawah asuhan KH. Masbuhin Faqih, hal ini diperoleh dari hasil permintaan keterangan pada pihak-pihak yang memberikan keterangan atau jawaban.

b. Data Sekunder.

Yaitu sumber dari bahan bacaan. Data yang dihimpun adalah data tentang lokasi pesantren dan sejarah berdirinya, struktur, tujuan, target dan bentuk pendidikan pondok pesantren Mamba'us Sholihin serta jenjang dan kurikulum pendidikan, data-data lain yang ada kaitannya dengan penelitian.²

² Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 143.

2. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data-data dapat diperoleh.³

Adapun data yang dapat dipakai oleh peneliti untuk melengkapi data tersebut adalah:

- a. Informan; yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang segala sesuatu yang terkait dengan penelitian ini. Informasi yang dipakai peneliti di sini adalah majelis pembimbing, pembina, dewan pendidikan, sekretaris, santri dan masyarakat umum. Maksud untuk mengetahui kepemimpinan KH.Masbuhin Faqih dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.
- b. Dokumen; yaitu berupa tulisan atau catatan yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas dalam penelitian, maksudnya untuk mengetahui lokasi pondok pesantren dan sejarah berdirinya struktur, tujuan, target, bentuk pendidikan pesantren, jenjang dan kurikulum pendidikan pondok pesantren serta data-data lain yang ada kaitannya dengan pesantren.

D. Tahap-tahap Penelitian

Penelitian kualitatif dapat dibagi ke dalam empat tahap yaitu:

1. Tahapan Pra Lapangan

- a. Menyusun rancangan penelitian.

³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), h. 114.

b. Memilih lapangan penelitian

c. Mengurus perizinan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

d. Menjajaki lapangan

e. Memilih dan memanfaatkan responden.

2. Tahapan Pekerjaan Lapangan

Untuk memahami pekerjaan lapangan, peneliti perlu memahami latar penelitian yang terlebih dahulu. Dalam hal ini peneliti membatasi lapangan penelitian pada Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

3. Tahapan Analisa Data

Tahapan yang diperoleh atau data yang dikumpulkan selama masih acak, ada yang berasal dari observasi, wawancara, dokumen dan sebagainya maka di sinilah diperlukan analisis data sehingga data dapat ditafsiri, dapat diketahui seberapa pentingnya analisa data walaupun kedudukannya tidak bisa dipisahkan dengan tahapan lainnya.

Analisis data kualitatif pada dasarnya terletak pada penggambaran atau pelukisan tentang upaya yang kita pahami dari permasalahan menjadi fokus penelitian. Dari sinilah akan melahirkan kesimpulan akhir dari penelitian yang menyeluruh dan mendalam.

4. Tahapan Penulisan Laporan

Tahapan penulisan laporan ini bagi peneliti dimanfaatkan untuk studi akademis, karena sudah menjadi salah satu syarat untuk mengadakan penelitian dan penulisan laporan setiap kali mahasiswa akan mengakhiri studinya.

Tahapan penulisan laporan adalah tahapan terakhir, jadi merupakan wadah penyajian secara analisis deskriptif yang telah dikumpulkan dan ditafsiri. Diharapkan dari penulisan laporan ini orang lain memiliki pengertian tentang apa yang kita teliti.

E. Tehnik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode-metode sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa alat bantu atau pertolongan, alat standart lain untuk keperluan tersebut.⁴ Jadi, masalah ini peneliti mengamati secara langsung kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik. Observasi digunakan untuk memperoleh data tentang letak Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin dan upaya-upaya yang dilakukan. KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangannya.

⁴ Muhammad Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), h. 212.

2. Interview

Interview adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengkonstruksi mengenai kejadian, kegiatan, organisasi dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dengan yang diwawancarai.⁵

Dalam penelitian wawancara merupakan tehnik yang sangat penting dalam memperoleh data karena wawancara dapat mengetahui secara langsung wawancara dilakukan kepada pimpinan yaitu KH. Masbuhin Faqih.

Interview digunakan untuk memperoleh data tentang sejarah berdirinya dan gaya kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin,

3. Dokumen

Dokumen adalah mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis seperti arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil atau hukum-hukum dan yang berhubungan dengan masalah penelitian.⁶

Metode ini digunakan untuk mencari data yang sifatnya paten yang berupa data-data penting atau dokumen-dokumen yang ada di Pondok Pesantren yang diteliti, meliputi lokasi Pondok Pesantren dan sejarah berdirinya, struktur kepengurusan, tujuan, target, bentuk pendidikan pondok pesantren dan jenjang

⁵ Burhan Bungin (ed), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 108

⁶ Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), h. 181

serta kurikulum pendidikan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin

Suci Manyar Gresik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam rangka memperoleh data yang akurat maka terkadang digunakan teknik pengambilan data yang bervariasi untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel I

Data, Sumber Data, Tehnik Pengumpulan Data Dan Jenis Data

NO	DATA	SUMBER DATA	TPD	JENIS DATA
1	Lokasi pesantren & sejarah berdirinya	Dokumen & Pimpinan Pesantren	D + W	Sekunder & Primer
2	Struktur tujuan target, bentuk pendidikan Pondok pesantren Mamba'us Sholihin jenjang kurikulum, dan biografi KH. Masbuhin Faqih.	Dokumen & pengurus pondok pesantren	D + W	Sekunder & Primer
3	Gaya kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin dan upaya-upaya apa saja dalam pengembangan pondok pesantren.	Pimpinan Pondok Pesantren	O + W	Primer

Keterangan:

TPD : Tehnik Pengumpulan Data

D : Dokumen

O : Observasi

W : Wawancara

F. Analisa Data

Analisa data merupakan rangkaian pengumpulan data dengan mencari data secara sistematis berupa catatan yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dokumen-dokumen serta catatan lapangan untuk memahami tentang kasus yang diteliti serta mengajukan temuan bagi yang lain. Kemudian untuk meningkatkan pemahaman analisis perlu dilanjutkan dalam upaya mencari makna, dalam kondisi seperti ini diperlukan sekali imajinasi dan kekreatifan peneliti.

Analisa data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, satuan uraian dasar sehingga dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti disarankan oleh data.⁷

Proses analisa data dimulai dengan menelaah dari seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu pengamatan, wawancara dan lainnya yang selanjutnya diklasifikasikan sesuai dengan kerangka diskriptif kualitatif dengan holistic menggambarkan kondisi latar penelitian secara menyeluruh.

Analisa data merupakan rangkaian terpenting dalam sebuah penelitian sebab dalam tahap ini semua hasil penelitian yang diperoleh di lapangan penelitian dituangkan sekaligus pengukuhan pendapat, rumusan-rumusan atau hukum-hukum teoritis yang dibangun. Analisa data ini dilakukan dalam suatu proses sehingga hal ini dilakukan oleh peneliti mulai dari pengumpulan data pertama mengenai kegiatan pondok pesantren sampai kepemimpinan yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih. Di sana dilakukan oleh peneliti secara intensif

⁷ Lexy, J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, h. 103

sesudah meninggalkan lapangan penelitian, kemudian itu peneliti secara langsung menganalisa data tersebut.

Dalam menganalisa data ini peneliti berusaha memusatkan perhatian dan mengarahkan tenaga dan pemikiran untuk memperoleh hasil penelitian yang dapat dipercaya kualitasnya dan dapat dipertanggungjawabkan.

G. Tehnik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep keseharian dan keandalan menurut versi “Positivisme” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan kriteria dan paradigmanya sendiri.

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Adapun pelaksanaan teknik tersebut didasarkan atas sejumlah kriteria. Ada empat kriteria yang digunakan oleh Lexy J. Moleong, yaitu:

1. Derajat kepercayaan, teknik pemeriksaannya melalui perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensi, kajian kasus negatif dan pengecekan.
2. Keteralihan, teknik pemeriksaannya melalui uraian rinci.
3. Ketergantungan, teknik pemeriksaannya melalui audit ketergantungan.
4. Kepastian, teknik pemeriksaannya melalui audit kepastian.

Dari uraian tersebut di atas, maka dalam hal penulisan skripsi ini peneliti akan menggunakan jenis teknik keabsahan data “triangulasi”. Sebab peneliti akan membandingkan dan mengecek balik kepercayaan dari suatu informasi.

Triagulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu dengan yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Dan untuk pemanfaatan teknik kepercayaannya, Denzin (1978) membedakan antara empat macam triangulasi antara lain:

a. Sumber

Membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif

b. Metode

Mengecek derajat kepercayaan dengan teknik pengumpulan data metode yang sama.

c. Penyidik

Memanfaatkan pengamat lain untuk derajat kepercayaan data.

d. Teori

Suatu fakta tidak bisa diteliti atau diperiksa derajat kepercayaannya dengan teori atau lebih.⁸

⁸ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, h. 171.

BAB IV

DISKRIPSI LOKASI PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Letak Lokasi Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin

Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin atau sering disingkat YPPMS adalah sebuah institusi yang terletak di kawasan pegunungan desa Suci, sedangkan suhu udara cukup hangat, $\pm 25^{\circ}\text{C}$. kawasan ini berada kurang lebih 3 km dari terminal Bunder (Jalur utama Surabaya-Jakarta). Dan 2 km dari Pertigaan Desa Tenger Sukomulyo yang terletak di jalur pantura ini termasuk kawasan yang cukup makmur ekonominya. Dengan sumber daya alamnya serta pasokan air melimpah ruah, (konon merupakan sumber mata air yang muncul pada saat Kanjeng Sunan Giri hendak berwudhu), merupakan aset yang sangat berharga bagi masyarakat sekitar dan juga bagi pesantren.

Mamba'us Sholihin berdiri di areal perkebunan cukup luas, yang dipisahkan oleh ruas jalan utama Bunder-Tenger menjadi dua bagian, untuk kompleks Putra di sebelah barat jalan, dan untuk kompleks Putri di sebelah Timur jalan, pemisahan ini menjadikan situasi yang kondusif dan memudahkan pengaturan antara santri Putra dan Putri.

Mengingat letaknya yang strategis (tepat sebelah jalan utama) dan mudah dijangkau dari berbagai penjuru, menjadikan Mamba'us Sholihin adalah sebuah institusi yang tergolong cepat perkembangannya.¹

¹ Hasil wawancara dengan Agus Fahrul Anam (Majelis Pembimbing) 3 Januari 2005.



B. Sejarah Berdirinya Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin

Asal mula pondok ini diberi nama "*At-Thohiriyah*". Mungkin oleh pendiri dan pengasuh disesuaikan dengan nama desa tempat pondok pesantren ini didirikan, yaitu desa Suci. Sedang nama madrasah saat itu adalah Roudhotut Tholibin. Ini disesuaikan dengan nama Masjid Desa Suci "*Roudhotus Shalam*".

Karena nama mempunyai makna yang penting, maka untuk memberi nama perlu perhatian dan pemikiran yang khusus, serta pemikiran nurani yang jernih dan membutuhkan petunjuk dari seseorang yang benar-benar makrifat kepada Allah:

Suatu saat KH. Abdullah Faqih sowan pada guru Musryid beliau ntuk memohonkan nama yang cocok untuk pesantren yang telah berdiri: oleh *Al Alim Al Laamah al-'Arif Billah* Hadrotus Syeikh KH. Utsman al-Ishaqi diberi nama "*Mamba'us Sholihin*" (yang bermakna sumber orang-orang sholeh). "*Nam ini dimudlofkan pada isim fa'il, Insya Allah kelak santri yang mondok di Pesantren ini akan menjadi anak yang sholeh meski kurang pandai,*" begitulah fatwa beliau.

Pondok pesantren Mamba'us Sholihin dirintis oleh ayahanda KH. Masbuhin Faqih, yaitu al-Maghfurlah al-Mukarrom KH. Abdullah Faqih (Suci) sekitar tahun 1969 yang pada mulanya berupa surau kecil untuk mengaji al-Qur'an dan kitab kuning di lingkungan desa Suci dan sekitarnya.

Pada tahun 1976, al-Mukarrom KH. Masbuhin Faqih (putra pertama KH. Abdullah Faqih Suci) yang baru mendapatkan restu dari Al-Mukarrom KH. Abdullah Faqih Langitan untuk berjuang di tengah masyarakat, namun beliau masih berjuang di tengah masyarakat, namun beliau masih mempertimbangkan

kembali untuk mendirikan sebuah pesantren, meskipun pada saat itu semangat beliau untuk mendirikan pesantren sangat besar. Hal ini didasari oleh perasaan khawatir beliau akan timbulnya nafu حب التلاميذ, karena mendirikan pondok harus benar-benar didasari oleh ketulusan hati untuk *nasrul ilmi* (untuk menegakkan agama Allah), bukan atas dorongan nafsu, apalagi punya keinginan mendapatkan santri yang banyak.

Berkat dorongan dari guru-guru beliau yaitu KH. Abdul Hadi Zahid, KH. Abdullah Faqih Langitan, KH. Abdul Hamid Pasuruan, KH. Usman al-Ishaqi, serta keinginan luhur beliau untuk Nasrul Ilmi, maka didirikanlah sebuah pesantren yang kelak bernama Mamba'us Sholihin. Adapun dana pertama kali yang digunakan untuk membangun pondok adalah pemberian guru beliau, KH. Abdullah Faqih Langitan. Pada saat pendirian Pesantren, KH. Masbuhin Faqih masih menimba serta mendalami ilmu di Pondok Pesantren Langitan.

Sebelum Pesantren Mamba'us Sholihin didirikan, Al-Mukarrom KH. Abdullah Faqih Langitan sempat mengunjungi lokasi yang akan digunakan untuk membangun pesantren. Setelah beliau mengelilingi tanah tersebut, beliau berkata kepada KH. Masbuhin Faqih, "*Yo wis tanah iki pancen cocok kanggo pondok, mulo ndang cepet bangunen*" ("Ya sudah, tanah ini memang cocok untuk dibangun pondok pesantren, maka dari itu cepat bangunlah"). Tidak lama kemudian beberapa Masyayikh dan Habaib juga berkunjung ke lokasi tersebut. Di antara dan Masyayikh yang hadir yaitu KH. Abdul Hamid (Pasuruan), KH.

Usman Al-Ishaqi (Surabaya), KH. Dimiyati Rois (Kaliwungu), Habib al-Idrus dan Habib Macam dari Pasuruan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pada saat itu, KH. Asfihani Faqih turun dari tangga sehabis mengajar, tiba-tiba ada seseorang yang tidak dikenal memberikan sekantong uang, kemudian beliau pergi dan menghilang. Pada pagi harinya, KH. Asfihani dipanggil oleh KH. Abdu! Hamid Pasuruan, beliau berkat: *“Asfihani saya ini pernah berjanji untuk menyumbang pembangunan rumah santri (jama’ah) tapi hari ini saya tidak punya uang. Yai silihono duhwit opo’o nak!”* kemudian KH. Asfihani menjawab: *“Saya tadi malam habis mengajar diberi orang sekantong uang, dan saya tidak kenal orang tersebut”*. KH. Abdul Hamid berkata: *“lëndi saiki dhuwite ndang ayo diitung”*. Lalu KH. Asfihani mengambil uang tersebut dan dihitung sebanyak Rp. 750.000,- yang pada akhirnya KH. Abdul Hamid Pasuruan memberi isyarat, bahwa yang memberikan uang tersebut adalah Nabiyullah Khaidir as (Abu Abbas Balya bin Malkan), kemudian KH. Abdul Hamid Pasuruan berkata pada KH. digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id Asfihani, *“Nak, saiki muliyo. dhuwit iki ke’no abahmu kongkcn bangun Musholla”*.

Suatu kisah yang tak kalah menarik, adalah saat pondok induk dalam taraf penyelesaian pembangunan, Hadrotus Syaikh KH. Abdul Hamid Pasuruan datang dan memberi sebuah lampu Neon 40 Watt 220 Volt untuk penerangan Pondok Pesantren Mamba’us Sholihin. Padahal pada saat itu listrik belum masuk desa Suci. Mengingat yang memberi termasuk kekasih Allah, maka Pengasuh Pesantren yakin bahasanya ini merupakan isyarat akan hadirnya sesuatu. Dan

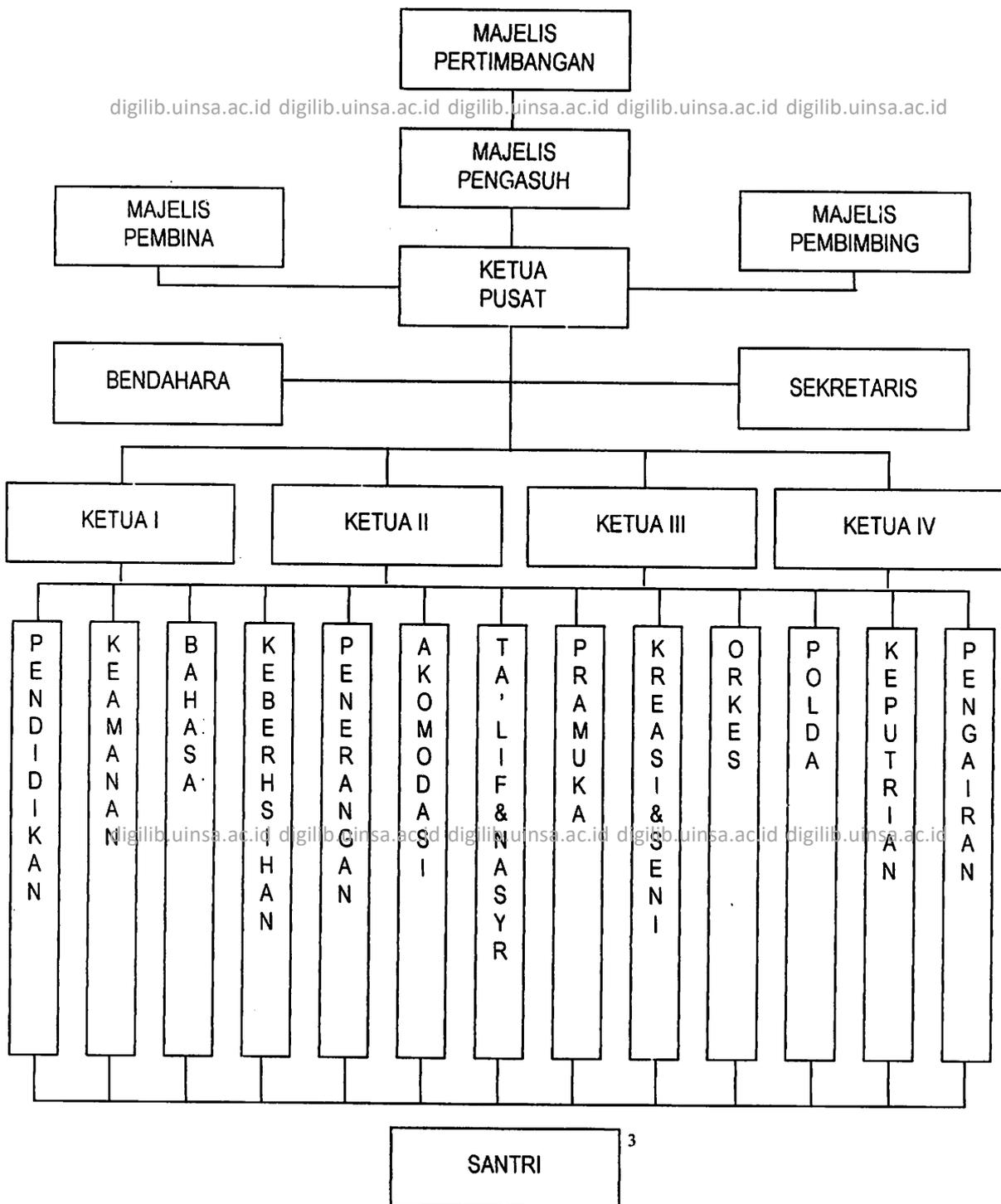
ternyata tidak berselang lama, tepatnya pada tahun 1976, masuklah aliran listrik ke desa Suci, dan rupanya Neon ini merupakan *isyarat* akan tujuan pondok pesantren Mamba'us Sholihin.

Pada pembangunan tahap selanjutnya, KH. Agus Ali Masyhuri (Tulangan Sidoarjo) membeli sepetak tanah yang baru diberinya dari salah seorang anggota Darul Hadis, yang kemudian tanah yang terletak di sebelah Masjid Jami' Suci "Roudhotus Salam" itu menjadi bakal dari Pesantren Putra Mamba'us Sholihin.²

C. Struktur Dewan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin (YPPSM)

Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin merupakan organisasi yang bersifat struktural yang terdiri atas Majelis Pertimbangan, Majelis Pengaruh, Pembimbing, Pembina hingga terbagi menjadi berbagai seksi. Roda kepengurusan YPPMS dilakukan oleh para alumni Madrasah Aliyah yang baru saja melaksanakan pengabdian di tengah masyarakat (imtihanul amaly) dengan masa khidmat selama 1 tahun. YPPMS pertama kali berdiri pada tahun 1989 hingga saat ini YPPMS mengalami penambahan 2 seksi, yaitu Sie Ta'lif wa Nasyr (percetakan) dan POLDA (Kepolisian Dapur), berikut ini adalah struktur kepengurusan YPPMS:

² Hasil wawancara dengan Muhammad Fadlan (Pembina Kesekretariatan) 3 Januari 2005.



³ *Majalah al-Sirah* Edisi 01, Tahun I/2004 hh. 16 – 18.

SUSUNAN PENGURUS
YAYASAN PONDOK PESANTREN MAMBA'US SHOLIHIN
MASA KHIDMAH 2003/2004

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Majelis Pertimbangan: KH. Abdullah Faqih (Langitan)
H. Minanur Rohman (Surabaya)
Khodimul Ma'had:
KH. Masbuhin Faqih (Gresik)

Majelis Pembimbing: KH. Fahmi Faqih (Gresik)
KH. Zainul Arifin (Gresik)
Agus Fakhrol Anam (Gresik)

Susunan Pembina:

Kesekretariatan : Fatihul Ihsan (Gresik)
Mohammad Fadlan (Lamongan)
M. Shohib Sahab (Gresik)

Pendidikan : Mustaghfirin (Gresik)
Moh. Nur Ahsan (Gresik)
Sholahuddin (Gresik)

Keamanan : Zainul Millah (Tuban)
Ach. Sirojuddin (Gresik)
Zamzami (Bawean)

Bahasa : Ach. Fathoni (Gresik)
Herman Felani (Gresik)
Mohammad Faisol (Gresik)

Kebersihan : Yahya Ubaid (Lamongan)
Saiful Afandi (Gresik)
Sholahuddin al-Ayyubi (Gresik)

Penerangan : Shulhan Al-Maghribi (Gresik)
Ali Ghofur (Lamongan)
Khusnul Huda (Gresik)

Pramuka : Abdul Mujid (Gresik)
A. Iftah Edi Nur (Lamongan)

Akomodasi : Husni Mubarak (Surabaya)
Heri Wahyuni (Gresik)
Ilzam Halim (Lamongan)

Kreasi Seni : Sujono (Gresik)
Abdur Rozaq (Gresik)
Fatihin (Gresik)

Olahraga : Hasan (Gresik)
Khoirul Hadi (Lamongan)

Polda : Muhammad Masrur (Gresik)
Hasan (Lamongan)
Mahmudi (Jawa Tengah)
Ta'ijwan Nasyr : Ali Shodikin (Jawa Tengah)
Mauluddin (Lamongan)

Ketua Umum : Ahmad Aunul Haq
Ketua I : Deni Fadhil
Ketua II : Rois Ubaidillah
Ketua III : Maftuh
Ketua IV : Muhammad Asrori
Sekretaris I : Saiful Bahri
Sekretaris II : Arif Sahrul Zanuvar
Bendahara I : Fadholi Hasan
Bendahara II : Wahid Hasyim

DEPARTEMEN-DEPARTEMEN

Pendidikan : Khoirur Roziqin (Koordinator)
Imam Fathoni
Iqibni Amiruddin
Keamanan : Hasbi as-Shiddiqi (Koordinator)
Mohammad Fahrudin
Khoirul Anam
Bahasa : Hadi Siswanto (Koordinator)
Taufiqur Rahman
Abdul Rosyd Nurmansyah
Kebersihan : Hasan Bahri (Koordinator)
Imam Sulthoni
Mohammad Rafi'uddin
Penerangan : Ahmad Hidayat (Koordinator)
Ahmad Aminul Hakim
Ujik Purwanto
Pramuka : M. Zaimil Fanani (Koordinator)
Mufirur Aziz
Masrur Hikam
Akomodasi : M. Alamuddin (Koordinator)
Nur Kholis
M. Amin
Kreasi Seni : Abdul Halim (Koordinator)
Suwarnur Alam
Ihya'uddin Muzakki

Olah Raga & Kesenian: Umar Zaid (Koordinator)

Mohammad Ayib Rosyidi

Mohammad Nurul Huda

Polda (Kepolisian Dapur): Nul Qomari (Koordinator)

Muhaimin

Yuswantoro

Ta'lif wa Nasyr : Abdul Hamid (Koordinator)

Anwar Muallim⁴

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

⁴ *Majalah al-Sirah* Edisi 01, Tahun I/2004 hh. 16 – 18.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB V

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. PENYAJIAN DATA

1. Visi dan Misi Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik

- a. Mempersiapkan kader muslim yang intelektual.
- b. Melestarikan ajaran ahlussunnah wal jama'ah demi berlangsungnya kehidupan religi yang moderat dalam negara Republik Indonesia.
- c. Mencetak generasi Islam yang berpegang teguh ajaran al-Qur'an dan al-hadits, kritis dan profesional dalam segala bidang.¹

2. Bentuk Pendidikan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

- a. Pendidikan klasikal (kurikuler) sesuai dengan kurikulum dan silabus yang ditentukan.
- b. Pendidikan profesional (bidang keahlian yang bersifat insidental) dalam bentuk kajian terhadap masalah-masalah aktual dengan mengundang para pakar dari luar kemudian didiskusikan kembali oleh intern santri untuk dapat dirumuskan. Pengembangan bahasa asing (Arab dan Inggris) digunakan sebagai bentuk percakapan. Pengembangan Seni, pramuka dan olah raga.

¹ *Majalah al-Sirah*, Edisi 01, Tahun I/2004, hh. 3.



- c. Pendidikan non klasikal (halaqoh dan sorogan), dengan mengkaji kitab-kitab klasik atau modern yang dianggap penting tetapi ditunjuk dalam silabus. Kegiatan ini diikuti semua santri tanpa terikat kemampuan dan kelas.
- d. Pendidikan insidental, dengan melakukan kajian terhadap masalah-masalah aktual, baik politik, ekonomi dan lain-lain yang menjadi perbincangan masyarakat. Kajian itu bisa dalam bentuk diskusi terbatas dalam internal pesantren atau dalam bentuk seminar dengan mengundang pakar dari luar, tanpa harus terikat pada rencana global pesantren.²
- e. Pendidikan Formal dan Non Formal.
- f. Pendidikan Akademis, sebagai tawaran dan solusi kepada calon mahasiswanya yang mayoritas berasal dari Madrasah Aliyah (MA) Mamba'us Sholihin, untuk menentukan pilihan sesuai dengan bakat dan potensi masing-masing.

3. Jenjang dan Kurikulum Pendidikan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik

a. Pendidikan Formal

Mengenai pendidikan formal di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin hingga kini telah tersedia berbagai pilihan, mulai tingkat yang paling dasar sampai yang paling tinggi: RA, MI, MTs, MA,

² Hasil wawancara dengan Ir. Nadlir (Dewan Pembimbing), 5 Januari 2005

INKAFA (Institut Keislaman Abdullah Faqih) yang seluruhnya berdiri independent, tetapi tetap di bawah naungan Yayasan PP. Mamba'us Sholihin. Berikut perinciannya:

1) Roudlotul Athfal Mamba'us Sholihin

Sekolah taman kanak-kanak Mamba'us Sholihin berdiri pada tanggal 20 Agustus 1981, pendidikan dititikberatkan pada permainan atau hiburan yang menjurus pada keagamaan, disamping membentuk psikologi perkembangan jasmani anak. Jam belajar RA dimulai pada pukul 07.00 WIB sampai pukul 10.00

Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum Departemen Agama ditambah dengan kurikulum khusus (Pondok).

Bidang Studi

Bidang pengembangan perilaku

- PMP

- Agama

- Disiplin perasaan/emosi

- Kemampuan bermasyarakat

Bidang Kemampuan Dasar

- Kemampuan berbahasa

- Daya pikir

- Daya cipta

- Keterampilan

- Jasmani

Bidang Khusus

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Baca tulis huruf al-Qur'an

2) Madrasah Ibtidaiyah Mamba'us Sholihin

Seperti halnya lembaga-lembaga pendidikan pada umumnya, setelah lulus dari TK anak-anak wajib melanjutkan pendidikannya ke jenjang madrasah ibtidaiyah. Oleh karena itu pada tanggal 14 Januari 1983 Mamba'us Sholihin mendirikan sebuah lembaga Ibtidaiyah yang diberi nama MI Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik, dan telah memperoleh status terdaftar pada tahun 1983 dengan nomor NSM 11.2.35.2511.027 dan nomor NM: 12/00.0/PP.03.3/28/SK/1993 dan tak lama lagi pada tahun 1994 MI Mamba'us Sholihin memperoleh status diakui Depag dengan nomor NM: 12/00.0/PP.03.2/69/SK/94.

Mengenai kurikulum MI Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id yaitu sama dengan lembaga-lembaga lainnya dengan menggunakan kurikulum departemen Agama dengan tetap terpadu pada kurikulum kepesantrenan. Adapun mengenai bidang studi inti dan muatan lokal yang dipakai dalam MI Mamba'us Sholihin, demikian perincian sebagai berikut:

BIDANG STUDI INTI		MUATAN LOKAL	
1	PPKN	12	Tajwid
2	Al-Qur'an Hadits	13	Aswaja
3	Aqidah Akhlak	14	Bahasa Inggris
4	Fiqh	15	Nahwu
5	SKI	16	Shorof
6	Bahasa Arab	17	Imla'
7	Bahasa Indonesia		
8	IPA		
9	IPS		
10	Kertakes		
11	Penjaskes		

3) Madrasah Tsanawiyah Mamba'us Sholihin

Madrasah Tsanawiyah Mamba'us Sholihin merupakan lembaga pendidikan formal yang pertama kali berada di Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin tepatnya pada tanggal 10 Agustus 1980, karena pertama kali didirikan pondok pesantren Mamba'us Sholihin yang masih bersifat formal di mana pendidikan pada saat itu terpusat pada pendidikan madrasah diniyah, kemudian MTs Mamba'us Sholihin mendapatkan status diakui Depag dengan nomor SK dan NSM 2123525211040 dengan menggunakan kurikulum Departemen Agama beserta kurikulum khusus kepesantrenan.

Adapun mata pelajaran yang diajarkan di MTs Mamba'us Sholihin adalah mata pelajaran umum yaitu sebagaimana mata pelajaran yang diajarkan di MTs pada umumnya selanjutnya mata pelajaran yang khusus. Dalam artian pelajaran khusus yang mengarah

pada bidang kepesantrenan terutama pendalaman pada kitab-kitab

salafi sebagaimana pesantren salaf yang ada di Indonesia. Untuk lebih

jelasnya demikian macam-macam pelajaran umum dan khusus MTs

Mamba'us Sholihin tahun pelajaran 2003-2004.

MATA PELAJARAN UMUM	MATA PELAJARAN KHUSUS
Al-Qur'an Hadits	Nahwu (Matan al-Jurumiyah/Nadzom Imriti)
Bahasa Arab	Shorof (al-Amtsilah at-Tasyrifiyah/Nadzom Maqsud)
Fiqih	I'lal (Qowaidul I'lal/Ghoyatul Amal)
Aqidah Akhlak	Hadits (Al-Arbain Nawawi/at-Tarhib wa Targhib)
Matematika	Akhlak (Al-Akhlak lil Banin/Banat/Ta'lim Muta'allim)
Bahasa Indonesia	Fiqh (Matan Ghoyah wat Targhib)
Bahasa Inggris	Tauhid (Al-Aqidatul Is'amiyah)
PPKN	Tajwid (Tuhfatul Athfal/Hidayatul Mustafid)
IPA	Faroid (Iddatul Faroid)
IPS	
Aswaja	

4) Madrasah Aliyah Mamba'us Sholihin

Setelah tahun 1990 Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin

mendirikan pendidikan menengah ke bawah (MTs), maka pada tahun

1994 Madrasah Aliyah Mamba'us Sholihin pun berdiri dan telah

memperoleh status Diakui dengan No. SK. NS: 312:35.25.11.0.18

NDM B/E.IV/019/1994, MA Mamba'us Sholihin telah mempunyai

program-program pilihan pada umumnya lembaga pendidikan yang

lain, di antaranya:

a) Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK)

b) Madrasah Aliyah Umum

- Jurusan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)

- Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Jurusan Bahasa

MADRASAH ALIYAH KEAGAMAAN		MADRASAH ALIYAH UMUM	
PROGRAM INTI	PROGRAM KHUSUS	PROGRAM INTI	PROGRAM KHUSUS
Ilmu tafsir	Nahwu	Al-Qur'an Hadits	Nahwu
Al-Qur'an Hadits	Arudl	Aqidah Akhlak	Arudl
Ilmu Hadits	Balaghah	Fiqih	Balaghah
Fiqih	Ilmu Falak	Bahasa Arab	Ilmu Falak
Ushul Fiqh	Ilmu Mantiq	PPKN	Ilmu Mantiq
Aqidah Akhlak	Insya'	Bahasa/Sastra Indonesia	Insya'
Sejarah	Composition	Ekonomi	Composition
Bahasa Arab		Geografi	
Bahasa Inggris		Biologi	
Bahasa Indonesia		Fisika	
SKI		Kimia Matematika	
Matematika		Bahasa Inggris	
SNU		Sejarah Nasional Umum	
Sosantro		Bahasa Jepang	

5) Institut Keislaman Abd. Faqih (INKAFA) (Tanpa Tabel)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a) Sekilas Tentang INKAFA

INKAFA yang diresmikan pada tanggal 30 Juni 2004 oleh Rektor IAIN Surabaya Dr. H. Ridlwan Natsir, MA, dan Dr. H. Qodri Azizi, M.Ag. (Jakarta) dan juga bertepatan dengan akhiris sanah PP. Mamba'us Sholihin Tahun Pelajaran 2002/2003 lalu, merupakan suatu wujud kepedulian Pengaruh Pesantren al-Mukarrom KH. Masbuhin Faqih akan kelangsungan pendidikan santrinya. Harapan beliau dengan didirikannya INKAFA adalah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

dapat mempersiapkan kader mahasiswa yang memiliki kematangan aqidah Ahlussunnah wal Jama'ah, memiliki kemampuan dalam hal akademik, berbudi pekerti yang luhur, serta memiliki keseimbangan/sinergi antara Pendidikan Agama dan Pengetahuan umum, yang kesemuanya adalah untuk dikembangkan dan diamalkan di tengah masyarakat kelak.

Nama INKAFA dicuplik dari bahasa Arab, yaitu dari lafadz *in* dan *kafa*. *In* artinya sungguh (*in mukhaffafah*) dan *kafa* artinya cukup/cakap. Berarti INKAFA didirikan dengan tujuan mencetak mahasiswa yang *kafi*, sesuai visi dan misi pondok pesantren alim, sholeh, kafi. Nama tersebut telah mendapat restu dan respon baik dari Romo KH. Abdullah Faqih Langitan, beliau mendoakan mudah-mudahan institut ini benar-benar sesuai dengan namanya, amin.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Di awal tahun akademiknya INKAFA, membuka sekaligus empat fakultas dan enam jurusan, INKAFA memberikan tawaran dan solusi kepada calon mahasiswa yang mayoritas berasal dari MA Sholihin untuk menentukan pilihan sesuai dengan bakat dan potensi masing-masing. Adapun program yang dilaksanakan setiap fakultas adalah strata satu dengan Sistem Kredit Semester yang ditempuh minimal delapan semester dan maksimal dua belas semester dengan beban rata-rata 158 SKS.

Berikut jenis Fakultas dan Jurusan yang tersedia di

INKAFA:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Fakultas Syari'ah
 - Akhwal al-Syakhsiyah (ASH)
 - Mu'amalah (MML)
- Fakultas Tarbiyah
 - Pendidikan Agama Islam (PAI)
 - Pendidikan Bahasa Arab (PBA)
- Fakultas Dakwah
 - Komunikasi Penyiaran Islam (KPI)
- Fakultas Ushuluddin
 - Tafsir Hadits (THD)

b) Personalia INKAFA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Dewan Penasehat
 - KH. Abdullah Faqih
 - Prof. DR. H. M. Ridlwan Nasir, MA
 - Drs. KH. Ali Maschan Moesa, Msi
- Dewan Penyantun
 - Drs. KH. Robbach Maksum, MM
 - Drs. KH. Husnul Huluq, MM
 - DR. H. Wary Zein, M.Pd.

- DR. Said Aqil Siradj, MA
- Drs. Efendi Choiri, M.Ag.
- DR. Soemantri Zakariyah
- KH. Abdul Malik Wahab, SH
- H. Lusnan, S.Sos.
- Drs. H. Gunawan, M.Si.
- H. Ahmad Fuad.
- H. Syaifuddin Zuhri, SE
- Drs. H. Zaini
- Ketua Yayasan
 - KH. Masbuhin Faqih
- Ketua Kelompok Dosen
 - Drs. Abdus Salam AR, MM.
- Rektor
 - Drs. Abdus Salam, AR, MM
- Pembantu Rektor I
 - Abdul Muqsith, S.Ag.
- Pembantu Rektor II
 - Drs. H. Sulthon Fathoni
- Pembantu Rektor III
 - Moh. Nadlilah Badaruddin, S.P.

b. Pendidikan Non Formal

1) Taman Kanak-kanak al-Qur'an (TKQ) Mamba'us Sholihin

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tidak sedikit orang yang bisa membaca al-Qur'an, namun sebagian dari mereka ada yang hanya sekedar bisa tanpa mengetahui baik dan benar bacaannya, tajwidnya, serta makhorijul hurufnya. Untuk itu didirikanlah Taman Kanak-kanak (TKQ) Mamba'us Sholihin, karena apabila membaca al-Qur'an dengan tanpa mengikuti kaidah-kaidah tajwid dan makhorijul huruf maka akan salah dan lain pula maknanya. Dengan ini anak-anak sejak kecil dididik untuk mampu membaca al-Qur'an dengan baik dan benar sesuai dengan makhorijul huruf dan tajwidnya.

Anak didik TKQ Mamba'us Sholihin bukan hanya santri yang bermukim di pondok pesantren Mamba'us Sholihin melainkan anak-anak dari masyarakat sekitar. TKQ Mamba'us Sholihin dalam pengajarannya menggunakan sistem qiro'ati, yang terdiri dari beberapa paket:

- a) Paket Pra TK : 1 Jilid dan mainan huruf (Usia 3 s/d 4 tahun)
- b) Paket TKQ : 6 jilid buku gharib dan tajwid (usia 4 s/d 6 tahun)
- c) Paket TPQ: 6 jilid buku gharib dan tajwid (usia 5 s/d 12 tahun)
- d) Paket SD : 4 jilid buku gharib dan tajwid (usia 7 s/d 12 tahun).

Materi yang diajarkan di TK/TP al-Qur'an meliputi:

a) Materi Utama

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Buku qiro'aty (sesuai paket masing-masing)
- Al-Qur'an 30 juz
- Buku gharib dan musykilat
- Buku pelajaran ilmu tajwid

b) Materi Tambahan

- Belajar menulis
- Hafalan
- Praktek ibadah
- Bahasa Arab

Tingkatan pendidikan di TKQ Mamba'us Sholihin:

a) Tingkat persiapan

b) Tingkat dasar

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c) Tingkat Menengah (Lanjutan TK/TP al-Qur'an)

2) Madrasah Diniyah

a) Latar Belakang

Sejak tahun 1998 berdirilah Madrasah Diniyah. Madrasah Diniyah ini berbeda dengan Madrasah Diniyah yang dulu pertama kali ada di Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin, di mana pelaksanaannya pada malam hari. Karena madrasah ini didirikan dengan tujuan untuk memperdalam dan menunjang pelajaran yang

ada di sekolah. Hal ini disebabkan sedikitnya waktu siswa-siswi untuk belajar di sekolah.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b) Maksud dan Tujuan

Madrasah diniyah dengan ciri khasnya mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Maksud dan tujuan tersebut adalah:

- Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, jujur, berbudi luhur, berkepribadian utuh, mandiri, memiliki kemampuan baca kitab-kitab salaf, serta memiliki rasa tanggung jawab sosial-keagamaan yang tinggi.
- Mengembangkan dan menyebarkan ajaran Islam dan budaya serta mengupayakan pengenalan dan pemanfaatannya untuk meningkatkan taraf kehidupan jasmani dan rohani.
- Menyiapkan santri-santri yang memiliki kematangan aqidah ahlu sunnah wal jama'ah, memiliki ilmu pengetahuan guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan mampu bersaing di era globalisasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c. Kegiatan Ekstra Kurikuler

1) Pengembangan Bahasa

Mengingat bahwa dwi bahasa asing (Arab dan Inggris) merupakan ciri khas PP Mamba'us Sholihin, maka segala upaya dan

usaha selalu diupayakan. Banyak usaha yang telah dilakukan dan diterapkan, antara lain:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a) **Kursus Bahasa Arab dan Bahasa Inggris**

Kursus dwi bahasa adalah kegiatan pengembangan bahasa yang secara totalitas di bawah kendali Sie. Bahasa, yang bertujuan membekali santri dengan tata bahasa dan segala hal yang bersentuhan dengan bahasa. Skill berbahasa yang meliputi: skill berbicara, mendengar, menulis dan menerjemahkan. Kegiatan kursus itu sendiri dilaksanakan setiap hari Sabtu, Ahad, Senin, Rabu dan Kamis yang berdurasi kurang lebih 45 menit.

b) **Latihan Berdialog (Muhadatsah)**

Setelah mereka mendapat materi di dalam kursus, Sie. Bahasa juga mempunyai program yang orientasinya adalah melatih para santri untuk berkomunikasi melalui program *muhadatsah*. Di sini para santri dituntut untuk membuat pokok pembicaraan dan temanya telah ditentukan oleh Sie. Bahasa. Kegiatan ini dilaksanakan dua kali seminggu, yaitu pada hari Selasa untuk Bahasa Inggris dan hari Jum'at untuk bahasa Arab. Kegiatan ini berlangsung selama 45 menit.

c) **Drill Perbendaharaan Kata**

Untuk lebih memperkaya perbendaharaan kata, Sie. Bahasa PPMS mengemas sebuah kegiatan yang diberi nama *drilling*.

Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengenalkan para santri khususnya santri baru terhadap kata-kata yang mereka pergunkan pada setiap hari. Biasanya kegiatan ini dilaksanakan secara kolektif.

d) **Muhadharah**

Selain kegiatan-kegiatan di atas, guna untuk meningkatkan dan mengkreafkan mereka dalam berbahasa, para santri juga diwajibkan mengikuti kegiatan yang bernama *muhadharah*. Kegiatan tersebut bertujuan untuk membimbing santri dalam berkomunikasi/dakwah juga agar santri bisa menguasai pidato dengan 3 bahasa yaitu Bahasa Arab, Bahasa Inggris, dan Bahasa Indonesia.

2) **Pengembangan Seni**

Dalam rangka mengembangkan bakat dan minat para santri PPMS, Sie Kreasi dan seni mencoba untuk menggali dan mengembangkan bakat dan minat. Beberapa kegiatan kreasi dan seni adalah:

a) **Kursus Qosidah al-Banjari**

Maraknya pelantun sholawat dan group banjari yang bermunculan dari setiap pondok pesantren, mendorong santri-santri PPMS untuk ikut serta menyemarakkan dunia dakwah melalui lantunan sholawat untuk mengagungkan utusan Allah

yakni Nabi Muhammad dan kegiatan ini dilaksanakan pada hari

Selasa dan Jum'at di bawah naungan Sie Kreasi dan Seni untuk putra dan sie keputrian untuk putrid.

b) Kursus Kaligrafi

Mereka yang ikut dalam kursus ini diharapkan agar bisa mengabdikan seni Islamy yang memang ada sejak dulu dalam setiap perubahan zaman. Sehingga seni klasik yang menciptakan karya yang berbentuk goresan-goresan indah ayat-ayat suci ini akan selalu ada dan tidak akan kehilangan pengagum atau peminat di bumi Indonesia. Kegiatan ini dilaksanakan setiap hari Jum'at mulai pukul 13.00 s/d 14.00 WIB.

c) Kursus Menjahit

Seorang santri khususnya santriwati lebih cenderung mengembangkan keterampilan tangannya. Dan salah satu kreativitas tersebut adalah menjahit dan kerajinan tangan, seperti memasak. Oleh sebab itu, Sie Keputrian mengadakan program kursus menjahit yang dilaksanakan setiap hari Jum'at pagi.

d) Drumband

Drumband adalah alat musik atau instrumen yang menggunakan balerah dan kadang diiringi oleh terompet bahkan sebuah organ yang mana musik ini sudah tidak asing lagi bagi masyarakat, bahkan menjadi ciri khas dari sekolah-sekolah umum

dan sudah dijadikan perlombaan. Oleh karena itu, santri PPMS walaupun identik dengan kitab kuning, tapi mereka tidak mau kalah dengan anak luar. Kegiatan drumband ini dilaksanakan hari Jum'at setelah berjama'ah dhuhur dengan dibimbing oleh senior mereka.

e) Seni Teater

Selain kegiatan yang sudah disebutkan di atas, santri PPMS ini mempunyai cara lain untuk mengekspresikan diri mereka. Kehadiran Teater Cap Saroeng benar-benar menjadi wadah pengembangan seni akting dan peran.

3) Pramuka

Sebagai manusia kita seharusnya mempunyai kepribadian yang mandiri, tangguh dan siap menghadapi segala aral merintang di hadapan kita. Untuk melatih mental dan mendidik kepribadian mereka pramuka diadakan dengan berbagai macam kegiatan yang menarik dan menggembirakan agar mereka tidak begitu jemu dengan kegiatan-kegiatan yang indoor. Mereka juga diajak beraktivitas di luar ruangan, misalnya ke gunung atau ke telaga yang letaknya tidak begitu jauh dari pesantren.

4) Olahraga

“Mensana in corporesano” dalam tubuh yang sehat terdapat jiwa yang sehat. Kesehatan adalah hal yang tidak boleh dilupakan dan

dinomorduakan. Setiap hari Selasa dan Jum'at seluruh santri di bawah bimbingan Sie Kesehatan melakukan Senin Kesehatan Jasmani yang dilakukan selama 30 menit di halaman pesantren.

Tidak hanya SKJ pada hari Selasa dan Jum'at setelah muhadatsah dan sarapan pagi, para santri berolahraga di depan pondok, santri-santri bermain takrow, badminton, dan tenis meja.

4. Biografi KH. Masbuhin Faqih

Beliau dilahirkan pada tanggal 5 Pebruari 1950 di Gresik. Ayah beliau bernama KH. Abdullaah Faqih, dan ibu beliau bernama Hj. Nyaibah. Sedangkan beliau bersaudarakan lima yang meliputi;Hj. Mas'udah, Hj. Sulhah, H. Asfihani, H. Syaiful Haqq dan Hj. Faiqotun Nur.

Dalam mengarungi jenjang pendidikan KH. Masbuhin Faqih dimulai dari Madrasah Ibtidayah (MI) Gresik, kemudian dilanjutkan SMP NU Gresik setelah itu meneruskan pendidikan di Pondok Pesantren Modern Gontor selama 4 tahun. Beliau tidak diperkenankan oleh pengasuh (Gontor) untuk keluar atau dinyatakan lulus dari pondok kalau belum bisa membaca kitab "Fathul Qorib". Setelah dinyatakan bisa membaca kitab "Fathul Qorib" beliau ditempatkan di Pondok Pesantren Langitan Widang Tuban oleh romo KH. Abdullah Faqih ayah kandung beliau. Pendidikan yang beliau tempuh kurang lebih 17 tahun. Selama mondok di Pondok Pesantren Langitan beliau mendapat perhatian khusus oleh pengasuh (KH. Abdullah Faqih), karena

beliau mempunyai keahlian di bidang bahasa Asing (Inggris), maksudnya setiap ada kunjungan Turis Asing ke Pondok Pesantren Langitan beliaulah sebagai juru bicara yang ditunjuk.

Adapun dalam mengarungi rumah tangga beliau di karuniai putra putri sebanyak 12 anak yang meliputi; Fahrul Anam, Zainul Huda, Muhammad Ma'ruf, Azizah, Suhaimi, Majuddin, Musyafa'ah, Muhammad Anas, Khodijah, Qomarul Anam, Zaky Fuad dan Muhammad Ainun Naim. Sementara dalam kegiatan organisasi kemasyarakatan, beliau terpilih sebagai Rais Syuriah MWC Gresik (masa khidmat 2002-2006). Sebagaimana pendapat Kepala Desa Suci Bapak Drs. Asmuni Aziz bahwa KH. Masbuhin Faqih dalam menjalankan amanat organisasi, beliau sangat terbuka dan selalu mengedepankan musyawarah dalam menyelesaikan persoalan yang ada sehingga beliau merupakan figur yang dekat dengan masyarakat.³

5. Gaya Kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.

Pemimpin memberi kebebasan dan kepercayaan yang kuat kepada pengurus agar mereka berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dengar demikian apabila suatu saat pemimpin harus melakukan tugas yang lebih penting maka pimpinan kadang-kadang melimpahkan sebagian tugas dan tanggung jawab kepada pengurus yang dapat dipercaya.⁴

³ Hasil Wawancara dengan Bapak Asmuni Aziz (Kepala Desa), 6 Januari 2005

⁴ Hasil Wawancara dengan Ust. Mustagfirin (Pembina Pendidikan), 5 Januari 2005

Sebagai pemangku, pelindung pondok pesantren KH. Masbuhin Faqih selalu berusaha untuk tampil sebagai figur atau tokoh yang benar-benar mampu mengayomi sekaligus melindungi semua bawahan termasuk para santri yang belajar di lingkungan tersebut. Di samping itu beliau juga berusaha untuk selalu bisa berusaha memberikan contoh yang terbaik serta ingin selalu komparatif dengan semua stafnya sehingga semua persoalan yang muncul di lingkungan pondok pesantren secepat mungkin memperoleh alternatif pemecahannya.

Apabila suatu saat pesantren menghadapi masalah baik yang timbul dari dalam maupun dari luar pesantren, beliau selalu mencari solusi untuk memecahkan persoalan tersebut dengan cara bermusyawarah dengan para pengurus untuk mencapai jalan keluarnya. Dengan musyawarah tersebut tentang keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama dan tidak menguntungkan sebelah pihak. Pemimpin ini menitikberatkan pada partisipasi pengurus dan santri dengan memanfaatkan pandangan atau pendapat pengurus dan santri. inisiatif pengurus dan santri sangat dianjurkan oleh pemimpin, karena kemajuan suatu pondok pesantren sangat ditentukan adanya kerjasama yang baik antara pimpinan, pengurus dan santri.

KH. Masbuhin Faqih adalah sosok figur pimpinan pondok pesantren yang mempunyai pandangan yang luas ke masa depan untuk dapat memajukan pesantren yang dipimpinnya, di samping beliau sebagai seorang

pemimpin pesantren yang menjadi panutan dan suri tauladan bagi seluruh pengurus dan santri pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Oleh karena itu di dalam sepak terjangnya sebagai pimpinan pondok pesantren beliau tampil sebagai seorang pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai keorganisasian (beliau selalu mendengarkan keluhan dan masukan ataupun kritik yang bersifat membangun dari bawahannya). Beliau orang yang terbuka dan sabar di dalam membimbing, membina serta mengarahkan bawahannya di dalam mencapai tujuan atau sasaran pondok pesantren. Perlu diketahui juga bahwa sosok figur KH. Masbuhin Faqih di samping tampil sebagai pemimpin pondok pesantren Mamba'us Sholihin yang mempunyai sifat yang sabar, terbuka, beliau juga seorang yang rendah hati sangat terbuka dihormati baik dikalangan pengurus, santri maupun di lingkungan masyarakat.

Seperti yang dikatakan Ir. Nadhlah Badaruddin (Majelis pembimbing), dalam menerima kritik atau saran beliau selalu menanggapi dengan positif dan bersifat terbuka kepada para, pengurus dan santri. KH. Masbuhin Faqih selalu mengemukakan bahwa apabila ada kekurangan-kekurangan beliau, baik sebagai manusia biasa dan sebagai pemimpin pondok pesantren agar ditegur dan diberi masukan atau sebaliknya.⁵

⁵ Hasil Wawancara, Ir. Nadhlah Badaruddin (Majelis Pembimbing), 5 Januari 2005

6. Upaya-upaya yang dilakukan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.

a. Pengembangan dalam Bidang Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya proses dan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, faktor yang dikembangkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin adalah kurikulum pendidikannya agar proses belajar mengajar dapat berjalan lancar sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai di pesantren ini.

Materi pendidikan yang diajarkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin meliputi; kitab-kitab klasik yang mencakup masalah fiqh, tasawuf, tafsir dan aqidah. Sedangkan dalam tata bahasa meliputi; (Arab dan Inggris), karena sebagai kyai sekaligus sebagai pemimpin di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin, maka secara otomatis semua persoalan yang berkembang di lingkungan pesantren selalu memerlukan keputusan dari kyai. Di dalam proses belajar mengajar beliau selalu menekankan pentingnya ilmu agama dan ilmu umum.

b. Pembinaan Tenaga Guru

Seorang guru adalah pengemban tugas yang sangat penting, karena turut serta di dalam membentuk kepribadian santri. Seorang guru tidak hanya berkewajiban menghabiskan materi, tetapi juga harus mengetahui apakah yang diberikan sudah dikuasai dan diamalkan dalam hal itu perlu waktu yang seefisien mungkin. Agaknya tidak sulit kita sepakati jika kita mengatakan bahwa guru atau dosen adalah pengemban tugas yang sangat penting dalam melaksanakan pendidikan atau pengajaran, karena turut serta di dalam membentuk kepribadian santri. Secara makro tugas para guru atau dosen langsung berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia yang pada akhirnya akan paling menentukan kelestarian dari kejayaan suatu lembaga pendidikan khususnya dan kehidupan bangsa pada umumnya. Dengan demikian pembinaan profesionalitas keguruan perlu ditingkatkan dengan berbagai usaha untuk memungkinkan.

Maka dalam menangani permasalahan di atas KH. Masbuhin Faqih selalu berupaya meningkatkan kualitas guru pondok pesantren sedangkan upaya-upaya yang dilakukan adalah sebagai berikut;

- 1) Merekrut tenaga pengajar dengan memperhatikan kualitas dan intelektual serta ikhlas dalam mengajar atau mengabdikan.
- 2) Membudayakan disiplin kerja, disiplin waktu dan disiplin lainnya.
- 3) Mengutus para tenaga pengajar jika ada penyelenggaraan penataran untuk tenaga pengajar.

Untuk lebih mempermudah terealisasinya program dan tujuan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin seperti terumus dalam kurikulum dan silabi, maka tenaga pengajar diklasifikasikan menjadi;

- 1) Tenaga pengajar kehormatan, yang terdiri dari pakar dan tokoh masyarakat yang sudah dikenal secara luas. Mereka diharapkan dapat menyampaikan materi kuliah minimal kuliah atau pengajaran minimal satu kali dalam satu semester.
- 2) Tenaga pengajar harian, yang terdiri dari para ahli dalam bidang-bidang tertentu sesuai dengan materi kajian yang disampaikan di yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin. Mereka diharapkan akan dapat menyampaikan materi kuliah atau pengajaran minimal satu kali dalam seminggu.
- 3) Tenaga pengajar asisten, adalah santri senior yang layak dari sisi keilmuan dan etika, oleh pengasuh dianggap mampu mendampingi santri secara terus-menerus.

c. Pengembangan Sarana dan Prasarana

Merupakan pendapat umum bahwasannya lengkapnya sarana dan prasarana sangat menunjang kualitas daripada sebuah pendidikan. Sehingga dapat menarik simpati dan minat masyarakat umum memasukkan putra putrinya pada pondok pesantren tersebut.

Pembangunan yang dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin memang dapat diumpamakan sebuah kain yang terus

terajut hampir tiada henti. Makin mendesaknya kebutuhan santri yang terus meningkat frekuensinya di tiap tahun ajaran baru, merupakan suatu hal yang menjadikan pengasuh beserta perangkat pesantren melakukan pembenahan dan penambahan bangunan baru dengan prioritas mendahulukan bangunan yang dianggap lebih penting. Berikut adalah proyek-proyek pembangunan pesantren Mamba'us Sholihin pada beberapa tahun terakhir:

1) Pendopo Serba Guna

Untuk kebutuhan acara semisal seminar, dialog, penerimaan tamu yang berkunjung, serta acara-acara penting lainnya, pada akhir tahun 2000 didirikanlah pendopo agung untuk menjawab semua kebutuhan tersebut. Pada mulanya selain digunakan acara-acara tersebut, fungsinya juga adalah musholla serta tempat pengajian kitab oleh Hadrotus Syaikh. Selain itu terkadang pula digunakan sebagai panggung pementasan teater, drama, parade bahasa, serta berbagai perlombaan, semisal cerdas tangkas, muhafadzoh al-Foyah/Imrithi dan lain-lain.

2) Musholla Agung PP. Mamba'us Sholihin

Pertengahan tahun 2001 di Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin telah dibangun musholla agung. Keberadaan musholla itu selain digunakan sebagai kegiatan ubudiyah, musholla ini akan digunakan sebagai sarana aula kegiatan-kegiatan ilmiah yang insya

Allah akan segera dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang mendukung semisal kantor administrasi, ruang pertemuan, perpustakaan dan lain-lain. Namun hingga saat ini bangunannya masih baru dapat dirampungkan sekitar 50% karena pembangunan lebih dipusatkan kepada klinik umum pesantren yang baru saja dapat diselesaikan.

3) Klinik Umum Dar al-Syifa'

Mamba'us Sholihin tidak hanya memberikan pelayanan pendidikan saja, akan tetapi masalah kesehatanpun sangat diperhatikan mengingat kesehatan adalah faktor yang sangat penting dalam hidup, tanpa adanya kesehatan mustahil seorang akan dapat menjalankan segala aktivitas dengan baik. Berangkat dari hal tersebut, pada pertengahan tahun 2003 didirikan sebuah klinik umum yang tidak hanya miliki para santri, tetapi juga milik masyarakat luas.

4) Asrama Santri Putra Baru

Pembangunan asrama bagi santri baru yang terletak tepat di belakang Komplek al-Ghozaly (MAK), yang saat ini sudah dalam tahap penyelesaian merupakan asrama tambahan karena tidak muatnya daya tampung di asrama sebelah timur. Penambahan asrama ini juga dimaksudkan agar lebih tercipta suasana yang kondusif bagi para santri baru, dalam artian terpisah dengan kompleks-kompleks seniornya, hal

ini sedikit banyak akan mempengaruhi semangat belajar maupun perilaku santri yang masih baru.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

5) Asrama Mahasiswa INKAFA

Meningkatnya kualitas santri ternyata tidak hanya terjadi di Mamba'us Sholihin putra, hal ini juga terjadi di Mamba'us Sholihin putrid. Lagi-lagi pemukiman adalah satu di antara problem yang acap kali terjadi dalam proses pendidikan dan pengajaran. Lebih-lebih pasca berdirinya INKAFA membuat bukan hanya mereka yang duduk di bangku tsanawiyah dan Aliyah saja, juga berdampak pada mahasiswa yang kesehariannya berdomisili di dalam pondok.

Berangkat dari hal itu semua, Pengasuh Pesantren beberapa civitas akademika INKAFA membangunkan asrama mahasiswa INKAFA. Asrama yang terletak di lantai tiga tersebut dibangun secepat mungkin dikarenakan mendesaknya kebutuhan mahasiswa sejak awal tahun 2004.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Diharapkan dengan dibangunnya asrama tersebut, mahasiswa dapat berkonsentrasi penuh terhadap mata kuliah dan kegiatan INKAF, dan tentunya juga dengan tetap konsentrasi terhadap kepengurusan pada masa khidmahnya di PP Mamba'us Sholihin.

6) Kampus INKAFA

Adalah suatu keharusan bagi sebuah institut yang baru saja diresmikan bertepatan pada acara akhirus sanah. Al-Mukarrom KH.

Masbuhin Faqih membangun gedung Institut Keislaman Abdullah Faqih (INKAFA), yang saat hingga kini masih dalam proses pembangunan tahap I, dan insya Allah akan rampung pada pertengahan tahun 2005 kelak.

7) Pembangunan TPQ Mamba'us Sholihin

Pendidikan al-Qur'an adalah salah satu pendidikan yang sangat mempengaruhi seseorang, lebih-lebih pada anak-anak di usia dini. Besarnya kebutuhan tersebut, maka PP Mamba'us Sholihin mendirikan TPQ di era 90-an. Namun gedung TPQ tersebut masih meminjam gedung MI Mamba'us Sholihin.

Untuk mengatasi masalah tersebut, di awal tahun 2004 ini PP. Mamba'us Sholihin membangun gedung TPQ Mamba'us Sholihin yang terletak di sebelah timur asrama putrid PP Mamba'us Sholihin, demi kelancaran proses pendidikan dan pengajaran PTQ di Mamba'us Sholihin..

8) Pemasangan Paving Asrama Putra Mamba'us Sholihin

Sebuah pemukiman, tidak ubahnya seorang wanita selalu berusaha mempercantik dirinya dengan berbagai macam aksesoris. Mamba'us Sholihin yang di dalamnya juga terdapat pemukiman santri selalu berusaha menata rapi dan indah fasilitasnya. Pemasangan paving di halaman asrama adalah salah satunya. Pemasangan paving tersebut selain untuk memperoleh dan membuat rapi asrama juga

untuk mengatasi halaman yang sebelumnya selalu berdebu, dengan mengatasi halaman yang sebelumnya selalu berdebu, dengan pembangunan yang dikerjakan di bulan April 2004 tersebut, nantinya selain Mamba'us Sholihin tampil dengan wajah baru, juga diharapkan acara-acara besar di halaman Mamba'us Sholihin seperti Haflah akhirus sanah dan Khaul KH. Abdullah Faqih bisa terlaksana secara optimal.⁶

B. ANALISA DATA

1. Gaya Kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih yang diterapkan di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai orang yang memimpin. Kepemimpinan berarti seluruh usaha memimpin, juga dapat diartikan sebagai kemampuan atau kemahiran seseorang untuk memimpin.

Dengan demikian, dilihat dari definisi kepemimpinan di atas, bahwa kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin beliau mempunyai wewenang untuk memerintah bawahan, yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan bawahan. Dan sebagai pemimpin beliau mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dan segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan bawahan. Pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan itu dan

⁶ *Majalah al-Sirah*, Edisi 01, Tahun I/2004, hh. 6-15

dapat membantu menstimulir bawahan dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Kepemimpinan bukanlah suatu kedudukan atau kepribadian seseorang, akan tetapi kepemimpinan dipandang sebagai fungsi dalam artian, sikap seorang pemimpin yang tetap fungsional terhadap yang dipimpin, itulah yang dikatakan sebagai sikap kepemimpinan, maka untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan seorang kyai dalam pesantren, terlebih ada fungsi dan peran dalam pendidikan pesantren.

Kyai memberikan tugas pada dewan pembina untuk mengatur dan mengevaluasi semua kegiatan di pesantren. Sedangkan tugas kyai adalah menfilter ideal dari dewan pembina yang akan dituangkan dalam pesantren. Apakah ide-ide baik, dalam artian banyak, membawa manfaat dan mafsadahny adalah “kemaslahatan” dalam konteks ini dipandang sebagai orang yang paling arif dan selalu mengedepankan hal-hal yang bersifat ukhrowi. Oleh karena itu, para santri atau civitas pesantren sangat menghargai keputusan kyai dengan ikhlas tanpa ada unsur-unsur keterpaksaan emosional. Demikian juga kyai, bukan berarti mempunyai sifat “Apologis” dan “Arogan” terhadap pendapatnya sendiri, karena dalam menerima dan menolak ide-ide bawahannya semata-mata atas kemauannya, akan tetapi memakai term “*Limaslahatil Umma*” sebagai standart.

Dalam sepek terjangnya sebagai pemimpin KH. Masbuhin Faqih tampil sebagai seorang pemimpin yang bersifat terbuka dan sabar di dalam

membimbing, membina serta mengarahkan bawahannya di dalam mencapai tujuan atau sasaran pesantren. Selain itu beliau seorang yang rendah hati dan baik dikalangan pengurus, santri maupun masyarakat pada umumnya.

Sikap terbuka dan toleran serta merakyat pada diri KH. Masbuhin Faqih dalam memimpin pesantren dan dalam batas-batas tertentu tetap mempunyai sikap tegas serta bijaksana dalam menangani suatu permasalahan yang ada. Sebab dari keberhasilan pemimpin diantaranya adalah ketegasan dan bijaksana. Tegas dalam artian kesanggupan untuk mengambil keputusan dengan segera bila dibutuhkan dan mengutarakan dengan tegas, lengkap dan jelas. Ketegasan bersumber pada keyakinan dan kepercayaan pada diri kita sendiri. Bijak adalah kecakapan untuk bergaul dengan bawahan dengan cara yang tepat dan tidak menyinggung perasaan, hal ini merupakan sikap yang layak ada dalam diri setiap pemimpin. Kebijakan merupakan suatu kemampuan untuk menghargai apalagi kapan harus dilakukan kapan harus menunggu saat yang baik. Selain itu kebijakan ini sangat diperlukan untuk meningkatkan segala persoalan yang tepat dan proporsional. Lebih-lebih demi memimpin masyarakat yang majemuk, kebijakan mampu memberikan rasa tentram bagi berbagai kepentingan untuk disalurkan di bawah satu misi bersama.

Hal itu sesuai dengan syarat yang diperlukan oleh pemimpin seperti yang tercantum di atas yaitu seorang pemimpin harus bersifat terbuka merasa untuk seperasaan dengan bawahannya., bahkan merasa satu nasib dan

seperjuangan, karena itu beliau bersedia memberikan pelayanan dengan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedangkan bawahan yang dituntut menjadi semakin percaya dan semakin menghormati pemimpinnya. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran pemimpin memberikan ketauladanan, agar beliau bisa dipatuhi dan diikuti oleh para bawahannya.

Menurut wawancara dengan KH. Masbuhin Faqih yang dilakukan pada tanggal 1 Januari 2005, mengatakan bahwa setiap anggota adalah penerus untuk kemajuan pesantren dan beliau juga menempatkan pengurus sebagai subyek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya seperti dirinya juga. Dan apabila suatu saat ada tugas yang lebih penting beliau memberikan perlimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya yang dipercaya untuk menjalankan seberapa tugas yang ringan, kemauan, kehendak buah pikiran, pendapat, minat, kreatifitas dan inisiatif. Yang berbeda disalurkan secara wajar ketika menghadapi suatu permasalahan baik yang timbul di dalam pesantren sendiri maupun di luar pesantren, beliau selalu mengikutsertakan pengurus untuk mencari solusinya serta mengadakan musyawarah bila mengambil suatu keputusan, sehingga suatu keputusan itu tidak menguntungkan salah satu pihak, akan tetapi dapat menguntungkan semua pihak. Sebagaimana definisi dari gaya kepemimpinan demokrasi yang menekankan pada partisipasi dan memanfaatkan gagasan-gagasan anggota kelompok yang selanjutnya harus mengetahui subyek-subyek yang

dibicarakan sebelum suatu tindakan dilaksanakan akan disampaikan dahulu kepada anggota-anggotanya ditekankan pada kepentingan dan inisiatif kelompok.

Sangat layak sekali, keberadaan KH. Masbuhin Faqih dalam memimpin Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Dengan gaya kepemimpinan ini yang beliau punyai, maupun mengarahkan dan mempengaruhi para santri untuk bertingkah laku dan berbuat dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih di Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin adalah segala usaha beliau untuk mempengaruhi orang lain agar tunduk berdasarkan kewibawaannya dan supaya tercapai tujuan yang telah direncanakan baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang, sehingga lembaga tersebut dapat mengantisipasi masa depan. Penerapan dari gaya kepemimpinan yang beliau pakai mampu menarik simpati perhatian para santri untuk melakukan apa yang diperintahkan.

Faktor kewibawaan sangat dibutuhkan oleh sosok pemimpin dalam rangka menjalankan tugasnya baik dalam lembaga formal, informal maupun non formal. Sifat kepemimpinan itu dapat diketahui pada seorang pemimpin

⁷ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, h. 157

itu dapat diketahui pada seorang pemimpin dalam mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, menguasai pikiran dan perasaan orang lain.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Upaya-upaya KH. Masbuhin Faqih dalam mengembangkan Yayasan

Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin

Pesantren memang sudah saatnya membuka mata untuk melihat dunia luar. Perkembangan yang terjadi di luar dirinya harus diketahui dan diantisipasi. keharusan itu meniscayakan kebutuhan pola kerja sama simbiosis mutualisme dengan institusi yang dianggap mampu memberikan kontribusi yang menciptakan nuansa transformatif.

Pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan maka sudah barang tentu mempunyai kelebihan dan kekurangan. Oleh karena itu pondok pesantren perlu diberikan bimbingan ke arah pembaharuan dan pengembangan pendidikannya. Usaha-usaha yang harus dilakukan oleh KH.

Masbuhin Faqih itu antara lain:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Pembinaan dalam Bidang Kurikulum

Kurikulum adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan pondok pesantren. dengan demikian kurikulum merupakan alat penting untuk mencapai tujuan. Kurikulum hendaknya berperan dan bersifat anticipatory dan adaptif terhadap perubahan-perubahan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu dalam setiap lembaga pendidikan harus ada kurikulum sebagai pedoman dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. demikian pula dengan

pendidikan pondok pesantren harus ada kurikulum yang dijadikan sebagai alat pelaksana pendidikan serta mencapai tujuan pendidikan pondok pesantren. Kurikulum selalu berubah dan berkembang sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedang terjadi itu. namun bagaimana kurikulum yang berkembang dan berubah itu agar dapat sesuai dengan apa yang diharapkan di pondok pesantren Mamba'us Sholihin perlu ada orang-orang yang memiliki kemampuan dasar teoritis tentang pengembangan kurikulum yang memadai, khususnya dari kalangan ilmuan yang berkecimpung dalam dunia pendidikan. Pihak yang terlihat langsung dalam pengembangan kurikulum juga harus menguasai secara mendalam teori-teori pengembangan kurikulum tersebut, sehingga pada saatnya diharapkan dapat menerapkan dalam praktek secara baik. untuk mengarahkan santri menuju cita-cita ideal yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin sebagai pesantren yang tetap mengajarkan kitab-kitab modern sebagai teks wajib tanpa meninggalkan kitab-kitab klasik. secara teknis kitab-kitab kuning klasik tersebut digunakan di luar kurikulum yang ditentukan, dibahas dalam pengajian tertentu dan dalam forum diskusi dan seminar.

b. Pembinaan Tenaga Guru

Pembinaan tenaga guru adalah membantu guru mengembangkan kemampuan pengetahuannya sehingga ia semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Seorang guru adalah pengemban tugas yang

sangat penting karena turut serta di dalam membentuk kepribadian santri.

Seorang guru tidak hanya berkewajiban menghabiskan materi, tetapi juga harus mengetahui apakah yang diberikan sudah dikuasai dan di amalkan, hal itu perlu waktu yang seefisien mungkin.

Agaknya tidak sulit kita sepakati jika kita mengatakan bahwa guru atau ustadz adalah pengemban tugas yang sangat penting dalam melaksanakan pendidikan atau pengajaran, karena turut serta di dalam membentuk kepribadian santri. Secara makna tugas para guru atau ustadz langsung berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia yang pada kejayaan suatu lembaga pendidikan khususnya dan kehidupan bangsa pada umumnya.

c. Sarana dan Prasarana

KH. Masbuhin Faqih dalam mengupayakan pengembangan sarana dan prasarana pondok pesantren Mamba'us Sholihin adalah sudah kewajibannya, ketika KH. Masbuhin Faqih memimpin pesantren ini beberapa bangunan telah dirintis seperti penulis telah mengulas pada bab sebelumnya peningkatan demi peningkatan terus selalu diusahakan demi kenyamanan dan keamanan para santri. tentunya dengan berbagai fasilitas yang memadai diharapkan para santri terus meningkatkan belajarnya, baik itu ilmu agama maupun ilmu umum.

Sampai saat ini ketika penulis datang langsung di lapangan pondok pesantren terus berlangsung secara bertahap. KH. Masbuhin Faqih selalu berusaha bekerja keras untuk mengembangkan pesantren.

Dengan adanya beberapa proyek-proyek pembangunan seperti pendopo serbaguna, musholla Agung, klinik umum, asrama santri putra, asrama mahasiswa INKAFA, Kampus INKAFA, pembangunan TPQ dan pemasangan paving santri putra, kesemuanya itu merupakan wujud dari upaya-upaya KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin Suci Manyar Gresik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB VI

P E N U T U P

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Kesimpulan

1. Dalam menjalankan kepemimpinan KH. Masbuhin Faqih di Yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin menggunakan gaya otoriter yang sifatnya lunak tetapi cenderung ke demokratis. Di mana hal ini terlihat dalam praktek keseharian beliau selalu menggunakan musyawarah untuk memutuskan setiap permasalahan yang ada di dalam pesantren.
2. Usaha-usaha yang dilakukan oleh KH. Masbuhin Faqih dalam pengembangan yayasan pondok pesantren Mamba'us Sholihin yaitu pengembangan dalam bidang kurikulum, pembinaan tenaga guru, pengembangan sarana dan prasarana.

B. Rekomendasi

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
1. Demi keberhasilan dan kemajuan Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin, hendaklah selalu dipelihara dan ditingkatkan hubungan yang baik antara kyai, pengurus dan santri
 2. Yayasan Pondok Pesantren Mamba'us Sholihin hendaklah tetap konsisten terhadap apa yang menjadi tuntutan masyarakat agar animo dan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren tidak pudar.

Penulis mengucapkan syukur alhamdulillah karena berkat rohmat dan hidayah dari Allah SWT. Penulis bisa menyelesaikan skripsi ini walaupun dalam keadaan yang sangat sederhana. Penulis menyadari sepenuhnya skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu saran dan kritik sangat penulis butuhkan. Sebetulnya kesalahan dan kekurangan itu bukan penulis sengaja melainkan hanya sampai disitulah kemampuan yang penulis miliki dan jika ada kebenaran dan kemanfaatan yang kita rasakan, itu semata-mata karena limpahan hidayah dan pertolongan dari Allah SWT. Akhirnya semoga Allah SWT. meridloi segala amal perbuatan kita dan mudah-mudahan skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan (ed), 2001, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Departemen Agama RI, 1989, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: Toha Putra
- Departemen P dan K, 1991, *Kamus Besar Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka
- Harahap, Sofyan Syafri, 1996, *Manajemen Kontemporer*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1996, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Imran, Ali, 1995, *Pembina Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya
- Kartono, Kartini, 1994, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Keating, J. Charles, 1986, *Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*, Yogyakarta: Kanisius
- Margono, 1997, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Martoyo, Susilo, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPEF.
- Moleong, J. Lexy, 1994, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosdakarya
- Nasir, Muhammad, 1999. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nasution, 1996, *Metode Research*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Permono, Syaichul Hadi (ed), 2003, *Antologi Kajian Islam 7*, PPS IAIN Sunan Ampel Press.
- _____, (ed), 2004, *Antologi Kajian Islam 7*, Pasca Sarjana IAIN Sunan Ampel Press.
- Riberu, J. 1992, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya
- Sholeh, Rosyad, 1993, *Manajemen Dakwah Islam*, Jakarta: Bulan Bintang.

- Subandjah, 1993, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sujak, Abi, 1999, *Kepemimpinan Manager*, Jakarta: Rajawali Press
- Sunnindhia dan Ninik Widiyati, 1993, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, Jakarta: Rineka Cipta
- Tafsir, Ahmad, 1992, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Tasmara, Toto, 1997, *Komunikasi Dakwah*, Jakarta: Gaya Media Pratama.
- _____, 1995, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, Yogyakarta: PT. Dana Bakti, Wakaf.
- Terry, R. George, 1993, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara
- Tulus, Agus, M. 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Widjaya, Amin, Tunggal, 1993, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta
- Yacub, M. 1993, *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*, Bandung: Angkasa.

PERPUSTAKAAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

No. KLAS	No. RTO
No. RTO	No. RTO
No. RTO	No. RTO