

**KEPEMIMPINAN H. SELAMET SOEMADYO
DAN PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN MODERN
SELAMAT KENDAL**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Studi Islam



Oleh

MUHAMMAD SAHIRUN
NIM. 135112040

**PROGRAM MAGISTER STUDI ISLAM
PASCASARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG
2017**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Muhammad Sahirun**
NIM : 135112040
Judul : **Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dan
Pengembangan Pondok Pesantren
Modern Selamat Kendal**
Program studi : **Pasca Sarjana**
Konsentrasi : **Pendidikan Islam**

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

**KEPEMIMPINAN H. SELAMET SOEMADYO DAN
PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN MODERN
SELAMAT KENDAL**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, Juni 2017



Muhammad Sahirun
NIM. 135112040



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Walisongo 3 – 5, Semarang, Telp/Fax: 024 – 7614454, 70774414

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang ditulis oleh:

Nama : Muhammad Sahirun
NIM : 135112040
Judul : Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dan
Pengembangan Pondok Pesantren
Modern Selamat Kendal

telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 21.10.2017 dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Pendidikan Islam.

Disahkan oleh:

Prof. Dr. Ahmad Rofiq, M.A
Ketua Sidang/Penguji

14/11/17

Dr. H. Mustaqim, M. Pd
Sekretaris Sidang/Penguji

27-12-2017

Dr. Fahrurrozi, M. Ag
Pembimbing/Penguji

17/11/17

Dr. H. Muslih, M.A
Penguji 1

17/11-17

Dr. Shodiq, M. Ag
Penguji 2

17-11-2017

Kepada
Yth. Direktur Pascasarjana
UIN Walisongo
Semarang

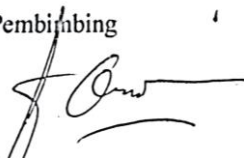
Assalamualaikum wr.wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Muhammad Sahirun**
NIM : 135112040
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Program studi : Pasca Sarjana
Judul : **Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dan Pengembangan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal**

Kami memandang bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang Ujian Tesis.

Pembimbing



Dr. Fahrurrozi, M.Ag
NIP. 19770816 200501 1 003

ABSTRAK

Judul : **Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dan Pengembangan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal**

Penulis : Muhammad Sahirun

NIM : 135112040

Pesantren, sebagai agen perubahan (*agen of change*) dalam masyarakat sangat membutuhkan para pemimpin yang kreatif, inovatif, Pada umumnya pemimpin pesantren adalah sosok yang ahli agama, dan legitimasi kyai, berbeda di pondok pesantren modern Selamat Kendal, di mana kepemimpinan yang dipegang oleh H. Selamat Soemadyo berlatar belakang *bisnisman* dengan segala keahlian bisnisnya ternyata mampu menjadikan pondok modern selamat berkembang dan berkualitas sampai sekarang.

Studi ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal?, 2) Bagaimana gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal?.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan fenomenologis, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang telah di dapat kemudian dianalisis melalui analisis data dengan tiga tahapan yaitu reduksi, penyajian data dan verifikasi atau kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal adalah terwujudnya manusia yang beriman, berilmu dan bermanfaat bagi masyarakat, berkarakter nasionalis dan berkarakter religius, 2) Gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo meliputi berbagai gaya: pertama gaya kharismatis yaitu mampu menjadi figur bagi yang dipimpinya, gaya demokratis yaitu keinginan beliau untuk mendengarkan pendapat dari anak buahnya, militeristik yaitu ketika memberikan intruksi maka harus selalu ditaati dan dipenuhi, gaya otokratis yaitu terkesan egois dan semaunya sendiri, dan gaya paternalistik yaitu sangat perhatian dan terkesan sangat kepatuhan terhadap anak buahnya.

Kata kunci : Kepemimpinan, Pengembangan, Pondok Pesantren, Modern

KATA PENGANTAR

Bismillāhirrahmānirrahîm

Segala puji bagi Allah yang telah mengajari manusia sesuatu yang tidak diketahuinya. Salawat dan salam semoga dilimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw, sebagai *Rasul* Allah yang diutus ke dunia untuk membawa rahmat di seluruh alam semesta. Demikian juga salawat dan salam semoga dilimpahkan kepada para sahabat Nabi saw yang pemikiran mereka banyak dijadikan rujukan oleh para generasi setelah mereka.

Penulis sadar bahwa selesainya penulisan tesis ini hanyalah berkat partisipasi berbagai pihak, baik yang secara langsung maupun tidak dalam memberikan bantuan baik moral maupun material. Oleh karena itu melalui kata pengantar ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Muhibbin, M.Ag yang telah memberikan dorongan dan izin belajar kepada penulis.
2. Direktur Pascasarjana UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. Ahmad Rofiq, M.A., yang banyak memberi saran metodologi akhirnya penulis jadikan pijakan dan arah dalam penulisan tesis ini.
3. Pembimbing, Dr. Fahrurrozi, M.Ag., yang telah bersusah payah memberikan bimbingan kepada penulis selama dalam proses penulisan tesis ini.

4. Segenap Dosen Pengajar Pasca Sarjana UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan ilmunya dalam perkuliahan.
5. Segenap Staf Sekretariat terima kasih atas segala bantuan dalam perkuliahan selama penulis studi di Pascasarjana UIN Walisongo Semarang.
6. Pengasuh Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal yang telah berkenan memberikan kesempatan kepada penulis dan kemudahan dalam penelitian tesis ini.
7. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan kepada penulis selama penulis studi di Pasca Sarjana UIN Walisongo Semarang.

Kiranya tidak ada ucapan yang dapat penulis kemukakan kecuali harapan, semoga pihak-pihak yang telah penulis kemukakan di atas selalu mendapat rahmat dan anugerah dari Allah SWT.

Penulis menyadari, apa yang disajikan dalam tesis ini bukanlah suatu yang sempurna dan mutlak kebenarannya. Kritik dan saran yang bersifat membangun dan menyempurnakan, sangat diharapkan. Semoga karya ini bermanfaat bagi pembaca. Amin.

Semarang, Juni 2017
Penulis

Muhammad Sahirun
NIM. 135112040

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Kajian Pustaka.....	7
F. Metode Penelitian	10
G. Sistematika Pembahasan	17

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan	19
1. Pengertian Kepemimpinan	19
2. Teori Kepemimpinan	24
3. Gaya Kepemimpinan	27
B. Pondok Pesantren	29
1. Pengertian Pondok Pesantren	29

	2. Karakteristik Pendidikan Pondok Pesantren	32
	3. Komponen Pondok Pesantren.....	34
	4. Pembagian Pondok Pesantren.....	36
	C. Peran Kepemimpinan dalam Mengembangkan Pesantren Moderen	46
BAB III	VISI KEPEMIMPINAN H. SELAMET SOEMADYO DI PONDOK PESANTREN MODERN SELAMAT KENDAL	
	A. Biografi H. Selamat Soemadyo	61
	B. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal	64
	C. Visi Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal ..	67
BAB IV	GAYA KEPEMIMPINAN H. SELAMET SOEMADYO DI PONDOK PESANTREN MODERN SELAMAT KENDAL	
	A. Pengelolaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal	94
	B. Gaya Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal	97
BAB V	PENUTUP	
	A. Simpulan	139
	B. Saran	141

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN – LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Studi-studi sosial tentang pemimpin-pemimpin Islam di Indonesia menunjukkan bahwa kyai adalah tokoh yang mempunyai posisi yang strategis dan sentral di masyarakat. Oleh sebab itu, keberadaan kyai sebagai pemimpin pesantren sangat vital, karena keberhasilan pesantren sebagian terbesar terletak pada faktor kepemimpinan kyai. Dalam memimpin sebuah pesantren, kyai menggunakan pola kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lain sesuai dengan kondisi sosial budaya masyarakatnya. Hasil penelitian Mardiyah di pondok pesantren Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebuireng Jombang berkaitan dengan pola kepemimpinan kyai bahwa dari dua populasi tersebut adalah pola karismatik keagamaan (karismatik), karismatik keilmuan (rasional), otoriter, dan *laiser-faire*.¹ Namun era sekarang kyai juga mau tidak mau sudah masuk bagian dari fenomena sosial masyarakat dituntut untuk menerapkan pola kepemimpinan yang lebih demokratis dan dipersiapkan sebelumnya dalam setiap pengelolaan pesantren yang lebih modern.

Pesantren yang dalam pandangan banyak orang identik dengan tradisional dan kurang profesional dalam menatanya

¹ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang: IKAPI, 2012), hlm. 6

menjadikan H. Selamat Soemadyo dengan latar belakang pebisnis mendirikan pondok pesantren yang berbasis modern, namun tidak meninggalkan tradisi pesantren klasik. Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo diarahkan untuk terus meningkatkan dan memberikan prioritas peningkatan kualitas dan kuantitas pondok pesantren modern Selamat Kendal. Peningkatan tersebut dilakukan dengan mengaktifkan peran guru-guru dan penyelenggara pondok pesantren modern Selamat Kendal itu sendiri, karena bagaimanapun bagusnya pondok pesantren modern Selamat Kendal, canggihnya peralatan penunjang pembelajaran yang tersedia, jika guru atau tenaga pengajarnya tidak mampu, maka resiko kegagalan pun akan sangat tinggi, problem yang ada sekarang seperti sebagian guru ada yang bekerja hanya memenuhi kewajiban tanpa diimbangi dengan tanggung jawab yang tinggi sehingga ada beberapa guru yang bekerja hanya dengan perintah dan bersifat administratif saja, kurang maksimalnya penggunaan peralatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan siswa, nilai akreditasi yang kurang maksimal dan kerja sama diantara sumber daya yang ada di pondok pesantren modern Selamat Kendal hanya akan menjadikan lembaga ini berjalan kurang maksimal.²

Pada umumnya pemimpin pesantren adalah sosok yang ahli agama, dan legitimasi kyai secara otomatis dimunculkan oleh masyarakat, masyarakat tidaklah hanya sebatas menilai dari hal – hal yang bersifat keagamaan semata dari sosok kyai tapi juga

² Wawancara dengan Soemadyo, pada tanggal 2 Agustus 2016

kewibawaan dari ilmu, kesaktian, sifat pribadi dan seringkali keturunan, namun pondok pesantren modern Selamat Kendal, kepemimpinan dipegang oleh H. Selamat Soemadyo yang *basic*-nya bisnis yang memiliki finansial dan modal keberanian untuk membuat sebuah pesantren dan kecintaannya dengan dunia pendidikan. Pondok pesantren modern Selamat Kendal di kelola, dipimpin dengan bermodalkan ilmu pengetahuan bisnis yang dimiliki dan diimbangi dengan kemampuan mengolah pendidikan dari staf-staf ahli pendidikan yang dimiliki sehingga kepemimpinan dan pengelolaannya dengan manajemen bisnis digabungkan dengan pola pengelolaan pesantren modern.

Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal adalah salah satu dari sekian banyak pesantren yang ada di Indonesia khususnya di daerah Jawa Tengah yang berlabel modern. Pada umumnya pondok pesantren identik ada sosok kyai yang menjadi tokoh yang alim agama, panutan, dan sekaligus pendiri pesantren tersebut. Hal yang menarik dari Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal dan sekaligus faktor yang menjadi alasan kenapa peneliti tertarik meneliti di pesantren ini diantaranya adalah: pertama, pesantren ini tidaklah seperti pesantren pada umumnya, pesantren ini dipimpin oleh seorang yang memiliki latar belakang bisnis yang sangat kental. H. Selamat Soemadyo dari muda beliau sudah terjun dalam dunia bisnis, dari mulai bisnis tembakau, furniture, properti, jual beli tanah dan lain sebagainya. Dengan

bisnis yang beliau jalankan menjadikan kesuksesan finansial yang lebih dari cukup.

Kedua, menurut Munfarijah ternyata pendiri Pondok Pesantren Modern Selamat tidak memiliki *basic*, latar belakang pendidikan yang standar umumnya, baik itu pendidikan formal ataupun agama.³ Termasuk bagian penting dari unsur-unsur pesantren. Menurut Mustajab adalah kyai, sosok kyai sebagai pemimpin, penggerak pesantren itu sendiri, terlebih kyai mengajar mata pengajian bersifat aplikatif, artinya seorang kyai adalah seorang pemimpin pesantren harus memiliki dan melaksanakan dua hal yaitu mengajarkan ilmu atau teori agama dan juga sekaligus memberi teladan nyata di depan para santri – santrinya.⁴

Ketiga, di masa globalisasi dan teknologi canggih seperti sekarang ini, ternyata sosok beliau masih suka dengan administrasi yang apa adanya, manual, tradisional, sistem administrasi semuanya tidak dengan media komputerisasi. Keempat, kebijakan yang dilakukan beliau masih menggunakan istilah hukuman (*punishment*) dan penghargaan (*reward*) yang bersifat *subjektif*, atau sistem asal bapak senang (ABS). Dalam hal ini diartikan ketika beliau sedang simpatik dengan salah satu karyawan atau beberapa karyawan yang dianggap bagus dalam pekerjaannya maka beliau akan memberikan penghargaan yang tinggi begitu pula sebaliknya. Berbagai latar belakang H. Selamat

³ Wawancara dengan Munfarijah, pada tanggal 3 Agustus 2016

⁴ Mas'ud, dkk, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm. 44

Soemadyo dalam memimpin pondok pesantren Modern Selamat ternyata sampai sekarang pondok pesantren semakin berkembang dan termasuk salah satu pondok pesantren modern yang maju di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka sudah barang tentu memunculkan persoalan yang dapat dirumuskan kedalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat baik secara teoritis atau praktis, manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pendidikan Islam bagi penyusun khususnya dan dunia pendidikan Islam pada umumnya.

2. Secara Praktis

a. Bagi Pondok Pesantren Modern dapat lebih mengetahui teori tentang macam-macam tipologi atau model kepemimpinan yang telah di paparkan oleh banyak tokoh manajemen kepemimpinan, sehingga diharapkan ada ide-ide baru dan inovasi baru untuk kepemimpinan generasi selanjutnya.

b. Bagi pesantren lain penelitian ini juga dapat menjadi pijakan untuk bagaimana memilih pemimpin, menyiapkan SDM (sumber daya manusia) yang diperlukan oleh sebuah lembaga yang bersangkutan dalam proses regenerasi kepemimpinan yang selanjutnya.

c. Bagi guru, penelitian ini memberikan gambaran untuk bekerja dengan baik dengan kepemimpinan pondok pesantren modern.

- d. Bagi santri. Penelitian ini akan bermanfaat bagi peserta didik dalam meningkatkan kemampuan belajarnya dengan kepemimpinan di pondok pesantren modern.
- e. Bagi Penulis
Menambah wawasan yang berkaitan dengan kepemimpinan H. Selamet Soemadyo dan peningkatan mutu pesantren.

E. Kajian Pustaka

Beberapa penelitian telah dilakukan tentang kepemimpinan, oleh karena itu pada term ini penulis akan memberikan gambaran tentang hasil studi yang telah dilakukan beberapa peneliti lain terkait dengan studi kepemimpinan, dan juga akan lebih memperjelas posisi studi penulis terkait kegiatan ini berkenaan dengan objek utama kajian yang akan dilakukan. Terkait dengan beberapa hasil studi kepemimpinan yang telah dilakukan diantaranya:

1. Nasokah (2004) dalam tesisnya berjudul “Peran Kepemimpinan Kharismatik Dalam Pengembangan Institusi-Institusi Pendidikan Islam; Studi kasus terhadap Leadership KH. Muntaha Al hafidz Kali beber Mojotengah Wonosobo” dalam studi itu, Nasokah lebih menyoroti tentang sosok atau figur ketokohan Mbah Mun (panggilan akrab KH. Muntaha Al hafidz) dalam kiprahnya memelopori pendirian beberapa lembaga pendidikan Islam di Kalibeker Mojotengah Wonosobo yang notabene beliau sama sekali tidak pernah mengikuti proses pendidikan pada lembaga pendidikan formal. Tipe

kepemimpinan yang ditampilkan oleh Mbah Mun sebagai mana hasil studi tersebut, merupakan kepemimpinan kharismatik. Kekharismatikan yang ditampilkan oleh Mbah Mun didapati dari kepedulian masyarakat luas tentang pentingnya sebuah pendidikan.

2. Ahmad Fauzan (2005), dalam tesisnya berjudul “Kepemimpinan Kiai; Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Diniyah Nahdlatul Ulama Kradenan Kudus ”Hasil studi Ahmad Fauzan ini, lebih terfokus pada pola kepemimpinan kiai dan faktor-faktornya dalam proses pengelolaan madrasah diniyah. Lebih unik dijelaskan dalam studi tersebut, madrasah diniyah yang *nota bene* hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama dikradenan Kudus tetap *survive* ditengah pesatnya pertumbuhan dan perkembangan global, tidak lain karena eksistensinya mendapat dukungan langsung dari semua para tokoh agama (ulama) yang ada disekitar daerah kradenan Kudus baik moral ataupun material.
3. Afron Hanip (2002) dalam tesisnya yang berjudul manajemen pendidikan pesantren (studi kasus terhadap pengelolaan sistem pendidikan pesantren Babakan kecamatan Lebaksiu kabupaten Tegal). Sistem pendidikan pondok pesantren babakan terdiri dari; sistem pendidikan formal dan sistem pendidikan non formal. Sistem pendidikan formal terdiri dari madrasah ibtidaiyah islamiyah (MII), madrasah tsanawiyah ma’hadut thalabah (MTsM), madrasah Aliyah ma’hadut thalabah

(MAM) dan sekolah menengah umum (SMU) Diponegoro. Sedangkan sistem pendidikan non formal terdiri dari; Madrasah Diniyah Awaliyah (MDA), Madrasah Diniyah Wustho (MDW) dan Madrasah Diniyah Ulya (MDU) putra dan putri. Kurikulum pendidikan formal berdasarkan kurikulum dari Departemen Agama dan kurikulum dari departemen pendidikan nasional, ditambah dengan kurikulum muatan lokal nahwu sharaf dan ke-NU-an. Sedangkan kurikulum pendidikan non formal berdasarkan kurikulum pendidikan pondok pesantren Babakan. Sistem pengajarannya menggunakan sistem sorogan dan bandongan. Sistem ini jika dikaitkan dengan universitas, identik dengan sistem kuliah umum dan kuliah individual. Tulisan tesis tersebut senada dengan tulisan tesis penulis yang membicarakan tentang kepemimpinan manajerial kyai dalam mengembangkan pondok pesantren, berlandaskan teoritis dan praktis di lapangan.

Beberapa penelitian di atas memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti kaji, yaitu tentang kepemimpinan pesantren. Penelitian yang peneliti lakukan adalah masalah kepemimpinan pesantren dimana latar belakang pemimpin pesantren tersebut bukan dari kalangan pesantren, namun dari kalangan *bisnisman*. Walaupun demikian menjadikan lembaga pesantren tersebut maju dan hal inilah yang tidak di kaji dalam penelitian-penelitian di atas.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) berbentuk kualitatif yaitu penelitian yang bersifat atau memiliki karakteristik, bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya dengan tidak merubah dalam bentuk simbol-simbol atau bilangan sehingga *natural setting* dalam penelitian ini peneliti menggambarkan peristiwa maupun kejadian yang ada di lapangan tanpa mengubahnya menjadi angka maupun simbol,⁵ dalam hal ini adalah menggambarkan kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal di bawah naungan Yayasan Wakaf Selamat Rahayu tepatnya di Jl. Soekarno – Hatta Desa Jambe Arum Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal Jawa Tengah yang didirikan oleh Bapak H. Selamat Soemadyo pada 27 Maret 1992 M / 22 Ramadhan 1412 H.⁶

b. Waktu Penelitian

⁵ Nasir Mohammad, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), hlm. 62

⁶ Team Work PMS Kendal, 2005: 1

Penelitian ini dilakukan dari bulan September sampai Oktober 2016.

3. Fokus Penelitian

Penelitian ini akan terfokus pada kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

4. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data otentik data langsung dari tangan pertama tentang masalah yang diungkapkan, secara sederhana data tersebut disebut data asli.⁷ Sumber data primer yang menjadi acuan pokok dari studi ini yaitu: kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal yang diperoleh melalui wawancara dengan H. Selamat Soemadyo dan dokumentasi terkait H. Selamat Soemadyo.

b. Data Sekunder.

Data sekunder adalah data yang mengutip dari sumber lain sehingga tidak bersifat otentik karena diperoleh dari sumber kedua atau ketiga yaitu orang-orang terdekat H. Selamat Soemadyo seperti pengasuh pesantren dan kepala sekolah di lingkungan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 1996), hlm. 80

5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dari penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu:

a. Observasi

Jenis penelitian observasi yang peneliti lakukan adalah *non participant observer* yaitu meneliti melaksanakan pengamatan pada waktu-waktu tertentu ketika memerlukan data penelitian. subyek yang diobservasi adalah H. Selamat Soemadyo dengan kepemimpinan di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

Data yang diambil melalui observasi terkait:

- 1) Visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.
- 2) Gaya kepemimpinan Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal
- 3) Komunikasi H Selamat Soemadyo dengan bawahan di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

b. Wawancara

Dalam penelitian ini dilakukan wawancara bebas terpimpin, yakni wawancara yang dilakukan secara bebas dalam arti informan diberi kebebasan menjawab akan tetapi dalam batas-batas tertentu agar tidak menyimpang

dari panduan wawancara yang telah disusun.⁸ Sedangkan sumber yang diwawancarai adalah H. Selamat Soemadyo, pengasuh dan kepala sekolah di lingkungan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal. Metode *interview* ini peneliti gunakan untuk mengambil data tentang:

- 1) Visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.
- 2) Gaya kepemimpinan Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal
- 3) Komunikasi H Selamat Soemadyo dengan bawahan di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

Subyek yang diwawancara dalam penelitian ini adalah H. Selamat Soemadyo, kepala bagian, kepala sekolah, pengasuh dan siswa.

c. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengungkap data gambaran umum dan dokumen perangkat pembelajaran, data yang diambil dalam teknik ini adalah biografi H. Selamat Soemadyo dan latar belakangnya.

Diantara dokumen yang peneliti minta dengan cara digandakan semisal dokumen tentang biografi beliau, struktur Yayasan Wakaf Selamat Rahayu, data statistik tentang kemajuan pesantren dan lain-lain.

⁸ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, , *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1996), hlm. 23

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Menurut Moleong triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Data triangulasi yang peneliti gunakan adalah triangulasi sumber yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan, suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda melalui metode kualitatif. Disamping itu agar penelitian ini tidak berat sebelah maka penulis menggunakan teknik *members check*.⁹ Jadi maksud dari penggunaan pengelolaan data ini adalah peneliti mengecek beberapa data (*members check*) yang berasal dari selain guru H. Selamat Soemadyo peneliti juga mengecek data yang berasal dari kepala bagian, kepala sekolah, pengasuh dan siswa.

7. Teknik Analisis Data

Analisis yang peneliti gunakan dengan metode deskriptif adalah berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan apa yang ada, baik kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang sedang tumbuh, proses yang telah berlangsung dan berkembang.¹⁰ Dengan kata lain

⁹ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2004), hal.178-179

¹⁰ Sanapiah Faisal *Metode Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, t.th.), hlm. 19

metode deskriptif adalah memberikan gambaran yang jelas dan akurat tentang material/fenomena yang diselidiki.

Analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman dilakukan secara interaktif melalui proses pengumpulan data, kemudian data *collection*, *data reduction*, *data display*, dan *verification*.¹¹

a. *Data Collection*

Data collection berarti mengumpulkan data-data yang sudah diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di lapangan untuk di jadikan satu sebagai bahan yang dikaji lebih jauh lagi.

b. *Data Reduction*

Mereduksi data bisa berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya.¹² Setelah data penelitian yang diperoleh di lapangan terkumpul, proses *data reduction* terus dilakukan dengan cara memisahkan catatan antara data yang sesuai dengan data yang tidak, berarti data itu dipilih. Data yang peneliti pilih adalah data dari hasil pengumpulan data lewat metode observasi, metode wawancara dan metode dokumenter. Seperti data hasil observasi dan wawancara mulai dari visi

¹¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif: dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2005), hal. 147

¹² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif: dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, hal. 92

kemeimpinan maupun pola kepemimpinan. Semua data dari hasil observasi dan wawancara dipilih mana data yang berkaitan dengan masalah penelitian.

c. *Data Display*

Menurut Miles dan Huberman dalam Imam Suparyogo dan Tobroni mengemukakan bahwa yang dimaksud *Data Display* adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data yang peneliti sajikan adalah data dari hasil reduksi, seperti data tentang visi kepemimpinan maupun pola kepemimpinan yang sudah dipilih sesuai tujuan penelitian.

d. *Verification Data/ Conclusion Drawing*

Verification data/ conclusion drawing yaitu upaya untuk mengartikan data yang ditampilkan dengan melibatkan pemahaman peneliti. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹³ Data yang sudah disajikan kemudian disimpulkan menjadi data temuan baru berupa deskripsi atau gambaran tentang kepemimpinan H. Selamat Soemadyo bagi pengembangan mutu Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal Kesimpulan dalam

¹³Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif: dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian.*, hal. 99

penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

G. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar urutan sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab pertama adalah Pendahuluan, yang merupakan gambaran secara umum dari penelitian ini, yaitu mencakup: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi, kajian pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah landasan teori yang merupakan konsep secara teoritik dari penelitian yang dilakukan, landasan teori ini menunjukkan konsep-konsep teoritis yang akan membantu peneliti dalam merangkai penelitian. Bab ini terdiri tiga sub bab. Sub bab pertama tentang kepemimpinan meliputi pengertian kepemimpinan, dasar kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, macam-macam kepemimpinan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan. Sub bab kedua tentang pondok pesantren meliputi pengertian pondok pesantren, sejarah pondok pesantren, tujuan pondok pesantren, macam-macam pondok pesantren, kurikulum pondok pesantren dan metode pengajaran di

pesantren Sub bab ketika tentang peran kepemimpinan di pondok pesantren.

Bab ketiga merupakan kerja lapangan dari penelitian ini, untuk menemukan beberapa kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal yang terdiri dari dua sub bab diantaranya sub bab pertama berisi tentang biografi H. Selamat Soemadyo, sub bab kedua tentang gambaran umum Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal dan sub bab ketiga tentang visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

Bab keempat adalah analisis gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, bab ini merupakan yang arahnya meneliti lebih jauh tentang analisis pengelolaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal dan analisis gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.

Bab kelima merupakan kesimpulan dari seluruh uraian yang telah dikemukakan dan merupakan jawaban terhadap permasalahan yang terkandung dalam penelitian ini, yang terdiri dari: kesimpulan, saran dan penutup.

Bagian akhir dari penelitian ini meliputi: daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat pendidikan peneliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Sagala adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.¹

Pemimpin menurut pengertian yang luas adalah orang yang memimpin, dengan cara memprakarsai tingkah laku dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, dan mengontrol upaya orang lain dengan kekuasaan.² Pemimpin dalam kata lain dapat juga diartikan sebagai pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan dalam bidang tertentu, sehingga ia dapat mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan hal-hal tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

¹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2005), hlm. 130

² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 10

*Leadership is as a process of ensuring the long-term goals of the organization, especially in turbulent competitive environment.*³ Kepemimpinan adalah suatu proses menjamin tujuan jangka panjang organisasi, terutama dalam lingkungan yang kompetitif.

*Leadership is the ability to influence others by setting and inspiring example. The example is one that motivates people to pursue goals that benefit the organization.*⁴ Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan menetapkan dan memberi contoh inspiratif yaitu memotivasi orang untuk mengejar tujuan-tujuan yang menguntungkan organisasi.

Wehrich and Koontz (1994) *define leadership as the process of influencing people so that they make an effort by their own will and enthusiasm towards obtaining the group's goals.*⁵ Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi orang sehingga mereka berusaha dengan kemauan dan antusiasme mereka sendiri untuk memperoleh tujuan kelompok.

Northouse (2004) *defines leadership as "a process whereby an individual influences a group of individuals to*

³ International Journal, *Effective Leadership Style*, published by Canadian Center of Science and Education, 2014, hlm. 285

⁴ James Prewitt, Developing Leadership in Global and Multi-cultural Organizations, United States of America, *International Journal of Business and Social Science*, hlm. 13

⁵ The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep 2012*, hlm. 4

*achieve a common goal.*⁶ Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Tannenbaum, Weschler & Massarik *Leadership is interpersonal influence, exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.* Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dilakukan dalam situasi, dan diarahkan, melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau target yang ditetapkan.

Pemimpin, dengan kata lain adalah seseorang yang memiliki kelebihan sehingga memiliki kekuasaan dan pengaruh untuk mempengaruhi dan mengarahkan serta membimbing orang lain. Hal ini mengakibatkan adanya pengakuan dari orang yang dipimpin bahwa pemimpin mampu mengarahkan ke arah tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat atau suatu organisasi kelembagaan untuk mencapai suatu tujuan bersama.⁷

⁶ What Is Leadership? (Leadership South West), Regional Development Agency, *Jurnal of Richard Bolden*, hlm. 5

⁷ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G. A. Ticoalu, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005) hlm. 192

Menurut Moh Munir, dan Wahyu Ilahi, Pemimpin adalah orang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predeposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari satu situasi atau zaman sehingga ia memiliki kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan.⁸

Ibnu Khaldun berpendapat bahwa pemimpin merupakan beban bagi umat sepanjang pandangan syara' untuk kemaslahatan akhirat dan dunia yang akan kembali lagi. Sebab hal yang bersifat duniawi menurut syara' semuanya dapat diibaratkan untuk kemaslahatan akhirat. Maka dari sini dipahami bahwa dalam hakekatnya khalifah adalah pengganti pemimpin syari'at (Nabi Muhammad saw) dalam memelihara Agama dan dunia.⁹

Menurut Dawam dan Ta'arifin,¹⁰ kepemimpinan adalah suatu aktivitas dalam mempengaruhi dan membimbing suatu kelompok itu. Tujuan tersebut merupakan tujuan yang telah disepakati bersama. Pemimpin (*leader*) ialah seorang atau kelompok orang yang melaksanakan peran kepemimpinan, antara lain sebagai eksekutif, administrator, penengah, penganjur, ahli atau kepala dan lain sebagainya yang selalu tanggap, tampil berani memiliki inisiatif serta kemampuan

⁸ Moh Munir, dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Da'wah*. (Jakarta : Kencana, 2006), hlm. 219

⁹ Ibnu Khaldun, Muqoddimah, (Beirut: Dar al- Fikr, tt), hlm. 134

¹⁰ Ainurrofiq Dawam, dkk., *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2005), hlm. 70

untuk mempengaruhi orang lain dan atau suatu kelompok dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Hadari Nawawi membagi kepemimpinan menjadi dua pengertian yakni secara spiritual dan *empiris*.¹¹ Secara *spiritual*, kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah SWT, baik secara bersama maupun perseorangan. Dengan kata lain kepemimpinan adalah kemampuan mewujudkan semua kehendak Allah SWT yang telah diberitahukan-Nya melalui rasul-Nya yang terakhir Muhammad saw. Sementara secara *empiris* adalah kegiatan manusia dalam kehidupan bermasyarakat.¹²

Berdasarkan penjelasan mengenai kepemimpinan sebagaimana di atas, setidaknya ada dua pandangan tentang kepemimpinan. Pertama, pandangan yang menyatakan bahwa setiap manusia atau kelompok mempunyai spesialisasi peran yang termasuk di dalamnya adalah peran kepemimpinan. Orang yang paling banyak memiliki pengaruh dalam suatu kelompok, maka ia yang diharapkan mampu menjalankan peran kepemimpinan. Kedua, pandangan yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial

¹¹ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 1993), hlm. 18

¹² Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm.

yang dirasakan kolektif dan alamiah dalam sebuah sistem sosial. Pandangan ini beranggapan bahwa dalam setiap kegiatan organisasi, fungsi-fungsi dan peran kepemimpinan dapat dilaksanakan oleh orang-orang yang berbeda.

2. Teori Kepemimpinan

Teori tentang gaya kepemimpinan menurut Baharuddin dan Umiarso ada tiga, yaitu:

a. Teori sifat (*the trait theories*)

Membedakan yang bukan pemimpin dari mereka yang bukan pemimpin dengan cara berfokus dari berbagai sifat dan karakteristik pribadi. Pribadi-pribadi seperti presiden Afrika Selatan Nelson Mandela, Margaret Thatcher dan ketua American Ekpress Ken Ken Chenault diakui sebagai pemimpin dan dideskripsikan sebagai pribadi yang kharismatik, antusias dan berani. Teori sifat ada tiga:¹³

1) Intelegensi

Kecerdasan termasuk pengetahuan menentukan sesuatu dan kelancaran berbicara. Menyadari bahwa pengetahuan dan kompetensi dalam pekerjaan tertentu adalah salah satu faktor terpenting dalam keefektifan pemimpin. Pemimpin kompeten mempunyai kekuatan istimewa apabila dipakai untuk

¹³ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012), hlm. 59-69

mengilhami bawahan untuk mengatasi penampilannya. Pemimpin yang mempunyai keahlian dan kompetensi yang mempunyai keleluasaan berhubungan dengan bawahannya

2) Kepribadian

Mudah menyesuaikan diri, keyakinan diri, kreatif dan bisa menyatukan diri adalah merupakan sifat kepemimpinan yang efektif. Pemimpin adalah seorang yang efektif mengetahui bagaimana memotivasi para bawahan untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

3) Kemampuan

Seorang pemimpin mempunyai kepopuleran, wibawa dan keterampilan diri untuk dipakai dalam simbol dalam menyampaikan sesuatu dan bisa pula menanamkan kesatuan dengan secara mendalam diantara anggota-anggota dari suatu organisasi.

b. Teori perilaku (*the behavior theories*)

Teori untuk mengidentifikasi dimensi bebas dari perilaku pemimpin diawali dengan lebih dari seribu dimensi, akhirnya menyempitkan daftar menjadi dua kategori yang secara substansial ditujukan untuk seluruh perilaku kepemimpinan yang tergambar dalam subordinat. Teori ini memfokuskan dan mengidentifikasikan perilaku

yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain (pengikut).

c. Teori Situasional

Model ini merupakan teori yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard yang berusaha menyatukan bersama pemikiran teorisi-teorisi utama untuk menjadi teori kepemimpinan berdasarkan perilaku. Artinya, teori ini menekan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional. Teori ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

d. Teori konvergensi

Teori ini adalah perpaduan antara teori sifat, teori perilaku, teori situasional dan tidak menitik beratkan pada salah satu (punya keseimbangan satu sama lain). Menurut ajaran Islam setiap orang adalah pemimpin. Setiap insan harus mempertanggung jawabkan perbuatannya kepada sesamanya, semasa ia hidup, dan kelak kepada tuhan setelah ia mati.

Pemimpin yang baik harus menguasai permasalahan, selalu banyak mengambil inisiatif, jangan menunggu perintah, melainkan ciptakanlah pekerjaan dan bukan mencari pekerjaan. Untuk mewujudkan sebuah kebersamaan diperlukan sikap mengalah, harus bijaksana dalam menyampaikan dan menguasai medan masalah. Jangan ngawur atau pragmatis.

Pemimpin memiliki peranan penting karena ia mempengaruhi, mengkoordinasi, membimbing, dan mengarahkan serta mengawasi semua personalia dalam hal yang ada kaitannya dengan kegiatan yang dilaksanakan sehingga dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien.

3. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin memiliki sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian sendiri yang unik. Pemimpin memiliki gaya dan tipe dalam kepemimpinannya. Tipe-tipe kepemimpinan menurut Mastuhu di antaranya adalah:¹⁴

- a. Karismatis, memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia memiliki pengikut yang besar jumlahnya. Ia dianggap mempunyai kekuatan supranatural dan kemampuan super.
- b. Paternalistis, kepemimpinan yang kepatuhan, bawahan adalah manusia yang belum dewasa, terkadang terlalu

¹⁴ Mastuhu, "Kepemimpinan Pesantren" dalam *Jurnal Ulum al-Qur'an*, Edisi Oktober-Desember, (Jakarta: LSAF, 1990), hlm. 88

melindungi (*over protective*), jarang memberi kesempatan pada bawahan.

- c. Militeris, tipe ini sifatnya kemiliteran, otoriter, suka memerintah, kepatuhan bawahan, formalis, komunikasi berlangsung searah.
- d. Otokratis, tipe ini mendasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi, berambisi merajai situasi.
- e. *Laissez Faire*, menyerahkan semua kekuasaannya pada bawahan, dibiarkan bekerja tanpa ada control dari pimpinan sehingga tidak memiliki wibawa.
- f. Populis, pemimpin yang membangun solidaritas rakyat, berpegang pada nilai-nilai yang berkembang di tengah-tengah masyarakat.
- g. Administratif, pemimpin yang mampu menjalankan roda administrasi secara efektif.
- h. Demokratis, mampu memberi bimbingan kepada bawahan, menghargai potensi setiap individu.

Dari berbagai tipe kepemimpinan di atas pada dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin (puas) serta merasa tidak terpaksa (kesadaran sendiri).

B. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan pengajaran dengan mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.¹⁵ Ada juga yang mengatakan pesantren adalah sebuah institusi budaya.¹⁶

Istilah pondok berasal dari kata *funduk*, dari bahasa Arab yang berarti rumah pemondokan atau hotel. Akan tetapi didalam pesantren Indonesia, khususnya di pulau Jawa, lebih mirip dengan pemondokan dalam lingkungan padepokan, yaitu perumahan sederhana yang di petak – petak dalam bentuk kamar – kamar. Sedangkan istilah pesantren menurut etimologis asalnya pe-santri-an yang berarti tempat santri. Santri atau murid mempelajari agama dari seorang pemimpin atau syekh. Berdasarkan fakta-fakta banyak orang tua melakukan perubahan paradigma berfikir untuk melakukan terobosan mencari pendidikan alternatif yang relatif aman buat anak-anaknya termasuk dari rezim absolutisme.¹⁷ Menurut Nasaruddin Umar dalam bukunya pesantren

¹⁵ M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Ditengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 80

¹⁶ A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2005), hlm. 207

¹⁷ Maryono, Islamic Homeschooling Upaya Membangun Pendidikan Karakter Islam, Status Kasus Homeschooling Fatanugraha Wonosobo, *Jurnal Pendidikan Islam cendekia, STAIN Ponorogo* Volume11 No 1 Juni 2013, hlm. 43

memiliki arti tempat orang pintar yang hobi menolong.¹⁸ Ali Anwar menyebut pesantren adalah tempat orang ngaji agama.¹⁹

Istilah pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau kedua kata ini digabung menjadi pondok pesantren. Secara esensial, semua istilah ini mengandung makna yang sama, kecuali sedikit perbedaan. Asrama yang menjadi penginapan santri sehari-hari dapat dipandang sebagai pembeda dengan pondok pesantren. Pada pesantren santrinya tidak disediakan asrama (pemandokan) di kompleks pesantren tersebut, mereka tinggal di seluruh penjuru desa sekeliling pesantren (santri kalong) dimana cara dan metode pendidikan dan pengajaran agama islam diberikan dengan sistem *wetonan* yaitu para santri datang berduyun-duyun pada waktu tertentu.

Dalam perkembangannya, perbedaan ini ternyata mengalami keaburan. Asrama (pemandokan) yang seharusnya sebagai penginapan santri-santri yang belajar di pesantren untuk memperlancar proses pembelajarannya dan menjalin hubungan guru- murid secara lebih akrab, yang terjadi di beberapa pondok justru hanya sebagai tempat tidur semata bagi pelajar-pelajar sekolah umum. Mereka menempati pondok bukan untuk *thalab' ilm al-din*, melainkan

¹⁸ Nasaruddin Umar, *Rethinking Pesantren*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 7

¹⁹ Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 22

karena alasan ekonomis. Istilah pondok juga seringkali digunakan bagi perumahan-perumahan kecil di sawah atau ladang sebagai tempat peristirahatan sementara bagi para petani yang sedang bekerja. Sebaliknya, tempat pengkajian kitab-kitab klasik yang memiliki asrama (pondokan) oleh masyarakat terkadang disebut pesantren. Pemakaian istilah pesantren juga menjadi kecenderungan para penulis dan peneliti tentang kepesantrenan belakangan ini baik yang berasal dari Indonesia maupun orang-orang mancanegara, baik yang berbasis pendidikan pesantren maupun mereka yang baru mengenalnya secara lebih dekat ketika mengadakan penelitian.²⁰

Menurut Zamahsyari Dofir pesantren dipandang sebagai basis Islam tradisional, yakni islam yang masih terikat kuat oleh pemikiran ulama abad pertengahan.²¹ Pesantren jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indigenous*. Sejarah membuktikan bahwa konsistensi pesantren terhadap *manhaj al fikr al – salafi* (metode berfikir

²⁰ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Bandung: Erlangga, 2002), hlm. 1-2

²¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren ...*, hlm. 188

sesuai nilai – nilai dan tantangan zaman) mampu bertahan dari segala deraan dan tantangan zaman.²²

Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama dan Islam. Pendidikan agama yang dikemas dalam wadah sebuah lembaga yang bernama pesantren dirasa sangat penting, maka sebagian pengamat pendidikan berpendapat bahwa krisis multidimensional yang melanda masyarakat Indonesia yang berkepanjangan disebabkan terutama oleh krisis moral yang menandakan bahwa pendidikan agama telah gagal membina masyarakat. Khususnya masyarakat peserta didik, untuk menjadi insan yang beriman dan bertakwa.²³

2. Karakteristik Pendidikan Pondok Pesantren

Karakteristik pendidikan pondok pesantren diantaranya:

- a. Wujudnya sebuah keakraban antara pemimpin dan santrinya. Pemimpin sangat full perhatian dengan para santrinya. Hal sangatlah mungkin terjadi karena intensitas pertemuan mereka sangat sering. Maka dari salah satu mereka ada yang ditunjuk menjadi asisten sang pemimpin.

²² Abdul Jalil, “Karakter Pendidikan Untuk Membentuk Pendidikan Karakter Studi Kasus Ma’had Qudsiyyah Menara Kudus” *Jurnal Nadwa Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang*, 2 Volume 6/ Oktober, 2012, hlm. 238

²³ Raharjo, Reaktualisasi Pendidikan Nilai Dalam Islam, *At-taqadum, Jurnal Peningkatan Mutu Keilmuan Dan Kependidikan Islam, IAIN Walisongo Semarang*, Volume 2, Nomor 1, juli 2009, hlm. 3

- b. Kepatuhan seorang santri kepada pemimpinnya. Tidak sopan dalam berperilaku santri kepada sang pemimpin maka menjadi keyakinan yang dilarang agama.
- c. Tradisi hemat dan sederhana dari kehidupan para santri yang sangat kental.
- d. Kemandirian para santri dipesantren. Para santri mencuci sendiri, membersihkan kamar tidurnya sendiri, dan juga memasak sendiri.
- e. Jiwa tolong – menolong dan suasana persaudaraan (ukhuwah islamiyah). Ini disebabkan karena kehidupan para santri yang merata, dan juga mereka mengerjakan pekerjaan yang sama, seperti sholat jamaah, membersihkan masjid, ruang belajar secara bersama-sama
- f. Keprihatinan untuk tujuan mulia. Hal ini sebagai akibat kebiasaan puasa sunat, zikir dan i'tikaf, sholat tahajud dan bentuk riyadloh lainnya atau meneladani pemimpinnya yang menonjolkan sikap zuhudnya.
- g. Pemberian ijazah, yakni pencantuman nama dalam satu daftar rantai pengalihan pengetahuan yang diberikan kepada santri-santri yang berprestasi.²⁴ Dikatakan oleh Zamakhsyari dhofir pesantren memiliki ciri-ciri antara

²⁴ M, Khusnuridlo, Moh. Sulthon, *Manajemen Pondok pesantren dalam perspektif Global*, (Yogyakarta: LaksBang pressindo, 2006), hlm. 12

lain, pembiasaan hidup sederhana, ketaatan santri terhadap pemimpinnya, dipelajarinya kitab- kitab klasik.²⁵

Ciri kurikulum pesantren itu menduduki penguasaan sumber ajaran yang ilahi bersumber dari Allah SWT) menjadi peragaan individu untuk disemaikan ke dalam hidup bermasyarakat. Selain mengenal ranah kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), dan psikomotor (perilaku) dalam pengajarannya, sejak lama pesantren mendasarkan diri pada tiga ranah utama; yaitu *Faqahah* (kecukupan atau kedalaman pemahaman agama), *Thabi'ah* (perangai, watak, atau karakter), dan *Kafaah* (kecakapan operasional). Jika pendidikan merupakan upaya perubahan, maka yang berubah dan diubah adalah ketiga ranah itu, tentu saja perubahan ke arah yang lebih kuat.

3. Komponen Pondok Pesantren

Komponen pondok pesantren antara lain:

a. Pemimpin

Pemimpin atau pengasuh pondok pesantren merupakan elemen yang sangat esensial bagi suatu pesantren. Rata – rata pesantren yang berkembang di Jawa tengah dan Madura sosok pemimpin begitu sangat berpengaruh, kharismatik dan berwibawa, sehingga sangat disegani oleh masyarakat pesantren.

b. Pondok

²⁵ Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 16

Umumnya pesantren sering disebut dengan pendidikan Islam tradisional yang mana seluruh santri menimba ilmu pada seorang pemimpin. Asrama para santri tersebut berada di lingkungan kompleks pesantren, yang terdiri dari rumah tinggal pemimpin, masjid, ruang untuk belajar, mengaji dan kegiatan keagamaan yang lain.

c. Masjid

Seorang pemimpin yang ingin mengembangkan pesantren, pada umumnya pertama-tama menjadi prioritas adalah masjid. Masjid akan menjadi simbol yang tidak terpisahkan dari pesantren. Masih tidak hanya untuk acara ritual ibadah akan tetapi masjid dimanfaatkan untuk tempat kajian kitab-kitab klasik. Pemimpin dalam istilah sekolah formal diistilah dengan kata guru, guru ataupun pemimpin semestinya berkembang sesuai dengan fungsinya, yaitu mendidik untuk mencapai tujuan pendidikan.²⁶

d. Santri

Santri adalah sebutan anak murid yang berada pesantren. Seorang ulama bisa sebut sebagai pemimpin kalau memiliki pesantren dan santri yang tinggal di pesantren tersebut untuk mempelajari ilmu-ilmu agama Islam melalui kitab-kitab kuning.

²⁶Hamdan Suhatman, Kemampuan Guru Dalam Proses Pembelajaran, *Al – Tarbiyah Jurnal Pendidikan, IAIN Syeh Nurjati Cirebon*, Volume, XXIII No. 1-2 Januari-Desember 2010, hlm. 5

e. Pengajaran kitab kuning

Catatan sejarah mengatakan pesantren telah mengajarkan kitab-kitab klasik, khususnya karangan-karangan madzhab Syafi'iyah. Pengajaran kitab kuning dengan tulisan arab tanpa harokat dimana sering disebut dengan kitab *Gundul* ²⁷

4. Pembagian Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan pengajaran dengan mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.²⁸ Ada juga yang mengatakan pesantren adalah tempat santri mempelajari agama pada seorang pemimpin.²⁹

Berdasarkan kuantitas, pesantren dibedakan dalam 3 kelompok, yaitu kecil, menengah dan besar.

- a. Pesantren kecil mempunyai santri dibawah 1000 dan pengaruhnya terbatas pada tingkatan kabupaten.
- b. Pesantren menengah mempunyai santri antara 1000 sampai dengan 2000 orang, memiliki pengaruh dan menarik santri – santri dari beberapa kabupaten.
- c. Pesantren besar memiliki popularitas yang dapat menarik santri – santri dari seluruh Indonesia. (Pesantren Gontor di Ponorogo, Jawa Timur, menarik santri dari luar negri,

²⁷ M. Amin Haedari, dkk, *Masa Depan Pesantren*, (Jakarta: IRD Press, 2004), hlm. 25-37

²⁸ M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal...*, hlm. 80

²⁹ M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal...*, hlm. 80

antara lain Malaysia, Brunei, Singapura, Thailand dan Filipina).³⁰

Pesantren berdasarkan kurikulum yang digunakan biasanya terbagi atas 2 jenis pesantren, yaitu pesantren tradisional dan pesantren modern:

a. Pesantren Tradisional

Pesantren tradisional yaitu pesantren dengan sistem tradisional, dengan materinya kitab-kitab klasik atau kitab kuning. Dunia pesantren dengan meminjam kerangka Hussein Nasr, adalah dunia tradisional Islam, yakni dunia yang mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, tidak terbatas pada periode tertentu dalam sejarah Islam, seperti misalnya, periode kaum Salaf, yakni para sahabat Nabi Muhammad dan *tabi'in* senior. Anehnya, istilah salaf juga digunakan oleh kalangan pesantren misalnya pesantren salafiyah walaupun dengan pengertian yang jauh berbeda, jika tidak bertolak belakang dengan pengertian umum mengenai salaf seperti baru saja dikemukakan. Istilah salaf bagi kalangan pesantren mengacu kepada pengertian pesantren tradisional yang justru sarat dengan pandangan dunia dan praktik Islam

³⁰M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal...*, hlm. 87

sebagai warisan sejarah, khususnya dalam bidang syari'ah dan tasawuf.³¹

Menurut Dhofier, pesantren tradisional adalah lembaga pesantren yang mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan.³² Sedangkan sistem madrasah hanya untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum.

Pesantren tradisional adalah pesantren yang masih bertahan pada corak generasi pertama, dan untuk membedakan dengan sejumlah pesantren yang telah melakukan penyesuaian dengan adanya fenomena atau lembaga yang mengklaim diri sebagai “pesantren modern”. Disamping itu, ada hal yang menonjol sebagai ciri khas pesantren tradisional, yaitu: “hanya memberikan pelajaran agama versi kitab-kitab Islam klasik berbahasa Arab, teknik pengajaran dengan metode *sorogan*³³ dan *bandongan* atau *weton*,³⁴ selain kedua metode tersebut,

³¹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalimah, 2001), hlm. 107

³² Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, hlm. 60

³³ *Sorogan* artinya belajar secara individual dimana seorang santri berhadapan dengan seorang guru, terjadi interaksi saling mengenal diantara keduanya. Sistem ini amat bagus untuk mempercepat sekaligus mengevaluasi penguasaan santri terhadap kandungan kitab yang dikaji. Model ini biasanya hanya diberikan kepada santri pemula yang memang masih membutuhkan bimbingan khusus secara intensif.

³⁴ *Bandongan / weton* artinya belajar secara kelompok yang diikuti oleh seluruh santri. Biasanya pemimpin menggunakan bahasa daerah setempat dan

Mastuhu menyebut hafalan dan *halaqah*.³⁵ Dalam perkembangannya, sistem madrasah dan klasikal diterapkan untuk mempermudah proses pembelajaran sebagai pengembangan dan pembaharuan *sorogan* dan *bandongan*".

Dhofier mengemukakan tujuan pesantren tradisional adalah untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral dan mempersiapkan para santri untuk hidup sederhana dan bersih hati.³⁶ Lebih lanjut ia menegaskan tujuan pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, melainkan ditanamkan kepada mereka bahwa belajar adalah semata-mata kewajiban dan pengabdian pada Tuhan.

Dalam pesantren tradisional biasanya yang diberikan adalah *ngaji* dan pengalaman.³⁷ Kurikulum pesantren "salaf" yang statusnya sebagai lembaga

langsung menerjemahkan kalimat demi kalimat dari kitab yang dipelajarinya. Istilah *weton* berasal dari bahasa Jawa yang berarti waktu. Disebut demikian karena pengajian model ini dilakukan pada waktu-waktu tertentu, biasanya sesudah mengerjakan sholat fardhu.

³⁵ *Halaqah* artinya diskusi untuk memahami isi kitab, bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya apa-apa yang diajarkan oleh kitab, tetapi untuk memahami apa maksud yang diajarkan oleh kitab.

³⁶ Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, hlm. 25

³⁷ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 142

pendidikan non-formal hanya mempelajari kitab-kitab klasik yang meliputi; Tauhid, tafsir, hadits, fiqh, ushul fiqh, tasawuf, bahasa Arab, (nahwu, sharaf, balaghah, tajwid), mantik dan akhlaq. Pelaksanaan kurikulum pendidikan pesantren ini berdasarkan kemudahan dan kompleksitas ilmu atau masalah yang di bahas dalam kitab.

Gambaran naskah agama yang harus dibaca dan pelajari oleh santri, menurut Dhofier mencakup kelompok: “Nahwu dan sharaf, fiqh, ushul fiqh, tafsir, hadits, tauhid, tasawuf, cabang-cabang yang lain seperti tarikh dan balaghah”.³⁸ Itulah gambaran sekilas isi kurikulum pesantren salafi yang keilmuannya bersumber dari kitab-kitab klasik.

Pada umumnya pembelajaran di pesantren mengikuti pola tradisional yaitu model *sorogan* dan *bandongan*. Secara teknis model sorogan bersifat individual yaitu santri menghadap guru seorang demi seorang dengan membawa kitab yang akan dipelajari, sedangkan model bandongan lebih bersifat pengajaran klasikal yaitu santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kiai yang menerangkan pelajaran secara kuliah dan terjadwal. Baik dengan model *sorogan* maupun *bandongan* dilakukan dengan pembacaan kitab yang

³⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren...*, hlm. 50

dimulai dengan pembacaan tarjamah, sarah dengan analisis gramatikal, morfologi dan uraian semantik. Kiai sebagai pembaca dan penterjemah, tidak sekedar membaca teks melainkan juga memberikan interpretasi pribadi baik mengenai isi maupun bahasanya.

b. Pesantren Modern

Pesantren modern adalah pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah kedalam pondok pesantren.³⁹ Ada yang mengatakan pesantren modern adalah pesantren yang pengelolaannya dengan pola kontemporer yakni dengan manajemen perusahaan.⁴⁰ Pesantren modern (khalaf) yaitu pesantren yang sistem pengajaran sudah menggunakan sistem kelas, kurikulum dan batas umur.⁴¹

Berbeda dengan sistem pendidikan agama yang dilakukan pemerintah, khusus dibidang keagamaan, panitia penyelidik pengajaran RI menghasilkan rekomendasi antara lain: pertama pelajaran agama dalam semua sekolah diberikan pada jam pelajaran sekolah. Kedua, para guru dibayar oleh pemerintah. Ketiga, pada sekolah dasar, pendidikan ini diberikan mulai kelas IV.

³⁹ Fahrurrozi, *Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasinya*, (Semarang: Pustaka Zaman, 2013), hlm. 8-9

⁴⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm. 5

⁴¹ Husni Rahim, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2000), hlm. 248

Keempat, pendidikan tersebut diselenggarakan seminggu sekali pada jam tertentu. Kelima, para guru diangkat oleh Departemen Agama. Keenam, para guru agama diharuskan juga cakap dalam pendidikan umum. Ketujuh, pemerintah menyelenggarakan pendidikan umum.⁴²

Pemberian istilah modern Pondok Modern Gontor menurut para pendirinya dikaitkan dengan sistem pendidikan dan metode pengajaran yang digunakan. Pondok Modern Gontor berbeda dengan pondok-pondok pesantren salaf yang umumnya berkembang masa itu. Di Gontor telah dipergunakan sistem klasikal dengan menggunakan meja, kursi, papan tulis, dan peralatan belajar lain. Dengan mempergunakan peralatan belajar tersebut dapat dijadikan modern pada waktu itu.⁴³

Mastuhu menambahkan bahwa idealnya pendidikan pesantren merupakan kerja kebudayaan. Pengertian ini menyadarkan bahwa pesantren tidaklah identik dengan penyelenggaraan proses belajar mengajar di sekolah.⁴⁴ Sebagai kerja kebudayaan, pesantren tentunya mencakup semua ruang lingkup belajar yang lebih luas yaitu butuh penguasaan bidang keahlian atau

⁴² Magdalena, Pendidikan Agama Islam Di sekolah Umum, *Ta'allum Jurnal Pendidikan Islam, STAIN Tulung Agung*, Volume 01, Nomor 02, Nopember, 2013, 121

⁴³ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 147

⁴⁴ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, hlm. 64

keterampilan yang jelas yang dapat mengantarkannya untuk menguasai lapangan kehidupan tertentu.

Kemodernan Pondok Modern Gontor juga dapat dilihat pada orientasi pendidikannya yang lebih mementingkan penguasaan ilmu alat, seperti bahasa Arab, dan bahasa Inggris.⁴⁵ Penguasaan bahasa Arab dan bahasa Inggris pada masa itu belum lagi menjadi penekanan utama pada pondok-pondok pesantren salaf. Pondok-pondok tersebut lebih mengutamakan penelaahan kitab-kitab klasik dengan didukung penguasaan gramatika bahasa Arab, seperti nahwu dan sharaf. Bila dibandingkan dengan beberapa pesantren lain di Indonesia, Gontor tergolong pesantren yang tidak hanya berorientasi pada teori pelajaran bahasa, tetapi juga mempraktekkan bahasa Arab dan Inggris di Lingkungan kampusnya sebagai bahasa sehari-hari.

Pondok pesantren modern merupakan sistem pendidikan yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem sekolah formal (seperti madrasah). Tujuan proses modernisasi pondok pesantren adalah berusaha untuk menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang ada di pesantren. Akhir-akhir ini pondok pesantren mempunyai kecenderungan-kecenderungan baru dalam rangka renovasi terhadap sistem selama ini dipergunakan.

⁴⁵ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, hlm. 85

Perubahan-perubahan yang bisa dilihat di pesantren modern termasuk: mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern, lebih terbuka atas perkembangan di luar dirinya, diversifikasi program dan kegiatan di pesantren makin terbuka dan luas dan sudah dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan masyarakat.⁴⁶

Tujuan pondok pesantren modern adalah berusaha untuk menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang ada di pesantren. Akhir-akhir ini pondok pesantren mempunyai kecenderungan-kecenderungan baru dalam rangka renovasi terhadap sistem yang selama ini dipergunakan. Perubahan-perubahan yang bisa dilihat di pesantren modern termasuk mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern, lebih terbuka atas perkembangan di luar dirinya, diversifikasi program dan kegiatan di pesantren makin terbuka dan luas, dan sudah dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan masyarakat, pada arah ini, selain sebagai agen pemberdayaan masyarakat bermoral dan beretika, pesantren juga diharapkan mampu meningkatkan peran kelembagaannya sebagai kawah candradimuka. Generasi muda Islam dalam menimba ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) sebagai bekal dalam menghadapi era globalisasi.⁴⁷

⁴⁶ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 155

⁴⁷ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, hlm. 155

Pada pesantren ada beberapa pergeseran yang terjadi di pesantren selama ini antara lain:

- a. Kiai bukan lagi satu-satunya sumber belajar karena sumber-sumber belajar baru semakin beraneka ragam.
- b. Persaingan dengan pendidikan umum semakin ketat.
- c. Santri membutuhkan ijazah formal dan penguasaan bidang keahlian atau ketrampilan spesifik.
- d. Kecenderungan santri yang semakin kuat untuk menguasai sains dan teknologi.⁴⁸

Berbeda dengan sistem pendidikan agama yang dilakukan pemerintah, khusus dibidang keagamaan, panitia penyelidik pengajaran RI menghasilkan rekomendasi antara lain: pertama pelajaran agama dalam semua sekolah diberikan pada jam pelajaran sekolah. Kedua, para guru dibayar oleh pemerintah. Ketiga, pada sekolah dasar, pendidikan ini diberikan mulai kelas IV. Keempat, pendidikan tersebut diselenggarakan seminggu sekali pada jam tertentu. Kelima, para guru diangkat oleh Departemen Agama. Keenam, para guru agama diharuskan juga cakap dalam pendidikan umum. Ketujuh, pemerintah menyelenggarakan pendidikan umum.⁴⁹

Perbedaan dalam pengertian pesantren ini tidak bisa kaku karena dalam perkembangannya banyak pesantren tradisional sudah menerapkan sistem pengajaran kelas yang terbatas pada madrasah atau sekolah yang dibangun dalam

⁴⁸ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalimah, 2001), hlm. xv

⁴⁹ Magdalena, *Pendidikan Agama Islam Di sekolah Umum...*, hlm. 121

lingkungan sekolah. Sementara sistem lama tetap diterapkan dalam pembelajaran dan pengajaran di pesantrennya (bukan di sekolah atau madrasahny).

C. Peran Kepemimpinan dalam Mengembangkan Pesantren Modern

Akhir-akhir ini pondok pesantren mempunyai kecenderungan-kecenderungan baru dalam rangka renovasi terhadap sistem selama ini dipergunakan. Perubahan-perubahan yang bisa dilihat di pesantren modern termasuk: mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern, lebih terbuka atas perkembangan di luar dirinya, diversifikasi program dan kegiatan di pesantren makin terbuka dan luas dan sudah dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan masyarakat dan terbuka dalam pengelolaan.⁵⁰

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak menggunakan gaya kepemimpinan yang sama, namun disesuaikan dengan karakter bawahannya.⁵¹ Pondok modern dengan sistem pengelolaan lembaganya mulai cenderung ke arah pola kepemimpinan yang mengacu pada suatu kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi lebih tinggi dan struktur organisasi lebih kompleks dan dominan, dan tidak mengarah kepada satu individu, melainkan mekanisme diatur secara manajerial.⁵²

⁵⁰ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 3

⁵¹ *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol I, No. 2, Agustus 2010

⁵² M. Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal...*, hlm. 24

Fungsi seorang pemimpin yang tidak hanya sekedar menyusun kurikulum pesantren, membuat sistem evaluasi dan menyusun tata tertib pesantren, melainkan lebih menata kehidupan seluruh komunitas pesantren sekaligus sebagai pembina masyarakat.⁵³ Dalam diri pemimpin terdapat beberapa kemampuan, di antaranya ia sebagai perancang (*arsitektur*), pendiri dan pengembang (*developer*) dan sekaligus seorang pemimpin dan pengelola (*leader* dan *manajer*) pesantren.⁵⁴

Seorang pemimpin dalam pengelolaan pondok modern harus menjadikan para bawahan dapat bekerja sama dan saling membantu dalam setiap penyelesaian tugas sehari-hari tanpa mementingkan kepentingan individu pribadi guru. Para bawahan dapat melaksanakan dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan lancar tanpa adanya sikap indiscipliner dari para bawahan, karena bawahan akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin dan mengerjakannya tanpa adanya paksaan. Sebagaimana dikatakan Siagian bahwa lembaga dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input lembaga (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan dsb) dilakukan secara harmonis, sehingganya mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*joyful learning*), mampu mendorong motivasi dan

⁵³ Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, *Jurnal TSAQAFAH*, Vol. 8, No.1, April, 2012, hlm. 2-3

⁵⁴ Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, hlm. 55

minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.⁵⁵

Sergiovanni menyatakan menetapkan bahwa pimpinan yang sukses tidak hanya mampu mengakui problem, tetapi juga menghadapinya dengan kepemimpinan yang membangkitkan inspirasi (*inspiring leadership*) bekerja keras, dan memiliki komitmen yang tinggi dalam mengelola lembaga, guru, siswa dan pembelajaran yang efektif. Penelitian Bafadal juga menyebutkan bahwa salah satu faktor diterminan lembaga pendidikan yang baik adalah peran pemimpin sebagai agen perubahan internal yang diwujudkan perannya sebagai *catalyst, solution giver, process helper, resource linker*.⁵⁶

Pemimpin dalam mengembangkan pesantren modern juga perlu mengembangkan lembaga pendidikan yang memiliki gedung dan perlengkapan belajar memadai bagi murid, dan bukan sebagai sekolah yang digerogoti penyakit (*pot-holes of pestilence*) yakni memiliki bangunan yang kotor, tidak terawat, lingkungan tidak sehat untuk belajar dan pertumbuhan anak, serta sekolah yang kekurangan staf dan peralatan.⁵⁷

Untuk lebih meningkatkan peran kepemimpinan dalam mengembangkan pondok pesantren modern di lakukan dengan

⁵⁵ Sondang Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 3

⁵⁶ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, hlm. 89

⁵⁷ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, hlm. 79

berbagai gaya. Pertama pola kepemimpinan kharismatik menjadikan pesantren besar dan banyak santrinya serta mampu bertahan dan bersaing dengan lembaga lain. Banyak yang mengatakan bahwa corak kepemimpinan kharismatik dapat mengancam kemajuan suatu lembaga atau pesantren namun disisi lain kharisma pemimpin dalam pesantren mampu menjadi lembaga strategis penggerak pembangunan pedesaan. Kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Seorang yang memiliki kharisma dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.⁵⁸

Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang bersandar pada kepercayaan santri atau masyarakat umum sebagai jamaah, bahwa pemimpin yang merupakan pemimpin pesantren yang mempunyai kekuasaan yang berasal dari Tuhan yang mana apabila kepemimpinan ini dikaitkan dengan pemimpin

⁵⁸ Ara Hidayat, dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hml. 86

dalam pesantren merupakan tipe kepemimpinan yang khas meski dengan kadar yang berbeda-beda sesuai dengan perbedaan paradigma penyelenggaraan pendidikannya, kepemimpinan karismatik tetap menjadi gaya yang paling dominan dianut para pengasuh pesantren.⁵⁹

Kemudian, fungsi kepemimpinan yang diidealisasikan sebagai peran yang melekat pada status kekhawanan merupakan suatu peran yang mesti dipandang signifikan, sebab kepemimpinan adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi terhadap berhasil atau gagalnya seorang kiai dalam memimpin masyarakatnya, lebih spesifik lagi pada lembaga yang dipimpinnya, pesantren. Tegasnya kepemimpinan merupakan faktor penting yang patut dipertimbangkan. Dalam konteks tersebut, Sukanto menyatakan bahwa kiai-kiai pondok pesantren, dulu dan sekarang, merupakan sosok penting yang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural dan keagamaan warga muslim di Indonesia. Pengaruh kiai terhadap kehidupan santri tidak terbatas pada saat santri masih berada di pondok pesantren, akan tetapi berlaku dalam kurun waktu panjang, bahkan sepanjang hidupnya, ketika sudah terjun di tengah masyarakat.⁶⁰

Kepemimpinan demokratis pemimpin dalam meningkatkan dalam mengembangkan pesantren modern tidak sedikit langkah-

⁵⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 65

⁶⁰ Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1999), hlm. 19

langkah dan prinsip-prinsip demokrasi yang beliau wujudkan dan kembangkan. Setiap bawahannya tidak dibatasi untuk berkomunikasi dengan pimpinan, dalam memutuskan segala sesuatu yang berkaitan dengan mengembangkan pesantren modern, selalu diputuskan dengan musyawarah, terwujud dengan adanya kongres sebagai bentuk mengajarkan dan melestarikan kehidupan demokratis di kehidupan pesantren modern.

Dalam konsep *patron-client*, di mana otoritas seorang kiai besar dari ‘pesantren induk’ diterima otoritasnya di kawasan seluas propinsi sebagaimana riset (tidak dipublikasikan) yang dilakukan oleh Sidney Jones di Kediri.⁶¹ Bahkan Abdurrahman Mas’ud mengajukan teori modeling dalam melihat kasus di atas, modeling sangat dipegang teguh dalam tradisi pesantren, modeling telah ada sejak lama menjadi suatu unsur penting filsafat Jawa.⁶² Kekuatan modeling ini sejalan dengan sistem nilai Jawa yang ditandai hubungan paternalistik dan *patron-client*, yang telah mengakar kuat dalam masyarakat. Dengan demikian, ada dua faktor penting terjadinya bangunan keilmuan di pesantren, yaitu: tradisi transmisi intelektual, dan tradisi transmisi leteratur sebagaimana yang diungkap oleh Abdurrahman Wahid.⁶³

⁶¹ Abdurrahman Wahid, *Prospek Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan*, dalam *Dinamika Pesantren: Dampak Pesantren dalam Pendidikan dan Pengembangan Masyarakat*, Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher, (Jakarta: P3M, t.th.), hlm. 267

⁶² Abdurrahman Mas’ud, *Intelektual Pesantren*, (Yogyakarta: LKIS, 2004), hlm. 11

⁶³ Abdurrahman Wahid, *Prospek Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan*, dalam *Dinamika Pesantren: Dampak Pesantren dalam Pendidikan dan*

Kepemimpinan demokratis pemimpin mengembangkan pesantren modern terlihat dalam memutuskan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan dengan musyawarah bersama yang melibatkan segenap jajarannya dan tokoh masyarakat, hal ini terwujud dengan adanya musyawarah sebagai bentuk kepemimpinan beliau yang demokratis. Menurut Ngalim Purwanto, bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lebih mementingkan kepentingan bersama dari pada kepentingan sendiri sehingga terciptalah hubungan dan kerja sama yang baik dan harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari dan akan tercipta suasana kerja yang sehat.⁶⁴

Pola kepemimpinan demokratis dengan efektivitas dalam menjalankan tugas pemimpin tidak terlepas dari rasa seorang pemimpin yang lebih mementingkan kepentingan bersama dari pada kepentingan sendiri. Akan tetapi kepala sekolah/pemimpin juga harus menciptakan hubungan dan kerjasama yang baik dan harmonis, serta saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Pemimpin sebagai pemimpin sekaligus pengasuh, dalam mengelola pendidikan formal di Pondok Pesantren Sabilul Huda Wonosalam Demak berdasarkan atas kesepakatan bersama anggota lain dalam struktur kepemimpinan. Hal ini dapat dilihat pada berbagai program yang telah diselenggarakan, seperti halnya

Pengembangan Masyarakat, Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher, (Jakarta: P3M, t.th.), hlm. 267-268

⁶⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm. 52

peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki, pengembangan gedung-gedung dan fasilitas pondok pesantren yang lain, pengembangan pemantapan kurikulum, program studi yang bermacam-macam dan sebagainya.

Dengan demikian, pola kepemimpinan demokratis yang berakar pada kharismatik seorang pemimpin mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan pola kepemimpinan demokratis, para bawahan akan leluasa mengembangkan kreativitas dan potensi yang dimiliki serta kerja sama para bawahan yang menjadi acuan dalam setiap kegiatan guna mencapai tujuan bersama tanpa mementingkan kepentingan individu pribadi. Dengan pola kepemimpinan kharismatik, para bawahan akan selalu siap sedia dalam mengerjakan segala sesuatunya tanpa merasa keberatan karena semua bawahan akan mempunyai rasa patuh dan taat pada pengasuh yang mempunyai kharisma dan wibawa. Manajemen atau pengelolaan terhadap sumber daya yang ada, dapat dipahami dan dirumuskan sebagai proses pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya, terutama yang terfokus bagaimana pola kepemimpinan pemimpin secara efektif dan efisien. Efektif dalam arti mampu memilih tujuan yang hendak dicapai dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki, untuk memperoleh hasil yang memuaskan. Sedangkan efisien berarti menggunakan segenap kemampuan yang ada dengan cara yang baik dan benar.

Menyikapi kebijakan desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah yang bergulir bersamaan dengan era globalisasi sekarang ini yang ditandai dengan kompetisi global yang sangat ketat dan tajam, perlu dilakukan perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan, terutama dalam pola hubungan atasan dan bawahan yang semula bersifat hierarkis/ komando menuju kearah kemitraan bersama. Dalam hubungan atasan dan bawahan yang bersifat hierarkis sering kali menempatkan bawahan sebagai objek. Pemaksaan kehendak dan pragmatis merupakan sikap dan perilaku yang kerap mewarnai kepemimpinan tersebut, yang pada akhirnya berakibat fatal terhadap terbelenggunya sikap inovatif dan kreatif setiap bawahan. Dengan kondisi demikian, pada akhirnya akan sulit dicapai kinerja yang unggul dan produktif.⁶⁵

Kepemimpinan otoriter pemimpin dalam mengembangkan pesantren modern dilakukan yang sifatnya memaksakan pengelola pendidikan formal dan siswa untuk bersikap disiplin dan patuh terhadap peraturan yang ada baik peraturan syariah maupun putusan-putusan lain. Pola otoriter diambil sebagai pola alternatif fleksibel sesuai dengan situasi dan kondisi apabila diperlukan terutama dalam mencapai program yang telah digariskan yayasan. Memberikan punishment (sanksi, hukuman) berupa peringatan teguran kepada para anggota yang melakukan kesalahan juga beliau lakukan kepada para bawahan yang melanggar aturan. Sedikit memaksakan kehendak pimpinan, ditujukan untuk

⁶⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hlm. 47-48

memberikan ketegasan sikap agar para anggota memperhatikan, mematuhi aturan-aturan yang terdapat dalam lembaga. Kepemimpinan otoriter pemimpin mempengaruhi pula bagaimana sistem kewenangan yang diterapkan, pemberian kewenangan serta pendelegasian secara penuh ditujukan kepada para anggota, sehingga dalam hal ini tugas beliau adalah menginstruksikan tugas dan kegiatan yang harus dilakukan para anggota dengan kebijakan-kebijakan yang diputuskan secara musyawarah mufakat.

Kepemimpinan paternalistik pemimpin dalam mengembangkan pesantren modern bisa dilakukan dengan rasa kasih sayang, penolong, dan perhatian terhadap para santrinya. Selain itu beliau dengan para santri juga seperti seorang ayah dan anaknya yang terlihat adanya kasih sayang yang tanpa pamrih. Syarat-syarat seorang pemimpin dari beberapa sifat yang harus dimiliki kemampuan sifat, dari sisi lain Sheil Murray Bthel melihat adanya beberapa karakter yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu: (a) mempunyai misi penting. Seperti halnya Nabi Muhammad SAW memiliki misi besar dan penting, yaitu menyebarkan agama Islam agar menjadi *rahmatan lil alamin* (rahmat bagi semua umat semesta alam ini). (b) Pemikir besar. Pemimpin adalah publik pemikiran. Dari dialah muncul ide-ide untuk mewujudkan tujuan yang besar pula. (c) Mempunyai etika tinggi. Etika merupakan serangkaian prinsip dasar yang diterapkan dalam hidup dan usaha. Di dalamnya termasuk moral,

integritas, kejujuran, nilai-nilai, kepercayaan, tugas, kebijaksanaan, loyalitas, kehormatan, kebaikan, kesetiaan, dan hati nurani. (d) Menguasai perubahan. Pemimpin menciptakan keadaan yang lebih baik. (e) Peka terhadap situasi di sekitarnya. Pengambilan keputusan selalu dilandaskan pada keadaan disekitar wilayah kerjanya. (f) Berani mengambil risiko. Dalam setiap pengambilan keputusan selalu ada risiko yang harus dihadapi. Seorang pemimpin harus mampu dan mengambil dan menerima risiko yang akan timbul atas setiap pengambilan keputusan. (g) Tegas dalam mengambil keputusan. Seorang pemimpin mampu mengambil keputusan yang tegas atas pertimbangannya yang matang. (h) Menggunakan kekuasaan secara bijaksana. Kekuasaan seorang pemimpin bukan digunakan hanya untuk kepuasan kebutuhan pribadi. Bagi seorang pemimpin kekuasaan merupakan sarana untuk mencapai tujuan bersama yang bisa mewujudkan kesejahteraan semua pihak. (i) Berkomunikasi secara efektif. Komunikasi adalah kunci terjalannya kerja sama yang baik, karena itu seorang pemimpin tidak akan berarti apabila tidak mampu berkomunikasi yang tepat guna. (j) Pembangun suatu tim. Pemimpin yang baik mampu membangun tim yang solid. Di dalam tim terdapat beragam pemikiran dan karakter, maka pemimpin dituntut untuk mampu memadukan dan menyatukan pemikiran-pemikiran serta karakter-karakter tersebut. (k) Pemberani, pemimpin yang baik adalah berani menghadapi segala tantangan. (i) Memiliki komitmen, sebagai rencana dan keputusan

tidak akan berarti jika pemegang kekuasaan (pemimpin) tidak memiliki kometmen (tanggung jawab).⁶⁶

Menurut peneliti pola kepemimpinan demokratis yang berakar pada pola kepemimpinan kharismatik mampu menjadikan pondok modern besar dan banyak santrinya serta mampu bertahan dan bersaing dengan sekolah-sekolah lain sampai sekarang, juga menciptakan siswa-siswa yang intelektual, santri yang mampu menguasai ilmu agama dan menguasai ilmu sosial serta berwawasan luas. Pola demokratisnya lebih dominan dan fleksibel dalam menghadapi permasalahan para asatidznya, dengan pola kepemimpinan demokratis, para bawahan dapat bekerja sama dan saling membantu dalam setiap penyelesaian tugas sehari-hari tanpa mementingkan kepentingan individu pribadi guru. Dengan pola kepemimpinan kharismatiknya, para bawahan dapat melaksanakan dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan lancar dan taat pada pengasuh tanpa adanya sikap indiscipliner dari para bawahan, karena dengan kharismanya seorang pemimpin, para bawahan akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin dan mengerjakannya tanpa adanya paksaan. Hal ini sesuai dengan teori bahwa: Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan dsb) dilakukan secara harmonis, sehingganya mampu menciptakan situasi pembelajaran yang

⁶⁶ A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2005), hlm. 77

menyenangkan (*joyful learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.⁶⁷

Dinham (2005) dalam penelitiannya yang berjudul *“Principal Leadership for Outstanding Schooling Outcomes in Junior Secondary Education”* menyatakan bahwa *“In the case of both subject departments and teams responsible for cross-school programs, leadership was found to be a key factor in the achievement of outstanding educational outcomes. Often, this leadership was exercised by the Principal, but additional key personnel included Head Teachers (heads of faculties/departments), Deputy Principals, and teachers playing leading roles in faculties and programs. In many cases, the outcomes under study were found to be significantly attributable to the appointment of a key person, although the ‘seeds for success’ may have been present or nascent”*. Hasil dari penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dapat menjadi faktor kunci dalam pencapaian hasil pendidikan. Seringkali, kepemimpinan ini dijalankan oleh Kepala Sekolah, tapi personil kunci tambahan termasuk Kepala Guru, Wakil Kepala, dan guru memainkan peran utama di sekolah. Hal ini dapat diartikan bahwa jabatan seorang pemimpin harus diberikan kepada orang yang memiliki kemampuan dalam memimpin sehingga memperoleh hasil yang maksimal.

⁶⁷ Sondang Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 3

Menurut Miles sebagaimana dikutip Mardiyah menyatakan gaya kepemimpinan apapun bentuknya dalam mengembangkan lembaga pendidikan perlu dipusatkan pada 10 dimensi: yaitu: (1) fokus pada tujuan (*goal focus*); (2) kelayakan komunikasi (*communication adequacy*); (3) Optimalisasi pemerataan kuasa secara adil (*optimal power equalization*); (4) Pemanfaatan sumber daya (*resources utilization*); (5) kekompakan (*cohesiveness*); (6) semangat kerja (*morale*); (7) inovasi (*innovativeness*); (8) otonomi (*autonomy*); (9) adaptasi (*adaptation*); dan (10) memecahkan masalah secara memadai (*problem solving adequacy*).⁶⁸

Pemimpin dalam pengelolaan pesantren modern juga perlu membangkitkan dan meningkatkan motivasi dan semangat kerja stafnya yaitu memberi ‘keteladanan’ (uswatun Áasanah). Pendekatan budaya uswatun Áasanah yang dilakukan oleh para kiai sebagai pimpinan pesantren, menjadi sarana yang efektif untuk memotivasi semua unsur komunitas pesantren dalam mencapai tujuan pesantren disertai dengan semangat ibadah, penuh pengabdian. Kerja keras (*hardwork*) dan kepemimpinan yang membawa inspirasi (*inspiring leadership*), serta bersifat proaktif dalam menghadapi masalah dan tantangan sehingga munculnya budaya berprestasi dari stafnya. Motivasi berprestasi inilah yang memberikan potensi pada semua unsur pesantren sehingga memiliki semangat kerja yang tinggi (*high morale*)

⁶⁸ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi...*, hlm. 78-79

dengan ditandai 6 karakteristik yaitu: 1) *sense of pride*, 2) *enjoys working*, 3) *sense of loyalty*, 4) *cooperative*, 5) menerima falsafah lembaga yang melandasi kurikulum lembaga, 6) dan menghormati keputusan pimpinan lembaga.⁶⁹

Pimpinan yang sukses tidak hanya mampu mengakui problem, tetapi juga menghadapinya dengan kepemimpinan yang membangkitkan inspirasi (*inspiring leadership*) bekerja keras, dan memiliki komitmen yang tinggi pada murid, guru dan pembelajaran yang efektif.⁷⁰

Berbagai upaya yang dilakukan oleh pemimpin dengan gayanya sebagai bentuk peranannya sebagai pemimpin di pondok pesantren modern adalah untuk menjaga kualitas pelaksanaan pendidikannya. Kepemimpinan pemimpin pada pesantren modern yang diarahkan pada pola pengolahan pesantren secara sistematis akan mampu meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas yang mampu memenuhi harapan semua elemen pondok pesantren tersebut.

⁶⁹ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi...*, hlm. 86

⁷⁰ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi...*, hlm. 89

BAB III

VISI KEPEMIMPINAN H. SELAMET SOEMADYO DI PONDOK PESANTREN MODERN SELAMAT KENDAL

A. Biografi H. Selamat Soemadyo

1. Pendiri Pondok Pesantren Modern Selamat

Pada tanggal 1 Januari 1940 lahir seorang anak bernama Selamat Soemadyo tepatnya di Desa Lanji Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal. Orang tua beliau bernama H. Sualman ibunya bernama Hj. Istiqomah. Dengan latar belakang orang tuanya sebagai petani sekaligus ayahnya sebagai perangkat desa yakni sebagai Kepala Desa, maka secara tidak langsung beliau sudah digembleng dengan kedisiplinan dan perilaku kepemimpinan oleh orang tuanya. Tidak kalah pentingnya Selamat Soemadyo kecil sudah diajarkan bagaimana menjadi seorang pekerja keras yang ulet, tangguh dan pantang menyerah dalam menghadapi berbagai macam masalah kehidupan.¹

Contoh kedisiplinan yang diajarkan orang tuanya terhadap Selamat Soemadyo kecil, yakni ketika beliau masih anak – anak terlihat ketika berada dibangku SD (sekolah rakyat, jaman dulu, red), Selamat Soemadyo kecil ada niatan untuk tidak berangkat sekolah karena capai dan merasa agak malas. Apa yang dilakukan ayahnya, H. Sualman langsung

¹ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, dikutip pada tanggal 28 Februari 2017

menggendong dan membawanya ke sekolah supaya tidak mogok sekolah.

Dengan latar belakang orang tuanya sebagai petani Selamat sumadyo kecil sudah diajarkan dan dicontohkan orang tuanya bagaimana mengatur masalah perdagangan dan investasi. Hal ini yang nantinya membuat Selamat soemadyo kecil tumbuh menjadi muda dan dewasa sebagai seorang yang faham dengan dunia kepemimpinan dan bisnis.²

2. Masuk Usia Nikah

Setelah masuk usia nikah Selamat soemadyo dewasa menikah dengan wanita pilihannya yakni Sri rahayu. Dari pernikahan mereka berdua keduanya diberikan keturunan tujuh orang anak yaitu Sulistiyanto, Sugeng, Bambang sugito, Sulistiyowati, Ida, dan Sri rahayu. Dari ketujuh anaknya ternyata melahirkan sikap dan keperibadian yang berbeda – beda dan juga kecendrungan hobi yang berbeda, tapi memang tidak salah ketika ada orang yang mengatakan bahwa “buah tidak akan jatuh jauh dari pohonnya”. Hal ini membenarkan bahwa dari ketujuh anaknya banyak yang mengikuti jejak dari ayahnya yaitu menjadi seorang pengusaha (entrepreneur).³

² Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

³ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

3. Pendidikan dan Bisnis H. Selamat Soemadyo

Dari sumber yang penulis dapatkan H. Selamat Soemadyo ketika masa-masa usia SD beliau pun merasakan pendidikan dasar, walaupun ketika masa itu tahun 1950 - an belum menggunakan istilah “Sekolah Dasar” tapi masih menggunakan istilah ”Sekolah Rakyat”. H. Selamat soemadyo orang yang memiliki sifat dan sikap keras, tidak pantang menyerah. Hal ini sudah dibuktikan ketika masa merintis dan mengembangkan bisnisnya, beliau tidak pernah melupakan untuk besosialisasi dan berkumpul dengan orang-orang sukses kala itu. Kondisi demikian menjadikan beliau semangat untuk bergabung dengan Ikatan Pengusaha Properti. Dengan bergabung dan semakin banyak kenalan dengan orang – orang sukses dalam bidang properti dan yang lain, maka beliau semakin terinspirasi dan terbuka wawasan untuk belajar dan mengikuti pelatihan – pelatihan diluar negeri, seperti Jerman, Italia, Jepang, Singapura, Taiwan, Austria, dan Hongkong.⁴

Dengan tipe dan sifat pekerja keras, ulet dan pantang menyerah yang dimiliki H. Selamat Soemadyo maka muncul ide – ide yang inovatif dan produktif. Beliau menjalani sebagai seorang *enterpreneurship* (pengusaha) tidak lah semudah membalikan telapak tangan dan tidak secepat orang tertidur setelah menahan rasa capai seharian penuh setelah bekerja. Beliau mengawali bisnis dengan penjual tembakau ,

⁴ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

kemudian furniture, properti, pertanahan dan lain – lain. Dengan kerja keras dan semangat beliau H. Slamet Soemadyo berhasil menjadi seorang pengusaha sukses di wilayah Jawa Tengah lebih khusus di kabupaten Kendal.⁵

B. Gambaran Umum Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

1. Sejarah Singkat

Pondok Pesantren Modern Selamat Merupakan Lembaga Pendidikan Formal yang diimbangi dengan pendidikan Agama. Pondok Pesantren Modern Selamat didirikan oleh Bapak H. Slamet Soemadyo pada tanggal 27 Maret 1992 M / 22 Ramadhan 1412 H. Sampai saat ini pondok pesantren modern selamat sudah mempunyai dua lokasi yaitu PMS I dan PMS II.⁶

2. Profil

Pondok Pesantren Modern Selamat Merupakan salah satu Pondok pesantren yang terletak di Kabupaten Kendal Jawa Tengah. Dimana pondok pesantren tersebut ada di bawah naungan sebuah Yayasan yang di dirikan oleh Bapak H Slamet Soemadyo pada tahun 1992 yang bernama Yayasan Wakaf Selamat Rahayu. Didirikannya Pondok Pesantren Modern Selamat adalah untuk menjadi tempat menuntut ilmu

⁵ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

⁶ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

pendidikan agama dan juga formal dengan fasilitas yang lengkap.⁷

Dari sisi geografis letak dari pondok pesantren terletak di Desa Jambearum Jln. Soekarno Hatta Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal. *Aksesnya* cukup *strategis* karena berada di jalur utama Semarang-Jakarta.⁸

Di Pondok Pesantren Modern Selamat sendiri terdapat dua Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA). Dimana kedua sekolah tersebut telah mendapatkan Standar Nasional. Selain itu ada beberapa kelas unggulan di SMP ataupun di SMA yang disediakan untuk putra putri anda yang memiliki pengetahuan yang lebih dari rata-rata.⁹

Kegiatan rutin di Pondok Pesantren Modern Selamat ada beberapa program kajian utama mengenai ilmu agama yang kental dalam sebuah pondok pesantren, Pondok Pesantren Modern Selamat juga akan memberikan berbagai keterampilan tambahan seperti Tata Boga, Melukis, Sablon, dan Tari. Selain itu Pondok Pesantren Modern Selamat juga menawarkan program ekstrakurikuler sesuai dengan hobi dan bakat yang dimiliki. Di mana ekstra yang disediakan adalah

⁷ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

⁸ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

⁹ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

Pramuka, PMR, Seni Baca *Alqur'an*, Bela Diri, Olah raga dan *Rebana*. Pondok Pesantren Modern Selamat telah dilengkapi dengan *prasarana* dan fasilitas yang lengkap dan memadai untuk menunjang kegiatan yang akan dilakukan di ponpes tersebut. Berikut adalah fasilitas, sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Modern Selamat:

- a. Luas tanah +_ 18 hektar.
 - b. Masjid kapasitas 5000 jamaah.
 - c. Asrama putra dan putri.
 - d. Laboratorium.
 - e. Ruang makan.
 - f. Ruang kesehatan.
 - g. Taman yang luas.
 - h. Kolam renang.
 - i. Aula.
 - j. Lapangan olah raga: sepak bola, volley ball, sepak takraw, futsal, bulu tangkis, basket.¹⁰
3. Letak Geografis

SMP Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal terletak di Jl. Soekarno-Hatta Km. 03 Kendal Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal Propinsi Jawa Tengah

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal terlampir.¹¹

¹⁰ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

5. Visi misi dan Tujuan

a. Visi Misi

Terwujudnya manusia yang beriman, berilmu dan bermanfaat bagi masyarakat

b. Tujuan

Untuk membentuk anak didik yang dapat berperan serta dalam kehidupan ditengah laju perubahan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat.¹²

C. Visi Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

Pondok pesantren modern adalah pondok pesanten yang mengintegrasikan antara pesantren salaf (kajian agama murni) dengan sekolah (kajian formal/ umum) yang terjalin dan berjalan secara sinergi dan harmonis, yang keduanya memiliki fungsi masing untuk dan mencerdaskan anak bangsa. Sistem yang diajarkan di Pondok Modern Selamat Kendal ada dua bentuk pendidikan yang dilakukan yaitu pendidikan yang merupakan upaya antisipasi untuk langkah perkembangan bagi kualitas didik agar mampu menghadapi tantangan zaman dan perubahan masyarakat yang semakin pesat hal ini dilakukan dalam proses pendidikan di sekolah formal Pondok Modern Selamat Kendal

¹¹ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

¹² Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

dengan perangkat pendidikannya, selain itu Pondok Modern Selamat Kendal tetap mempertahankan budaya lama (salafiyah) dengan pendidikan pondok pesantren yang sudah terbukti dapat menciptakan akhlak siswa menjadi karimah dengan budaya dan pembelajaran yang dilakukan di asrama Pondok Modern Selamat Kendal.¹³

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kelebihan sehingga memiliki kekuasaan dan pengaruh untuk mempengaruhi dan mengarahkan serta membimbing orang lain. Hal ini mengakibatkan adanya pengakuan dari orang yang dipimpin bahwa pemimpin mampu mengarahkan ke arah tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat atau suatu organisasi kelembagaan untuk mencapai suatu tujuan bersama.¹⁴ Untuk dapat memimpin seorang pemimpin perlu memiliki visi dalam memimpin lembaganya. Visi adalah suatu pandangan jauh tentang perusahaan, tujuan - tujuan perusahaan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut pada masa yang akan datang. Visi merupakan rangkaian kalimat

¹³ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

¹⁴ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G. A. Ticoalu, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 192

yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan *want to be* dari organisasi atau perusahaan. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang.

Visi suatu organisasi terdapat juga nilai-nilai, aspirasi serta kebutuhan organisasi di masa depan seperti yang diungkapkan oleh Kotler yang dikutip oleh Nawawi, Visi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan.¹⁵

Visi diatas mengindikasikan suatu kualitas integral dari lulusan yang ingin dihasilkan oleh sekolah, yang dicirikan oleh kualitas integral berupa sifat-sifat religius dan moral yang kuat, memberikan kesankemampuan intelektual, memiliki independensi serta kesadaran akan lingkungan. Kalimat “berdasarkan ketaqwaan...” menyatakan bahwa keyakinan dan nilai-nilai religius merupakan pondasi bagi komunitas sekolah untuk melangkah pada proses dan prosedur sekolah. Selain itu, diimplikasikan pula bahwa nilai-nilai dan keyakinan tersebut

¹⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 2000), hlm. 122

menjadi filter bagi komunitas sekolah untuk beradaptasi, dan mengadopsi, perubahan-perubahan di luar.¹⁶

Visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo adalah terwujudnya manusia yang beriman, berilmu dan bermanfaat bagi masyarakat untuk membentuk anak bangsa yang berkarakter, nasionalis dan religius dengan menggunakan Sistem yang diajarkan di Pondok Modern Selamat Kendal ada dua bentuk pendidikan yang dilakukan yaitu pendidikan yang merupakan upaya antisipasi untuk langkah perkembangan bagi kualitas didik agar mampu menghadapi tantangan zaman dan perubahan masyarakat yang semakin pesat hal ini dilakukan dalam proses pendidikan di sekolah formal Pondok Modern Selamat Kendal dengan perangkat pendidikannya, selain itu Pondok Modern Selamat Kendal tetap mempertahankan budaya lama (salafiyah) dengan pendidikan pondok pesantren yang sudah terbukti dapat menciptakan akhlak siswa menjadi karimah dengan budaya dan pembelajaran yang dilakukan di asrama Pondok Modern Selamat Kendal

Konsep pendidikan yang dikembangkan dalam kepemimpinan H. Selamat Soemadyo pada Pondok Modern Selamat Kendal sudah ada kebijakan tentang pendidikan kultur pesantren yaitu mengintegrasikan karakter pada diri siswa melalui pola pembelajaran *long life education* yang mengutamakan terbentuknya karakter siswa yang berakhlakul karimah.

¹⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 117

Visi yang dikembangkan oleh H. Selamat Soemadyo pada dasarnya mengarah pada tidak semata-mata memperkaya pikiran siswa dengan teks-teks dan penjelasan-penjelasan yang Islami, tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan murid untuk hidup sederhana dan bersih hati. Setiap murid diajar agar menerima agama di atas etik-etik yang lain.¹⁷ Sebagaimana dalam Undang-undang RI No 20 tahun 2003 pasal 1 ayat (1) disebutkan: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.¹⁸

Pendidikan menurut H. Selamat Soemadyo harus dapat menjadi siswa cerdas emosinya. Peran kepemimpinan bagi pengelolaan Pondok Modern Selamat Kendal harus menekankan tiga hal yaitu *Pertama*, dalam membentuk karakter, *Kedua*, membangkitkan rasa cinta anak untuk melakukan perbuatan baik, *Ketiga*, anak dilatih untuk melakukan perbuatan baik. Pendidikan selama ini masih cenderung mengajarkan pada dasar-dasar agama,

¹⁷ Qadri Abdillah Azizy, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm. 44.

¹⁸ Undang-undang RI No 20 tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Semarang: Aneka Ilmu, 1992), hlm. 2

sementara akhlak atau kandungan nilai-nilai kebaikan belum sepenuhnya disampaikan. Metode pengajarannya masih cenderung berpusat pada pendekatan kognitif, yaitu hanya mewajibkan siswa didik untuk mengetahui dan menghafalkan konsep dan kebenaran tanpa menyentuh perasaan, emosi, dan nuraninya.¹⁹ Pendidikan tentang moral dan agama masih sebatas pengajaran materi yang hasil akhirnya adalah pada nilai atau prestasi. Sehingga siswa memahaminya pun juga sebagai pelajaran biasa yang harus dipelajari, dibaca, dan bahkan dihafalkan. Padahal pendidikan moral dan agama bertujuan untuk membentuk siswa yang berkepribadian baik. Akibatnya sama juga, bahwa siswa akan merasa terbebani untuk mendapatkan nilai yang tinggi, bukan berakhlak baik. Sehingga walaupun mendapatkan nilai yang tinggi, tetapi akhlaknya rendah.

Howard R. Bowen mengatakan bahwa *“values refer to standards of choice that individuals not only understand intellectually but also internalize as a basis of actual conduct. These standard of choice are related to many aspect of human life, for example, family relations, political affairs, work, intellectual activities, interpersonal relations, religious experience, esthetic matters, and recreation”*²⁰

¹⁹ Ratna Megawangi, *Pendidikan Karakter : Solusi Yang Tepat Untuk Membangun Bangsa*, (Jakarta : Indonesia Heritage Foundation, 2004), hlm. vii

²⁰ Howard. R. Bowen, *The State of the Nation and the Agenda For Higher Education*, (California: Jossey Bass Inc., t.th.), hlm. 130

Visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo adalah terwujudnya lembaga pendidikan yang mampu membentuk manusia yang beriman, berilmu dan bermanfaat bagi masyarakat untuk membentuk anak bangsa yang berkarakter, nasionalis dan religius.²¹

1. Beriman

Santri Pondok Modern Selamat Kendal diharapkan memiliki keimanan yang baik dan dipegang dalam perilaku kehidupan sehari-hari, khususnya takut kepada Allah SWT sehingga setiap perilakunya merasa diawasi oleh Allah SWT dan melakukan kebaikan dengan dasar keikhlasan karena Allah SWT. Al-Qur'an banyak menjelaskan tentang pokok-pokok keimanan seperti Allah SWT telah menjelaskan diantaranya dalam surat Al-Baqarah ayat 3-4:

الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ .
وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِنْ قَبْلِكَ وَبِالْآخِرَةِ هُمْ
يُوقِنُونَ (البقرة : ٣-٤)

Mereka yang beriman kepada yang gaib, yang mendirikan shalat, dan menafkahkan sebagian rizqinya yang kami anugerahkan kepada mereka. Dan mereka yang beriman kepada kitab-kitab yang diturunkan sebelumnya, serta mereka yakin akan adanya (kehidupan) akhirat (Q.S. Al-Baqarah ayat 3-4).

²¹ Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat, di kutip pada tanggal 28 Februari 2017

Keimanan adalah kepercayaan, keyakinan, ketetapan hati dan keteguhan hati. Inti dari keimanan adalah tauhid, yang secara harfiah berarti mengesakan yaitu meyakini keesaan Allah SWT. Atas dasar tauhid ini memancar semua prinsip dan doktrin Islam, ibadah maupun muamalah. Dan ikrar formal tentang tauhid ini adalah *Laailaha illa Allah*, yang kemudian sebagai kelengkapan dan konsekuensi dari tauhid, adalah ikrar tentang kenabian dan kerasulan Muhammad SAW sebagai pembawa risalah Islam, dengan ungkapan *Muhammadur Rasulallah*. Dalam syariat Islam, kedua ikrar itu dinamakan syahadat, yang merupakan Arkanul Islam yang pertama.

Dengan demikian keimanan merupakan konsekuensi logis bagi seseorang menjadi muslim sejati, dan dia akan mendapatkan ketenangan yang berupa terbebas dari belenggu, ketakutan dan kesesatan. Karena pada hakikatnya semua penderitaan manusia bersumber pada dua hal tersebut. Seperti yang difirmankan Allah SWT, yang berbunyi :

وَمَا تُرْسِلُ الْمُرْسَلِينَ إِلَّا مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ فَمَنْ آمَنَ وَأَصْلَحَ فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ. (الأنعام : ٤٨)

“Dan tidaklah kami mengutus para Rasul itu melainkan untuk memberi kabar gembira dan memberi peringatan. Barang siapa yang beriman dan mengadakan perbaikan, maka tak ada kekhawatiran terhadap mereka dan tidak (pula) mereka bersedih hati”. (QS. Al-An’am : 48)

Diantara nilai-nilai keimanan yang dapat ditanamkan dalam pendidikan adalah wujud kepercayaan dari rukun iman itu akan nampak dalam tindakan. Hal ini merupakan realisasi iman dalam kehidupan, bentuk nilai-nilai keimanan dalam pendidikan yaitu :

- a. Orang yang beriman itu memiliki pandangan yang luas sebelum bertindak dipertimbangkan terlebih dahulu manfaat dan madharatnya.
- b. Melahirkan rasa bangga dan harga diri pada manusia, tidak menghambakan diri pada sesama makhluk, mengemis dan tidak gentar karena kecongkakan dan kebesaran seseorang.
- c. Menumbuhkan rasa rendah hati pada diri manusia, mensyukuri nikmat dan Allah juga kuasa mencabutnya lagi apabila ia menghendaki.
- d. Mengetahui dengan penuh keyakinan, bahwa tidak ada jalan antara mencapai keselamatan dan keberuntungan kecuali dengan kesucian jiwa dan amal saleh.
- e. Tidak mudah dihinggap rasa putus asa dan hilang harapan dalam keadaan bagaimanapun.
- f. Mendidik manusia di atas suatu kekuatan yang besar dalam kebulatan tekad, keberanian, kesabaran, ketabahan dan tawakal di kala menghadapi masalah.
- g. Mengangkat derajat manusia dan menumbuhkan pada dirinya sifat-sifat yang menjauhkan dari segala perbuatan yang rendah.

h. Menjadi manusia terikat pada undang-undang Allah dan patuh kepada-Nya.²²

Jadi siswa yang memiliki karakter beriman akan dekat dengan Allah SWT sehingga setiap kehidupannya dan akan melakukan segala perintah Allah SWT dan menjauhi larangan Allah SWT dalam aplikasi kehidupan sehari-hari

2. Berilmu

Santri Pondok Modern Selamat Kendal diharapkan memiliki ilmu yang bermanfaat bagi kehidupannya, mencari manusia yang cerdas dan mampu bersaing dengan perkembangan globalisasi. Ilmu tidak datang dengan tiba-tiba tapi membutuhkan usaha keras dalam pencariannya. Karena proses mencari ilmu itu bagaikan mencari secercah sinar dalam gua yang gelap, untuk mendapatkan kehidupan yang baik melalui ilmu maka hilangkan sikap pemalas. Sabda Rasul SAW:

عن أبي سعد الخدري عن رسول الله عليه وسلم قال لن يشبع المؤمن خيرا يسمعه حتى يكون منتها الجنة (اخرجه الترمذي في كتاب العلم)

“Dari Abi Said al-Khudri dari Rasulullah saw bersabda: tidak akan pernah cukup bagi orang mukmin dari kebaikan yang di dengar, sampai orang-orang mukmin tersebut berada di surga”.²³

²²Abul A'la Al Maududi, *Prinsip-prinsip Islam (Principles of Islam)*, Abdullah Suhaili, (Bandung: Al-Ma'arif, 1975), hlm. 77-78.

²³ Abi Isa muhammad Ibn Isa, *Sunan Attirmidzi, Juz 4. Darul Fiqr, hlm. 314.*

Islam mendorong umatnya mendorong untuk mencari semua ilmu yang bermanfaat bagi agama dan dunia. Dengan memiliki ilmu itu kita akan dapat mengetahui mana yang baik dan yang tidak sehingga terbentuk akhlakul karimah dalam diri kita firman Allah SWT

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ
(التوبة: ١٢٢) ٢٤

Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka Telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya (Q.S At-taubah: 122).

Ayat diatas menjelaskan kepada kita dengan pencarian ilmu kita akan tahu hukum yang akan menuntun kita kepada ajaran kebenaran

3. Bermanfaat bagi masyarakat

Santri Pondok Modern Selamat Kendal setelah keluar dari pondok diharapkan mampu menjadi manusia yang bermanfaat bagi masyarakat dengan keterlibatan dalam kegiatan masyarakat dan berperilaku yang baik dalam pergaulan di masyarakat.

Pendidikan menurut H. Selamat Soemadyo harus dapat menjadi siswa cerdas emosinya. Kecerdasan emosi

²⁴ Soenarjo, *op.cit*, hlm. 301-302

adalah bekal penting dalam mempersiapkan anak menyongsong masa depan, karena dengannya seorang akan dapat berhasil dalam menghadapi segala macam tantangan hidup, termasuk tantangan untuk berhasil secara akademis. Karena sejatinya manusia hidup tidak hanya memerlukan kecerdasan kognitif saja, namun akan lebih berarti apabila manusia hidup dapat menyelesaikan permasalahan dan memberikan solusi dalam masalahnya, dan hal demikian dilakukan dengan kecerdasan emosinya.²⁵

Dalam hidupnya manusia selalu membutuhkan komunikasi dengan manusia lain, yang akhirnya terbentuklah kelompok manusia yang disebut masyarakat. Sebagai makhluk sosial, manusia tidak bisa melepaskan begitu saja dari masyarakat dimana ia tinggal. Proses kematangan sosial anak dibentuk dalam masyarakat, maka ia pun membutuhkan masyarakat. Apabila pembentukan kematangan sosial masyarakat itu baik, maka akan membawa tingkah laku yang baik pula, sebaliknya apabila masyarakat itu tidak baik, maka dapat membawa seseorang menjadi tidak baik. firman Allah SWT

²⁵ Wawancara dengan H. Selamet Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

.....وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ
وَأْتُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ (المائدة: ٢)

Hendaklah kamu tolong-menolong dalam kebaikan dan taqwa, dan jangankah bantu-mermbantu dalam menjalankan dosa dan permusuhan. (QS. Al-Maidah: 5)

Ayat ini dalam pandangan peneliti jelas mengajak kita untuk saling mengingatkan kepada kebaikan, untuk itu apabila ada seseorang muslim berbuat tidak sesuai Syariat Islam adalah menjadi tanggungjawab kita untuk selalu mengingatkan agar ia kembali pada jalan yang benar. Nabi memberikan ibarat yang cukup menarik, dengan memberikan ibarat sebuah bangunan yang seluruh perangkatnya saling melengkapi dan menguatkan, tidak malah justru saling menuding dan menjegal. Atau dalam konteks pendidikan dapat diartikan sebuah bentuk pembelajaran harus selalu diarahkan pada proses memanusiakan manusia yang diarahkan sikap saling mencintai terutama dari guru kepada peserta didik dengan mengedepankan ajaran agama Islam yang humanis

4. Berkarakter nasionalis

Santri Pondok Modern Selamat Kendal diharapkan memiliki kecintaan terhadap Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan menjadi manusia yang berprestasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai pancasila dalam kehidupannya.

Peran kepemimpinan bagi pengelolaan Pondok Modern Selamat Kendal harus menekankan tiga hal yaitu *Pertama*, dalam membentuk karakter, anak tidak hanya sekedar tahu mengenai hal-hal yang baik, akan tetapi mereka harus dapat memahami apa makna dari perbuatan baik itu (mengapa seseorang perlu melakukan hal tersebut). Dalam konteks ini lebih ditekankan agar anak mengerti akan kebaikan dan keburukan, mengerti tentang tindakan apa yang harus diambil serta mampu memberikan prioritas hal-hal yang baik. *Kedua*, membangkitkan rasa cinta anak untuk melakukan perbuatan baik. Anak dilatih untuk merasakan efek dari perbuatan yang baik yang dilakukan. Anak mempunyai kecintaan terhadap kebajikan dan membenci perbuatan buruk. Jika aspek ini telah tertanam dalam jiwa seseorang anak, maka hal tersebut bisa menjadi kekuatan luas biasa dari dalam diri seseorang untuk melakukan kebaikan atau mengerem (kontrol) dirinya agar terhindar dari perbuatan negatif. *Ketiga*, anak dilatih untuk melakukan perbuatan baik. Tanpa melakukan apa yang sudah diketahui atau dirasakan oleh seseorang, tidak akan ada artinya anak harus mampu melakukan kebajikan dan dapat terbiasa melakukannya. Melakukan kebaikan tidak hanya menjadi sebatas pengetahuan, namun dapat diwujudkan menjadi tindakan nyata.²⁶

²⁶ Wawancara dengan kepala SMA Pondok Modern Selamat Kendal,

Pendidikan yang dilakukan di Pondok Modern Selamat Kendal untuk mengukir akhlak melalui proses mengetahui, memahami kebaikan. Yang selanjutnya mencintai kebaikan, dan yang terakhir melakukan kebaikan, yang mana proses pendidikan yang melibatkan aspek kognitif, emosi dan fisik, sehingga akhlak mulia dapat terukir menjadi kebiasaan yang melekat dan mengakar pada diri anak hingga dewasa sehingga anak tidak hanya cerdas dalam aspek kognitif saja, akan tetapi juga melibatkan emosi dan spiritual, tidak sekedar memenuhi otak anak dengan ilmu pengetahuan, tetapi juga dengan mendidik akhlak anak dipersiapkan untuk menjadi anggota masyarakat yang bertanggung jawab dan respek terhadap lingkungan sekitarnya.

Siswa perlu diarahkan pada karakter nasionalisme yaitu Cara berfikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya bangsa.²⁷

Nasionalisme dan patriotisme lahir dari semangat solidaritas yang dianjurkan oleh agama Islam. Solidaritas ummah inilah yang menimbulkan semangat anti penjajah. Pergerakan dan perjuangan melawan kekuasaan penjajah yang muncul di Indonesia membuktikan bahwa Islam mampu menjadi faktor pemersatu dan penggerak bangsa

Ahmad Sulhanuddin, pada tanggal 14 Maret 2017

²⁷ Pusat Kurikulum Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan Nasional, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter Tahun 2011*

menuju kepada ambang kemerdekaan. Islam sendiri mengajarkan tentang pentingnya patriotisme, sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an:

انْفِرُوا خِفَافًا وَثِقَالًا وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ
ذَلِكَ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (التوبة: ٤١)

Dan berjuanglah kamu dengan harta dan jiwa kamu pada jalan Allah. Itulah yang lebih baik bagimu jika kamu termasuk orang-orang yang berpengetahuan. (Q.S: At-Taubah: 41).

Nasionalisme pada saat pembangunan dewasa ini tentu fungsionalisasinya berbeda dengan tatkala masa perjuangan menegakkan kemerdekaan dahulu. Patriotisme dalam pengertian cinta tanah air, “hubbul wathon minal iman”, ini pada pembangunan dan pada masa reformasi seperti saat sekarang ini difungsionalisasikan dalam arti pembangunan manusia Indonesia seutuhnya yang merdeka segala aspek kehidupannya.

5. Berkarakter religius

Santri Pondok Modern Selamat Kendal diharapkan menunjukkan religiositas dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat terhindar dari perilaku tercela.

Konsep pendidikan yang dikembangkan dalam kepemimpinan H. Selamat Soemadyo pada Pondok Modern Selamat Kendal sudah ada kebijakan tentang pendidikan kultur pesantren yaitu mengintegrasikan karakter pada diri

siswa melalui pola pembelajaran *long life education* yang mengutamakan terbentuknya karakter siswa yang berakhlakul karimah. Pendidikan karakter yang berbasis pesantren dilakukan mulai dari pertama kali siswa bangun tidur sampai menjelang tidur dengan pola-pola pembiasaan seperti kedisiplinan, cinta negara, saat ajaran agama melalui model membiasakan diri siswa melaksanakan tugas-tugas keseharian yang diberikan oleh sekolah seperti shalat berjama'ah, belajar bersama, mengaji bersama dan sebagainya. Program pendidikan yang dikembangkan dalam kepemimpinan H. Selamat Soemadyo pada Pondok Modern Selamat Kendal berangkat dari konsep Islam yang mengajarkan setiap manusia memiliki kecenderungan untuk mencintai kebaikan (kebenaran) dan kesucian (fitrah). Akan tetapi, ternyata masih banyak yang berperilaku tidak sesuai dengan fitrahnya sebagai manusia. Ternyata kesucian (fitrah) manusia bersifat potensial, yang mana manusia tidak dengan sendirinya (karena fitrah) dapat berakhlak mulia.²⁸

Pendidikan Pondok Modern Selamat Kendal yang dikembangkan oleh kepemimpinan H. Selamat Soemadyo ditujukan untuk membangun seluruh dimensi manusia, yaitu untuk membangun dimensi kognitif, akademik, emosional, motorik, sosial, dan spiritual, sehingga membentuk insan kamil. Bahwa intinya pendidikan harus menyentuh aspek diri

²⁸ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

manusia dengan kata lain pendidikan secara menyeluruh (holistik). Pendidikan tidak hanya berorientasi pada ranah kognitif saja, tetapi pendidikan juga harus bisa menampilkan hasil yang *riil* dalam tindakan dan perilaku berupa *akhlakul karimah*. Pendidikan Pondok Modern Selamat Kendal berorientasi pada pembentukan akhlak (karakter baik), yang mana di dalamnya melibatkan berbagai potensi manusia yang dapat dikembangkan. Pendidikan karakter merupakan usaha pengembangan semua potensi anak, sehingga menjadi manusia yang seutuhnya, manusia yang cerdas secara kognitif, juga cerdas secara emosi dan religius.²⁹

Pondok Modern Selamat Kendal sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam begitu mengambil peran besar dalam pengembangan sisi afektif dan psikomotorik siswa. Pelaksanaan kegiatan pendidikan di Pondok Modern Selamat Kendal lebih menekankan pada pembinaan perilaku, sebab pada prinsipnya pembiasaan bukan penguasaan pengetahuan atau penguasaan kognitif semata. Siapapun yang berperan sebagai pendidik, terutama guru di Pondok Modern Selamat Kendal berkewajiban memberi teladan terhadap siswa yang sedang tumbuh secara jasmani dan rohaninya di sekolah, maupun di rumah atau masyarakat. Pemberian teladan di Pondok Modern Selamat Kendal dilaksanakan seperti dalam berpakaian harus rapi dan sederhana, berperilaku terpuji

²⁹ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

minimal di hadapan siswa, atau memberi pujian atas hasil kerja siswa.³⁰

H. Selamat Soemadyo dalam mewujudkan konsep pendidikannya menyiapkan sarana prasarana yang disediakan untuk mengembangkan pendidikan di Pondok Modern Selamat agar nantinya mengakar kuat pada pribadi siswa yaitu dengan memberikan slogan-slogan di setiap sudut sekolah dan kelas tentang arti penting karakter yang akhlakul karimah pada diri anak sehingga slogan-slogan tersebut menjadi cambuk pada diri siswa untuk terus berkarakter yang baik. Selain itu, siswa juga diarahkan untuk mengembangkan sikap kejujuran dalam pola kehidupan sehari-hari melalui kantin kejujuran yang didirikan di Pondok Modern Selamat.³¹

H. Selamat Soemadyo dalam mewujudkan konsep pendidikannya menyiapkan sarana prasarana yang disediakan untuk mengembangkan pendidikan di Pondok Modern Selamat agar nantinya mengakar kuat pada pribadi siswa yaitu dengan memberikan slogan-slogan di setiap sudut sekolah dan kelas tentang arti penting karakter yang akhlakul karimah pada diri anak sehingga slogan-slogan tersebut menjadi cambuk pada diri siswa untuk terus berkarakter yang baik. Selain itu, siswa juga diarahkan untuk mengembangkan sikap

³⁰ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

³¹ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

kejujuran dalam pola kehidupan sehari-hari melalui kantin kejujuran yang didirikan di Pondok Modern Selamat.³²

Pembentukan karakter Islami menghendaki adanya perubahan tingkah laku, sikap dan kepribadian pada subjek didik tersebut sebagaimana dijelaskan dalam surat Ali Imran ayat 10 sebagai berikut:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ. (آل عمران: ١١٠)

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka; di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik (QS. Ali Imran: 110).³³

Beberapa pola yang dikembangkan oleh H. Selamat Soemadyo di Pondok Modern Selamat Kendal dalam pendidikan karakter mengarah pada pemahaman dan penghayatan terhadap perilaku baik, cinta pada perilaku baik, dan melatih melakukan perbuatan baik, dengan pola tersebut menjadikan peserta didik mempunyai kesadaran terhadap apa yang dilakukan bukan hanya karena ketakutan atas perintah guru namun juga karena kesadaran yang muncul dari setiap

³² Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

³³ Soenarjo, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Semarang: Toha Putra, 1978),

peserta didik untuk selalu mengembangkan potensinya ke arah yang lebih baik dengan membiasakan tingkah laku yang karimah dalam kehidupannya. Penerjemahan konsep tersebut di program dalam pola pembinaan yang dilakukan H. Selamat Soemadyo di Pondok Modern Selamat Kendal dalam kehidupan sehari-hari seperti pembinaan budi pekerti dan sopan santun melalui dengan melakukan membiasakan berjabat tangan antara peserta didik dan guru sebelum masuk madrasah dan sepulang masuk madrasah, juga ketika peserta didik bertemu guru di jalan, pembinaan pembinaan sikap jujur melalui membiasakan peserta didik mengakui kesalahan dalam menggarap soal, membiasakan peserta didik untuk jujur membayar kantin dengan uang yang pas sesuai dengan barang yang di beli, pembinaan menjaga kepercayaan melalui memberikan tanggung jawab kepada peserta didik untuk melaksanakan tugas yang diberikan guru, terkadang guru memberikan reward bagi peserta didik yang mampu menjaga kepercayaan dengan mengumpulkan tepat dan memberikan punishment bagi peserta didik yang tidak mengumpulkan.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa Al-Qur'an dan Al-Hadits adalah sumber hukum Islam, baik dalam masalah aqidah, ibadah maupun akhlak. Mengenai pendidikan akhlak, secara implisit dan eksplisit Al-Qur'an telah menyebutkan beberapa kali mengenai perbuatan baik dan buruk yang

merupakan obyek kajian akhlak. Sedangkan dasar pendidikan akhlak adalah :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ... (الاحزاب " ٢١)
Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah (Q.S Al-Ahzab: 21).³⁴

Ayat tersebut menunjukkan, bahwa Rasulullah sebagai suri teladan dalam segala lapangan kehidupan termasuk pendidikan akhlak. Oleh karena itu perkataan dan perbuatan beliau harus dijadikan panutan. Dan Allah sendiri telah memuji beliau dalam firman-Nya pada surat Al-Qalam.

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ (القلم: ٤)

Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung³⁵

Sedangkan dasar al-Hadist adalah sabda Rasulullah saw, yang berbunyi :

عن أنس بن مالك أنه سمع رسول الله صلى الله عليه وسلم قال:
أكرموا أولادكم وأحسنوا آدابهم (رواه ابن ماجه)

Dari Anas bin Malik, sesungguhnya ia telah mendengar Rasulullah saw bersabda: Muliakanlah anak-anak kalian

³⁴ Soenarjo, dkk, *op. cit.*, hlm. 670

³⁵ *Ibid.*, hlm 863

dan didiklah dengan budi pekerti yang baik. (HR. Ibnu Majah).³⁶

Dalam konteks ini, manusia telah diberi Allah potensi yang baik dan potensi buruk. Potensi-potensi ini perlu mendapatkan bimbingan menuju ke arah akhlak yang mulia. Disinilah pentingnya pendidikan akhlak.

Pembinaan pendidikan yang dikembangkan H. Selamat Soemadyo di Pondok Modern Selamat Kendal akan mampu menjadi kebiasaan yang sudah mengkarakter pada diri peserta didik, dalam praksisnya, pendidikan karakter harus dimulai sejak usia anak-anak sekolah, karena usia ini sangat efektif dan terbukti dan terbukti sangat menentukan kemampuan anak dalam mengembangkan potensinya.

H. Selamat Soemadyo dalam mewujudkan konsep pendidikannya menyiapkan sarana prasarana. Pemanfaatan sarana dan prasarana bagi peningkatan mutu pendidikan sangat penting. Pemanfaatan sarana dan prasarana dalam pembelajaran bukan sekedar menggunakan tetapi dalam menggunakan harus memperhatikan kriteria pemilihan, efektifitas, fungsi dan manfaatnya, selain itu dalam pemanfaatan sarana dan prasarana dibutuhkan pengelolaan yang baik dari perencanaan sampai evaluasi agar nantinya ketersediaan manajemen sarana prasarana

³⁶ Al Hafidz Abi Abdillah Muhammad Ibn Yazid Al-Qozwin, *Sunan Ibn Majah*, Jilid II, (Maktabah Dahlan, Indonesia, t.th)., hlm. 1211

yang telah disusun dapat tercapai dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Lembaga pendidikan bermutu adalah lembaga pendidikan yang dapat mencapai tujuan dan dapat memuaskan seluruh masyarakat yang memanfaatkan jasa lembaga pendidikan itu. Oleh karena itu lembaga pendidikan perlu memperhatikan 3 komponen penentu keberhasilan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang membutuhkan perhatian perlengkapan sarana dan prasarana yang memadai dan perlu dikelola dengan baik. Dengan penggunaan sarana dan prasarana yang dikelola dengan secara tepat dan bervariasi dapat mengatasi sikap pasif peserta didik, dalam hal ini:

1. Menimbulkan kegairahan belajar.
2. Memungkinkan interaksi yang lebih langsung.
3. Memungkinkan peserta didik belajar sendiri menurut kemampuan dan minatnya.³⁷

Penggunaan sarana dan prasarana lembaga pendidikan yang tepat mempunyai arti yang cukup penting karena ketidakjelasan pembelajaran dapat dibantu dengan menghadirkan sarana prasarana penunjang pembelajaran. Ada dua prinsip yang harus diperhatikan dalam pemakaian perlengkapan pendidikan, yaitu prinsip efektifitas dan prinsip efisiensi. Prinsip efektifitas berarti semua penggunaan harus ditujukan semata-mata dalam memperlancar pencapaian tujuan pendidikan Pondok Modern

³⁷ Fatah Syukur NC, *Teknologi Pendidikan*, (Semarang: Rasail, 2005), hlm.

Selamat Kendal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun, prinsip efisiensi berarti, penggunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara hemat dan hati-hati sehingga semua yang ada tidak mudah habis, rusak, atau hilang. Untuk penggunaan sarana dan prasarana di Pondok Modern Selamat Kendal digunakan sesuai dengan kebutuhan dan fungsinya masing-masing. Jadi apa yang dilakukan H. Selamat Soemadyo dengan mengembangkan sarana dan prasarana Pondok Modern Selamat Kendal menunjukkan kepedulian H. Selamat Soemadyo akan pentingnya pencapaian mutu Pondok Modern Selamat Kendal dengan kelengkapan fasilitas belajar yang ada baik akademik maupun non akademik sehingga setiap proses pembelajaran dan kegiatan pendidikan yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar. Sarana prasarana menjadi salah satu konsen H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan mutu Pondok Modern Selamat Kendal terlihat dari bangunan pesantren yang mewah lengkap dengan sarana dan prasarana penunjang pendidikan, sehingga visi H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang bermutu tercapai.

H. Selamat Soemadyo membuat kantin kejujuran yang didirikan di Pondok Modern Selamat untuk mengembangkan sikap kejujuran dalam pola kehidupan sehari-hari sehingga mutu siswa yang ada di dalam pesantren tidak hanya akademis namun juga moral. pembinaan pembinaan untuk jujur membayar kantin dengan uang yang pas sesuai dengan barang yang di beli nantinya

mengkarakter pada diri siswa sehingga mampu meningkatkan jtu pada diri siswa tersebut yang pada akhirnya mengembangkan mutu Pondok Modern Selamat Kendal karena memiliki sumber daya yang berkualitas. Hal ini sesuai dengan pendapat Abdurrahman an-Nahlawy bahwa Pendidikan Islam yang meletakkan segala perkara dalam posisi yang alamiah memandang segala aspek perkembangan manusia sebagai sarana mewujudkan aspek *ideal*, yaitu penghambaan dan ketaatan pada Allah SWT serta pengaplikasian nilai-nilai Islam dan syari'at dalam kehidupan sehari-hari. Dengan usaha yang demikian diharapkan dapat mencetak anak didik yang berjiwa besar, pandai, dan berprestasi, namun juga beriman dan berakhlak al-karimah. Karena Islam memelihara aspek yang lebih luas baik dari aspek fisik maupun mental- spiritual, intelektual, perilaku, sosial dan pengamalan.³⁸ Sesuai dengan visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan mutu Pondok Modern Selamat Kendal.

Beberapa pencapaian atau prestasi H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan mutu Pondok Modern Selamat Kendal:

1. Peningkatan kurikulum yang dikembangkan Pondok Modern Selamat Kendal yang sesuai dengan perkembangan zaman
2. Perangkat pembelajaran pengajar di Pondok Modern Selamat Kendal teradministrasi secara rapi terbukti dengan lembaga yang ada di Pondok Modern Selamat Kendal mendapat

³⁸Abdurrahman an-Nahlawy, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, terj. Shihabuddin, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hlm. 123-124.

akreditasi A

3. Masuknya beberapa santri ke universitas negeri ternama seperti UI, UNDIP, UGM dan sebagainya bahkan ke luar negeri yaitu universitas al-Azhar Kairo Mesir
4. Peningkatan staf pengajar baik kuantitas yang sekarang mencapai 120 dan banyak pendidik lulusan pasca sarjana
5. Peningkatan sarana dan prasarana yang sekarang luas bangunan mencapai 35 Hektar, dengan vasilitas lengkap baik laboratorium, asrama, tempat belajar dan fasilitas lainnya
6. Peningkatan jumlah santri setiap tahunnya, pada lima tahun terakhir pada tahun 900 an.
7. Santri memperoleh prestasi baik tingkat Kabupaten, Propinsi maupun Nasional diantaranya:
8. Siswa lulus 100% lima tahun kebelakang
9. Peningkatan jenjang pendidikan yang dikelola yang semula hanya sampai tingkat SMA sekarang telah berdiri universitas Selamat Sri.
10. Peningkatan keuntungan keuangan yang dikelola oleh Pondok Modern Selamat Kendal yang mencapai 1 Miliyar sehingga mampu melengkapi kebutuhan pengajaran yang modern

BAB IV

GAYA KEPEMIMPINAN H. SELAMET SOEMADYO DI PONDOK PESANTREN MODERN SELAMAT KENDAL

A. Pengelolaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

Pengelolaan pondok pesantren modern Selamat Kendal dilakukan dengan mengadakan koodinasi yang intens antar kepala bagian yang ada dilingkungan Pondok Modern Selamat Kendal didalam rangka melestarikan, menjaga, dan memajukan Pondok Modern Selamat Kendal ke depan, terlebih ketika menghadapi permasalahan yang bersifat insidental yang menuntut untuk diselesaikan.¹

H. Selamat Soemadyo sering kali mengajak para kepala bagian baik itu kepala dapur, asrama, kesehatan satpam, SMA atau pun SMP untuk ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan pengambilan keputusan dengan melakukan berkordinasi dengan bawahan yang dilakukan setiap hari untuk menanamkan solidaritas dan loyalitas mereka terhadap lembaga yang H. Selamat Soemadyo pimpin, dengan berharap tidak ada permasalahan yang terlewatkan untuk diselesaikan secara bersama-sama.²

H. Selamat Soemadyo mewajibkan dirinya untuk selalu untuk memback-up, mengawal bawahan, para kepala bagian dalam mengerjakan tugas mereka dari mulai masalah keuangan,

¹ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

² Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

fasilitas, Kegiatan belajar mengajar sekolah formal ataupun sekolah madrasah (agama) termasuk urusan bangunan, H. Selamat Soemadyo tidak merasa puas ketika tidak terjun langsung kelapangan melihat orang-orang Pondok Modern Selamat Kendal yang ada di bekerja. Tidak ada lain semua itu . Selamat Soemadyo lakukan demi memaksimalkan dan mengoptimalkan pekerjaan dan tugas mereka.³

Dalam mengambil kebijakan, H. Selamat Soemadyo selalu mengumpulkan semua kepala bagian yang ada, H. Selamat Soemadyo untuk memberi masukan, ide atau gagasan dan menyampaikan apa-apa yang memang itu tepat untuk dilakukan demi peningkatan kualitas Pondok Modern Selamat Kendal dengan program yang dikembangkan sekarang, seperti program ibadah shalat berjamaah, H. Selamat Soemadyo menekankan guru dan siswa melaksanakannya dengan baik dan benar. Siswa yang terlihat tidak mengikuti biasanya diberi hukuman berupa; menghafalkan ayat-ayat pendek dari Al-Qur'an, mengepel, memotong rumput dan sebagainya.⁴

H. Selamat Soemadyo mengumpulkan kepala bagian dan staf di tempat khusus dan permanen. Biasanya H. Selamat Soemadyo mengumpulkan kepala bagian dan staf di pendopo atau kantor utama sehabis shalat subuh atau tepatnya setiap jam 05.00 wib sampai jam 06.00 WIB setiap hari. Dalam kondisi darurat maka kordinasi akan dilakukan kapan dan di mana saja, bukan

³ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

⁴ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

hanya pagi, siang, sore bahkan kadang H. Selamat Soemadyo melakukan kordinasi/rapat pada malam hari. H. Selamat Soemadyo menganggap kordinasi adalah satu-satunya jalan yang tepat untuk semua permasalahan terlebih permasalahan yang berskala besar.⁵

Kebijakan yang murni dari H. Selamat Soemadyo misalkan gaji karyawan, baik guru, keamanan, bagian dapur atau yang lain, atau mungkin ada penambahan gaji untuk karyawan tertentu yang H. Selamat Soemadyo anggap berprestasi.⁶

H. Selamat Soemadyo sebagai pemimpin Pondok Modern Selamat Kendal paling tidak mempunyai dua program, yaitu:

1. Memberikan pengarahan pada bawahan

Dalam hal ini H. Selamat Soemadyo memeriksa program yang telah dijalankan dan yang akan dikerjakan dan memberikan pengaharan arah menjalankan program tersebut sehingga tepat guna dan berhasil guna bagi perkembangan Pondok Modern Selamat Kendal.⁷

2. Mengadakan koordinasi dengan bawahan.

Hal ini teramati dari H. Selamat Soemadyo yang selalu mengadakan pertemuan rutin dengan guru baik secara perorangan maupun kelompok melalui rapat bersama. Untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan H. Selamat

⁵ Wawancara dengan kepala bagian Agama Pondok Modern Selamat Kendal, Kusnadi, pada tanggal 14 Maret 2017

⁶ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

⁷ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

Soemadyo selalu membuka tangan lebar-lebar apa kemauan kepala bagian yang ada di lingkungan Pondok Modern Selamat Kendal yang realistis bagi perkembangan Pondok Modern Selamat Kendal dan kemudian beliau penuhi. Selanjutnya dibentuklah program *pertemuan rutin* dengan kepala bagian yang ada di lingkungan Pondok Modern Selamat Kendal yang dilaksanakan setiap seminggu. Hal ini dapat mempersatukan persepsi, menimbulkan keakraban, dan rasa persaudaraan yang dapat diambil manfaatnya dan mereka bisa merasa sebagai seorang yang senasib seperjuangan.⁸

B. Gaya Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

Menurut kepala SMP Pondok Modern Selamat Kendal, gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo mengarah pada gaya variatif akumulatif artinya memiliki banyak gaya atau tipe dalam memimpin, misalnya H. Selamat Soemadyo terkadang otoriter dalam hal tertentu dalam memutuskan sesuatu yang dianggap H. Selamat Soemadyo memang haruslah begini atau pun begitu maka disaat ini tidak satupun orang dari staf dan kepala bagian yang berani atau bisa merubah keputusan.

Menurut salah satu guru Abdul Majid menyatakan gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo penuh dengan teka – teki. H. Selamat Soemadyo bisa tampil memimpin secara demokratis yakni menerima pendapat dari orang lain, tetapi kadang beliau

⁸ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017 dan observasi pada tanggal 11 Maret 2011

juga tampil otoriter semaunya sendiri, apa yang ada difikirkannya harus diikuti oleh orang lain walaupun di rasa tidak tepat. Kadang juga militeristik maksudnya beliau itu asal perintah tidak melihat stuaasi kondisi yang ada khususnya kondisi dari bawahan.⁹

H. Selamat Soemadyo dalam memimpin Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal memiliki beberapa gaya diantaranya:

1. Karismatis

Pemimpin kharismatik hampir terlihat mirip dengan pemimpin transformasional, di mana seorang pemimpin menyuntikkan antusiasme yang tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam mendorong bawahan untuk maju.¹⁰

Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan mutu pondok modern Selamat Kendal harusnya mampu menjadi figur bagi yang dipimpninya sehingga getaran emosional yang bersumber dari karisma beliau itulah mampu mendorong bawahan atau kerabatnya untuk rela berkorban dan ikhlas ikut berjuang dalam mengembangkan lembaga pendidikan pondok pesantren dan mampu mempunyai pengaruh yang besar terhadap pencapaian mutu pondok modern Selamat Kendal. Hal ini sesuai dengan teori bahwa, Kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi

⁹ Wawancara dengan guru Pondok Modern Selamat Kendal Abdul Majid, pada tanggal 14 Maret 2017

¹⁰ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 132

orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Seorang yang memiliki kharisma dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.¹¹

Pemimpin harus memenuhi persyaratan dan kecakapan melalui keseharian dalam memimpin diantaranya:

- a. Kecakapan di dalam mengatur atau mengadministrir tenaga-tenaga personil Sekolah, baik guru-guru maupun tenaga personil Sekolah lainnya, seperti konselor, staf tata usaha, staf penjaga atau pembantu pemeliharaan Sekolah, kecakapan mengadministrir murid-murid.
- b. Kecakapan di dalam mengatur dan mengadministrir alat kelengkapan Sekolah di dalam menggunakan dan memelihara school plant (taman Sekolah) secara efisien dan efektif.

¹¹ Ara Hidayat, dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 86.

- c. Kecakapan di dalam mengadministrir keuangan dan pembiayaan Sekolah berdasarkan prinsip praktik administrasi keuangan modern.
- d. Kemampuan untuk bekerja sama dan menjalin kerja sama antar Sekolah dengan masyarakat
- e. Kemampuan untuk memimpin dan memelopori perbaikan dan pelaksanaan kurikulum Sekolah atau perbaikan pengajaran bersama staf yang dipimpinya.¹²

Kemampuan hanya bisa dimiliki kalau pemimpin tersebut memiliki bakat dalam bidang kepemimpinan, yang disertai pengetahuan yang cukup dan pengalaman praktik kerja. Peranan yang sangat berat ini hanya akan berhasil apabila akan mendapatkan dukungan dari anak buah dan adanya komunikasi yang harmonis antara pimpinan dan anak buah. gaya pemimpin harus memiliki tiga macam keterampilan. *Pertama*, Keterampilan konseptual yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Wujud nyata dari keterampilan ini adalah pemimpin mampu merumuskan visi dan misi sekolah yang selanjutnya dijabarkan dalam sebuah program pendidikan yang pelaksanaannya disusun sedemikian rupa dalam sebuah kerangka organisasi yang tersusun dalam organisasi yang rapi dan sistematis. *Kedua*, Keterampilan manusiawi, yaitu

¹² Soekarta, Dirwat dan Busra Lamberi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Alda, 2014), hlm. 60.

keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin. Dan yang ketiga Keterampilan teknik yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.¹³

Seorang pemimpin juga perlu memiliki karisma yang nantinya akan dihormati oleh bawahannya, bukan ketakutan yang terjadi pada diri staf lembaga pendidikan namun rasa hormat terhadap kepribadian dan kebijakan pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi untuk dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama yang mengarah kepada sasaran-sasaran tertentu. Kharisma adalah suatu kata yang berasal dari bahasa Yunani yang berarti “anugerah”. Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan kharismatik. Sementara kharismatik itu sendiri mempunyai pengertian pancaran wibawa yang terpancar dari dalam diri seseorang.¹⁴

Pemimpin kharismatik mempunyai ciri-ciri tersendiri yang tidak sama dengan pemimpin-pemimpin dengan gaya kepemimpinan lainnya. Adapun ciri-ciri pemimpin kharismatik antara lain:

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 126.

¹⁴ Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008), hlm. 22

- a. Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas
 - b. Mengkomunikasikan visi itu secara efektif
 - c. Mendemonstrasikan konsistensi dan fokus
 - d. Menyampaikan harapan yang tinggi
 - e. Mempunyai pendirian dalam keyakinan-keyakinan dan cita-cita mereka sendiri
 - f. Mengambil resiko pribadi dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi itu
 - g. Membangun identifikasi dengan kelompok atau organisasi.¹⁵
2. Demokratis

H. Selamat Soemadyo kadang muncul gaya kepemimpinan demokratis yakni muncul keinginan beliau untuk mendengarkan pendapat dari anak buahnya (kepala bagian terkait), untuk bermusyawarah menyelesaikan masalah, dan memprogram kegiatan, sehingga setiap elemen yang ada di sekolah dilibatkan dalam penentuan kebijakan Pondok Modern Selamat Kendal. H. Selamat Soemadyo merasa sebagai manusia yang tidak dapat hidup sendiri dan selalu membutuhkan bantuan orang lain, manusia adalah makhluk sosial. Kebersamaan harus selalu ada pada antara pimpinan dan bawahan, tanpa kebersamaan akan hancur. Begitu pula maju mundurnya Pondok Modern Selamat Kendal

¹⁵ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2003), hlm. 132

bisa dibuktikan dengan kekompakan kerja tim bagi seluruh anggota yang ada pada Pondok Modern Selamat Kendal, baik itu kepala bagian, guru dan staf yang ada.¹⁶

Ketika H. Selamat Soemadyo mengalami keraguan dalam pengambilan solusi atau kebijakan maka H. Selamat Soemadyo pun tidak menutup kemungkinan untuk saya mendengarkan dan menerima pendapat mereka untuk dikombinasikan sehingga memunculkan kebijakan yang tepat dan kekinian.

Menurut guru madrasah Abdul Majid dalam pengambilan keputusan H. Selamat Soemadyo dirasakan kaku akan tetapi dalam banyak moment ternyata bisa menampilkan sikap demokratis, mengayomi karyawan dan penuh perhatian dengan orang lain. H. Selamat Soemadyo mengedepankan kordinasi, rapat, meeting lain baik secara berkala ataupun insidental. Hubungan yang dilakukannya baik, mengayomi guru-guru yang ada, namun kadang bisa berubah menjadi orang yang sensitif.

H. Selamat Soemadyo sebagai seorang pimpinan Pondok Modern Selamat Kendal sering kali mengajak para kepala bagian baik itu kepala dapur, asrama, kesehatan satpam, SMA atau pun SMP untuk ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan pengambilan keputusan terkait dengan kependidikan bahkan terkait dengan bangunan ondok Modern

¹⁶ Wawancara dengan kepala SMA Pondok Modern Selamat Kendal Ahmad Sulhanuddin, pada tanggal 14 Maret 2017

Selamat Kendal. Dari pola ini terlihat seorang H. Selamet Soemadyo sebagai seorang pemimpin yang demokratis. Menurut Kartini Kartono, bentuk kepemimpinan demokratis pemimpin memandang orang sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya. Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang mempunyai kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, minat dan perhatian.¹⁷ Dalam kepemimpinan demokratis sebagai policy dan keputusan-keputusan penting yang disesuaikan dengan situasi kelompok, di mana pemimpin bersama-sama dengan anggota untuk mengambil bagian secara aktif dalam menentukan pelaksanaan program.¹⁸ Kepemimpinan demokratis memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya, terdapat koordinasi pekerjaan dari semua anak buah dengan penekanan rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik.¹⁹

Fungsi pemimpin selaku seorang pemimpin terdiri atas tiga fungsi yakni fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai, fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dan fungsi yang berhubungan dengan penciptaan iklim kerja. Fungsi yang pertama mengimplikasikan bahwa pemimpin berusaha membantu

¹⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 2005), hlm. 53

¹⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 54

¹⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 55

kelompok (bawahan) untuk memikirkan, memilih dan merumuskan tujuan. Fungsi yang kedua mengisyaratkan bahwa pemimpin berhubungan dengan aktivitas manajerial pemimpin dalam rangka menggerakkan kelompok untuk memenuhi tuntutan organisasi. Adapun fungsi yang ketiga berarti pemimpin hendaknya mampu membuat iklim kerja yang kondusif agar dapat membangkitkan semangat kerja kepada siapa saja yang terlibat dalam proses kerjasama sehingga meningkatkan produktivitas kerja dan memperoleh kepuasan kerja melalui penggunaan gaya kepemimpinan yang tepat.²⁰

Stoner juga mengatakan bahwa fungsi pokok seorang pemimpin adalah berhubungan dengan pemecahan masalah dan berhubungan dengan pembinaan kelompok. Dalam pemecahan masalah seorang pemimpin memberikan saran serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat sedangkan dalam hal pembinaan kelompok, yang meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, seorang pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat dan memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.²¹

²⁰ Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 64-6

²¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2002), hlm. 41

Pemimpin harus memenuhi persyaratan dan kecakapan melalui keseharian dalam memimpin diantaranya:

- a. Kecakapan di dalam mengatur atau mengadministrir tenaga-tenaga personil Sekolah, baik guru-guru maupun tenaga personil Sekolah lainnya, seperti konselor, staf tata usaha, staf penjaga atau pembantu pemeliharaan Sekolah, kecakapan mengadministrir murid-murid.
- b. Kecakapan di dalam mengatur dan mengadministrir alat kelengkapan Sekolah di dalam menggunakan dan memelihara school plant (taman Sekolah) secara efisien dan efektif.
- c. Kecakapan di dalam mengadministrir keuangan dan pembiayaan Sekolah berdasarkan prinsip praktik administrasi keuangan modern.
- d. Kemampuan untuk bekerja sama dan menjalin kerja sama antar Sekolah dengan masyarakat
- e. Kemampuan untuk memimpin dan memelopori perbaikan dan pelaksanaan kurikulum Sekolah atau perbaikan pengajaran bersama staf yang dipimpinnya.²²

Kemampuan hanya bisa dimiliki kalau pemimpin tersebut memiliki bakat dalam bidang kepemimpinan, yang disertai pengetahuan yang cukup dan pengalaman praktik kerja. Peranan yang sangat berat ini hanya akan berhasil apabila akan mendapatkan dukungan dari anak buah dan

²² Soekarta, Dirwat dan Busra Lamberi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Alda, 2014), hlm. 60.

adanya komunikasi yang harmonis antara pimpinan dan anak buah. gaya pemimpin harus memiliki tiga macam keterampilan. *Pertama*, Keterampilan konseptual yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Wujud nyata dari keterampilan ini adalah pemimpin mampu merumuskan visi dan misi sekolah yang selanjutnya dijabarkan dalam sebuah program pendidikan yang pelaksanaannya disusun sedemikian rupa dalam sebuah kerangka organisasi yang tersusun dalam organisasi yang rapi dan sistematis. *Kedua*, Keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin. Dan yang ketiga Keterampilan teknik yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.²³

Sebagai seorang pemimpin H. Selamat Soemadyo masih memiliki ide-ide *up to date* dan sangat inovatif. Beliau bisa mengikuti zaman kekinian. H. Selamat Soemadyo memberikan gagasan baru yang relevan dengan peningkatan mutu Pondok Modern Selamat Kendal. Gagasan-gagasan tersebut jika dituangkan ke dalam berbagai contoh, yaitu; adanya pesantren kilat, pesantren ramadhan, zakat fitrah, halal bi halal dan kegiatan keagamaan lain di lakukan di sekolah oleh siswa, pengembangan potensi guru, pengembangan potensi siswa dan pengembangan semua civitas akademika

²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 126.

Pondok Modern Selamat Kendal yang mendukung adanya kesuksesan peningkatan mutu Pondok Modern Selamat Kendal, H. Selamat Soemadyo juga mampu membangkitkan semangat bawahannya dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah di tetapkan.²⁴ Kepemimpinan H. Selamat Soemadyo sebagaimana ungkapan kaidah fiqih :

المحافظة على القديم الصالح و الأخذ بالجديد الا صلح

”Mentransfer nilai-nilai baru yang lebih baik dengan tetap mempertahankan nilai-nilai lama yang baik”²⁵

Pada dasarnya masyarakat bersifat dinamis sehingga akan dapat mengikuti perkembangan zaman sesuai dengan adanya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Dengan demikian, segala perubahan itu sedikit banyak mempengaruhi cara hidup dan cara berpikir manusia.²⁶ Proses pemberian motivasi yang diberikan pemimpin lebih mengarah pada pemenuhan kebutuhan psikologis guru dan staf dalam menjalankan kerja pendidikan secara tenang dan bahagia. Hal ini sesuai pendapat Ralphy Linton sebagaimana dikutip oleh Singgih Dirgagunarsa, mengemukakan beberapa kebutuhan psikologis yang harus dipenuhi sebagai kebutuhan yang penting agar seseorang bisa hidup sejahtera tanpa hambatan-hambatan

²⁴ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal -----

²⁵ Mudzakkir Ali, *Pokok-pokok Ajaran Ahlus Sunnah Wal jama'ah*, (Semarang: Wahid Hasyim University Press, 2014), hlm. 252

²⁶ S. Nasution, *Asas-asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm.161

dalam perkembangan intelek, emosi, maupun cara-cara penyesuaian diri. Kebutuhan-kebutuhan dimaksud ialah:

- a. Respon emosional, misalnya pujian, perhatian dan kasih sayang.
- b. Perasaan aman, sehingga tidak merasa ada tekanan atau kekangan dalam menampilkan diri atau menunjuk ide dan pendapat.
- c. Pengalaman atau hal yang baru, yang memberikan kesempatan untuk mengetahui, mengalami atau mempelajari sesuatu yang baru.²⁷

Peran motivasi yang diberikan pemimpin dengan mengedepankan kebahagiaan dan kesenangan pada staf akan menjadikan pekerjaan yang dilakukan staf akan dapat tercapai maksimal yang pada akhirnya menjadikan mutu pendidikan dapat tercapai dengan suasana senang dan semangat dalam bekerja.

Berbicara tentang kepemimpinan dalam pandangan agama Islam, maka kita akan merujuk terhadap pribadi dan pola kepemimpinan yang ditampilkan oleh Nabi Muhammad SAW. yang lebih dikenal dengan istilah *uswatun khasanah* yang artinya teladan yang mulia atau baik. Keteladanan Nabi

²⁷ Singgih Dirgagunarsa, *Pengantar Psikologi*, (Jakarta: Mutiara, 2005), hlm. 94.

muhammad SAW. ini telah dijamin oleh Allah SWT. dengan firman Nya dalam Al Qur'an yang berbunyi :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (الأحزاب: ٢١)

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri taulada yang baik bagimu, yaitu bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari qiamat dan dia banyak menyebut Allah. (QS. Al Ahzab, 21) 59.

Keteladanan Nabi Muhammad SAW. sangat tepat jika dicontoh oleh manusia pada umumnya dan para pemimpin pada khususnya. Pengaruh kepemimpinan beliau masih tetap kuat, dan bagi umat Islam beliau merupakan figur keteladanan yang paling utama dalam berbagai segi kehidupan

3. Militeristis

H. Selamat Soemadyo juga kadang kelihatan gaya kepemimpinan militeristik yakni ketika memberikan intruksi maka harus selalu ditaati dan dipenuhi, tanpa ada yang harus membantah, karena bagaimanapun H. Selamat Soemadyo adalah pendiri dan pemilik Pondok Modern Selamat Kendal, sehingga setiap orang yang bekerja didalamnya harus mengikuti setiap aturan dan keinginan yang beliau inginkan seperti ketika H. Selamat Soemadyo menginginkan seorang kepala bagian untuk datang ke Pondok Modern Selamat

Kendal karena ada hal yang menurutnya penting untuk dikatakan kepada kepala bagian tersebut, maka kepala bagian tersebut harus datang sesuai keinginan H. Selamat Soemadyo, jika tidak datang maka ada punishment yang akan diberikan kepada kepala bagian tersebut.²⁸

Tugas yang diberikan H. Selamat Soemadyo kepada kepala sekolah adalah penugasan secara langsung setelah mereka kepala sekolah menyampaikan laporan/ tugas atau pun masalah yang sudah disampaikan. Kebiasaan yang sering dilakukan H. Selamat Soemadyo adalah memberikan batas waktu dalam mengerjakan tugas yang beliau berikan, harapannya adalah supaya tidak terjadi penundaan penyelesaian apalagi ada kesan lambat. Penugasan yang dilakukan H. Selamat Soemadyo terhadap staff, kepala bagian ataupun karyawan bersifat kondisional, tergantung kebutuhan pada saat itu, ketika momen PPD (penerimaan peserta didik) maka penugasannya media, sarana prasarana terkait dengan agenda tersebut. Yang beda dari H. Selamat Soemadyo adalah selalu membatasi waktu,. Alasannya sangat tepat karena tidak mau ada pekerjaan yang tertunda bahkan sampai tidak dikerjakan.²⁹

Penugasan yang diberikan oleh H. Selamat Soemadyo adalah penugasan yang harus super cepat dan semua harus

²⁸ Wawancara dengan kepala SMP Pondok Modern Selamat Kendal, Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

²⁹ Wawancara dengan karyawan Pondok Modern Selamat Kendal [Tholabi Hasan](#), pada tanggal 14 Maret 2017

serba *perfect*, kalau ada kekurangan menurut beliau maka beliau segera mengomentari dan disuruhnya untuk menngulangi dan membenarkan. Hali ini beliau lakukan tanpa pandang bulu tidak kepada guru, staff bahkan kepada semua karyawan yang ada. Tugas guru dalam mendukung kepemimpinan beliau adalah menjadi guru yang profesional dalam profesinya dan profesional dalam mengikuti kerja menurut pola kerjanya.³⁰

Pola kepemimpinan mempengaruhi pula sistem kewenangan yang diterapkan, pemberian kewenangan serta pendelegasian secara penuh ditujukan kepada para anggota, sehingga dalam tugas pemimpin adalah menginstruksikan tugas dan kegiatan yang harus dilakukan staf dengan kebijakan-kebijakan yang diputuskan secara baik secara individu maupun musyawarah mufakat.

H. Selamat Soemadyo yang memiliki latar belakang pengusaha menurut peneliti menjadikan pola kepemimpinan mirip seperti memimpin perusahaan dimana yang dipakai adalah untung rugi dalam mengelola lembaga pendidikan Pondok Modern Selamat Kendal, sehingga apapun kebijakan yang mampu mengembangkan institusi Pondok Modern Selamat Kendal sesuai dengan harapan dan keinginannya harus dilakukan oleh bawahannya. Meskipun Pondok Modern Selamat Kendal dapat berkembang pesat namun kinerja yang

³⁰ Wawancara dengan guru Pondok Modern Selamat Kendal Abdul Majid, pada tanggal 14 Maret 2017

dilakukan oleh kepala bagian, pemimpin , guru dan staf hanya rasa tunduk dan patuh sebagai seorang bawahan layaknya pekerja pabrik, bukan ketundukan karena karisma yang dimiliki oleh pemimpin, kebutuhan akan kehidupan ekonomi disinyalir menjadi tujuan akhir dari semua yang bekerja di Pondok Modern Selamat Kendal, sehingga apapun yang diinginkan pemimpinnya akan dituruti meskipun menurut pandangannya tidak sesuai dan kurang baik dalam mengembangkan mutu Pondok Modern Selamat Kendal.

Mengelola lembaga pendidikan pada dasarnya memiliki ciri khusus dengan mengelola perusahaan, karena pendidikan terkait dengan pembangunan kognitif, psikomotorik dan afektif seseorang, bukan barang yang diproduksi diperusahaan yang tidak memiliki pola pikir, perasaan dan nurani, sehingga dengan pengelolaan bercirikan perusahaan hanya akan mampu membangun manusia secara fisik saja tanpa mampu membangun jiwa yang ada di dalam lembaga tersebut.

Menurut Selznick sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidjo mengatakan bahwa terdapat empat fungsi seorang pemimpin , yakni : (1) mendefinisikan misi dan peranan organisasi, dalam hal ini pemimpin sebagai visionaris; (2) pengejawantahan tujuan organisasi, berarti pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang

direncanakan; (3) mempertahankan keutuhan organisasi, yang berarti pemimpin mewakili organisasi kepada umum dan kepada setafnya seperti halnya pemimpin mencoba untuk mengajak para bawahan mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan; dan (4) mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.³¹ Menurut E Mulyasa, kepribadian pemimpin sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur (2) percaya diri (3) tanggungjawab (4) berani mengambil resiko dan keputusan (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil (7) teladan.³²

Menurut Hick, dalam Wahjosumido, berpendapat bahwa untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, pemimpin harus: (1) adil, (2) mampu memberikan sugesti (*suggesting*), (3) mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*), (4) mampu sebagai katalisator, (5) menciptakan rasa aman (*providing security*), (6) dapat menjadi wakil organisasi (*representing*), (7) mampu menjadi sumber inspirasi (*inspiring*), dan (8) bersedia menghargai (*praising*).³³

Mengutamakan musyawarah sebagai prinsip yang harus diutamakan dalam kepemimpinan Islam. Al-Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seorang yang menyebut dirinya sebagai pemimpin wajib melakukan musyawarah

³¹ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 42

³² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 115

³³ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 81-82.

dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنِهِمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ.

“Dan (bagi) orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menafkahkan sebagian rezeki yang kami berikan kepada mereka (Assyura: 38).³⁴

Melalui musyawarah memungkinkan komunitas Islam akan turut serta berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan, dan sementara itu pada saat yang sama musyawarah dapat berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang dari tujuan semula.³⁵ Jadi selain sebagai kontrol sosial, juga tempat sharing ide serta tukar pendapat yang sangat bermanfaat bagi lembaga pendidikan.

Seorang pemimpin harus mampu memimpin seseorang yang diproyeksikan dalam bentuk-bentuk kegiatan mempengaruhi dan menggerakkan serta membimbing orang-orang yang berkecimpung dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran sehingga aktifitas kerja dapat langsung berjalan

³⁴ Tim Penyusun Al-Qur'an dan Terjemah, *Op.Cit.*, hal. 789.

³⁵ Vietzal Rivai, *Op.Cit.*, hal. 75.

dengan baik yang pada akhirnya tujuan yang telah ditetapkan akan berjalan dengan baik pula.³⁶

4. Gaya Otokratis

H. Selamat Soemadyo terkesan egois dan semaunya sendiri, seperti dalam memilih siapa yang menjadi kepala bagian pada bagian tertentu maka dalam hal ini tidak ada yang bisa mengubah keputusannya dan tidak membutuhkan masukan dari bawah, meskipun kepala bagian tersebut profesional atau tidak dibidang yang akan dipimpinya, hal ini identik seperti memimpin perusahaan pribadi. Semua harus menerima atas keputusan H. Selamat Soemadyo terlebih kalau sudah dianggap mendapatupah bulanan yang besar.³⁷

Ketika H. Selamat Soemadyo menganggap keputusannya sudah baik dan yang paling tepat, maka keputusannya harus dilakukan dan tidak ada yang boleh membantah.³⁸

Menurut karyawan Tholabi Hasan, gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo pada dasarnya otoriter, yakni tipe kepemimpinan yang ingin selalu ingin ditaati segala perintahnya, kebijakannya dan keinginannya juga tipe orang sangat marah ketika dilupakan bahkan diabaikan perintahnya.

³⁶ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 24.

³⁷ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

³⁸ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

Ketika H. Selamat Soemadyo melihat sesuatu yang tidak sesuai dengan hatinya maka akan marah dan akhirnya muncul kebijakan yang baru, baik itu aturan terkait guru sendiri atau kebijakan yang lain hubungan yang dilakukan H. Slamet Soemadyo dengan staf lembaga pendidikan yang ada di di pondok pesantren modern Selamat Kendal baik namun terkesan memang berjalan satu arah yakni dari atas kebawah. Hal ini yang memang menjadikan saya dan karyawan yang lain sedikit komunikasi karena beliau sangat menjaga jarak untuk komunikasi dengan bawahnya.³⁹

H. Selamat Soemadyo dalam pengembangan pondok pesantren modern Kendal sangat vital dan menduduki posisi yang sangat urgen, baik terkait pengembangan fisik dan non fisik Pondok Modern Selamat Kendal semua atas rekomendasinya. Diantara ide dalam mengembangkan kualitas kegiatan belajar dan mengajar madrasah (sekolah agama) H. Selamat Soemadyo mengusulkan penyamaan kurikulum dengan yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama setempat. Hal ini sangatlah berbeda ketika kegiatan belajar dan mengajar madrasah *Ulya* ataupun *Wustho*, di mana pada awal dan pertengahan perjalanan kegiatan pembelajarannya berbeda dengan berjalanya sekolah sekolah formal, sehingga sekarang sudah disesuaikan baik kurikulum atau yang lain sesuai aturan Kementerian Agama, dan

³⁹ Wawancara dengan guru Pondok Modern Selamat Kendal, Abdul Majid, pada tanggal 14 Maret 2017

sejumlah guru madrasah tertuntut untuk menjadi wali kelas sehingga waktu kerja dari ustad-ustadzah sangat padat karena banyak yang dikerjakan, seharusnya butuh banyak ustad-ustadzah dalam setiap madrasah sehingga pembagian tugas lebih spesifik.⁴⁰

Bentuk pengambilan keputusan H. Selamat Soemadyo bisa dibidang sentralisasi kebijakan artinya keputusan yang diambil didominasi olehnya. H. Selamat Soemadyo orangnya memang unik, antik dan terkadang aneh. Tergantung apa yang difikirkan dan situasi dan kondisi yang ada pada saat berlangsungnya keputusan itu diutarakan.

Pola kepemimpinan H. Selamat Soemadyo menganggap keputusannya sudah baik dan yang paling tepat, maka keputusannya harus dilakukan dan tidak ada yang boleh membantah, karena menganggap itu sudah sangat tepat, seperti memutuskan jumlah dana operasional tertentu, biaya SPP santri atau yang lain. Kebijakan yang murni dari H. Selamat Soemadyo misalnya, memilih siapa yang menjadi kepala bagian pada bagian tertentu maka dalam hal ini tidak ada yang bisa mengubah keputusannya dan tidak membutuhkan masukan dari bawah, meskipun kepala bagian tersebut profesional atau tidak dibidang yang akan dipimpinya gaji karyawan, baik guru, keamanan, bagian dapur atau yang lain, atau mungkin ada penambahan gaji untuk karyawan tertentu

⁴⁰ Wawancara dengan kepala SMA Pondok Modern Selamat Kendal, Ahmad Sulhanuddin, pada tanggal 14 Maret 2017

yang H. Selamat Soemadyo anggap berprestasi, hal ini identik seperti memimpin perusahaan pribadi. Semua harus menerima atas keputusan H. Selamat Soemadyo terlebih kalau sudah dianggap mendapatupah bulanan yang besar. Bentuk kepemimpinan seperti ini mengarahkan kepemimpinan otoriter. Otoriter adalah berkuasa sendiri, sewenang-wenang.⁴¹ Tipe ini mendasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi, berambisi merajai situasi.⁴² Pemimpin akan menilai dan menuntut anak buahnya untuk mematuhi standar mutlak yang ditentukan sepihak olehnya, memutlakkan kepatuhan dan rasa hormat atau sopan santun. Pemimpin tersebut merasa tidak pernah berbuat salah.⁴³

5. Gaya Paternalistis

H. Selamat Soemadyo juga memiliki gaya kepemimpinan terkadang paternalistik, di mana H. Selamat Soemadyo sangat perhatian dan terkesan sangat kepatuhan terhadap anak buahnya, mampu menjadi pelindung, pengayom dan pembimbing bawahan, bahkan ketika bawahan mengeluh tentang berbagai permasalahan beliau selalu memberikan petunjuk, solusi dan menenangkan jiwa

⁴¹Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hlm. 709.

⁴² Mastuhu, "Kepemimpinan Pesantren" dalam *Jurnal Ulum al-Qur'an*, Edisi Oktober-Desember, (Jakarta: LSAF, 1990), hlm. 88

⁴³Singgih D. Gunarsa, *Psikologi Untuk Membimbing*, (Jakarta: PT. BPK Gunung Mulia, 2005), hlm. 29.

bawahan.⁴⁴ Al-Qur'an memerintahkan setiap muslim dapat berlaku adil bahkan sekalipun ketika berhadapan dengan para penentang mereka.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا.

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil, sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat⁴⁵. (An Nisa: 58).

Keadilan sebagai pilar utama dalam penetapan ^{hukum}, adalah keadaan penting untuk pengambilan kebijakan serta sistem kerja yang dilakukan pemimpin. Seorang pemimpin diharuskan untuk tidak membeda-bedakan bawahannya. Kemampuan seorang pemimpin untuk mengatur secara adil berdasarkan pada kemaslahatan bersama, bukan pada keinginan-keinginan dan standar pribadi akan menumbuhkan suasana kehidupan yang adil dan mengajak orang lain untuk menjaga kepentingan umum.

Pemimpin mau menerima dan menyayangi bawahan asal anak buah tunduk mutlak pada perintah-perintah

⁴⁴ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

⁴⁵ Tim Penyusun Al-Qur'an dan Terjemah, *op. cit.*, h. 128.

pemimpin, dan menjauhi larangan-larangan tertentu. bawahan juga harus sanggup menolak atau mengingkari dorongan, *impuls*, dan keinginan sendiri. perasaan keinginan dan kemampuan sendiri harus ditekan atau dibuang, karena ada larangan dan tekanan-tekanan pemimpin.⁴⁶

Menurut karyawan Tholabi Hasan, gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo pada dasarnya otoriter, yakni tipe kepemimpinan yang ingin selalu ingin ditaati segala perintahnya, kebijakannya dan keinginannya juga tipe orang sangat marah ketika dilupakan bahkan diabaikan perintahnya. Akan tetapi pada lain waktu akan menjadi orang yang sangat demokratis, yakni orang yang mau mendengarkan pendapat anak buahnya. Labilnya kebijakan dengan menampilkan tipe kepemimpinan yang berbeda-beda itu karena banyak faktor, bisa karena pikiran, usia atau faktor yang lain. Fungsi beliau dalam mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal menduduki posisi yang strategis. Betapa tidak penting beliau adalah orang yang bisa menjalankan roda kemajuan pondok pesantren secara tepat. Hal ini karenakan betapa besarnya kekuatan *pressing* H. Selamat Soemadyo terhadap anak buahnya.⁴⁷

Dalam upaya mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal, pertama yang H. Selamat Soemadyo berorientasi pada

⁴⁶ Kartini Kartono, *Hygiene Mental*, (Bandung: Mandor Maju, 2000), hlm. 185.

⁴⁷ Wawancara dengan karyawan Pondok Modern Selamat Kendal, [Tholabi Hasan](#), pada tanggal 14 Maret 2017

pengejaran target pengembangan fisik Pondok Modern Selamat Kendal, memperluas lokasi Pondok Modern Selamat Kendal, luas lokasi itu sudah semestinya, memenuhi bangunan atau gedung-gedung apa yang diperlukan dalam proses pendidikan yang berkualitas. Bangunan itu meliputi bangunan asrama, kesehatan, laboratorium, gedung sekolah, madrasah, museum, ruang *meeting*, aula, perluasan area masjid, lapangan olah raga, sanggar-sanggar, baik sanggar tari atau yang lain, memperindah taman-taman, gasebo-gasebo, kolam renang untuk para santri menghilangkan kepenatan belajar dan lain lain. Alhamdu lillah Pondok Pesantren Modern Selamat yang dulunya tahun 1992 masih sangat relatif sempit sekarang sudah mengalami kemajuan yang cukup drastis. Tahun 2010 masih 12 hektar sekarang tahun 2016 mencapai 25 hektar kurang lebih luas tanahnya yang sudah menjadi bangunan yang diperuntukkan untuk pembangunan.⁴⁸

Tidak kalah pentingnya dalam mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal, H. Selamat Soemadyo memberikan intruksi pada bagian personalia untuk selektif dalam menerima karyawan, terlebih karyawan guru baik guru madrasah, guru agama atau pun guru formal. H. Selamat Soemadyo menganggap ini bagian yang harus diperhatikan terkait kualitas *out put* santri Pondok Modern Selamat Kendal ke depan, sekaligus menjadi media promosi kepada masyarakat, selain itu terkait upaya mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal, H. Selamat

⁴⁸ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

Soemadyo mengedepankan kesejahteraan seluruh karyawan. Ini terlihat dari gaji karyawan Pondok Modern Selamat Kendal yang tinggi dibanding yayasan swasta yang lain.⁴⁹

H. Selamat Soemadyo juga tidak akan pernah membatasi biaya untuk kemajuan Pondok Modern Selamat Kendal seberapapun besarnya biaya itu, kalau demi untuk kemajuan Pondok Modern Selamat Kendal, H. Selamat Soemadyo akan mengusahakan, ibaratnya menurut H. Selamat Soemadyo “mending kalah uang dari pada kalah maju”.⁵⁰

Strategi yang dilakukan dalam pengembangan Pondok Modern Selamat Kendal adalah pertama pengawasan, hampir seluruh kegiatan yang berjalan di Pondok Modern Selamat Kendal, H. Selamat Soemadyo mengawasi baik langsung atau pun tidak langsung. Terkadang H. Selamat Soemadyo mengadakan supervisi kelas dengan mengadakan kunjungan sekaligus tinjauan kelas terhadap guru melaksanakan pembelajaran. Program ini dijalankan mengingat pentingnya peningkatan profesionalisme tenaga pengajar dan pengembangan akademik. Pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan diterapkannya supervisi diatas maka secara minimal seorang guru akan mengetahui apa yang harus dikerjakan dan hingga tingkat yang mendalam dapat membina diri sendiri, menyukai pekerjaan mereka dan bangga dengan prestasi kerja mereka. Lebih khusus H. Selamat Soemadyo hanya sekedar menunjuk kepada kepala

⁴⁹ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

⁵⁰ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

bagian masing-masing untuk mengontrol, mengawas, dan mengevaluasi anak buah masing-masing kemudian dilanjutkan dengan laporan kepadanya.⁵¹

Kedua evaluasi, setiap kegiatan yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal harus ada evaluasi, baik itu harian, bulanan, bahkan tahunan. Ketiga *reward* (penghargaan/ hadiah) bagi karyawan yang dianggap sudah dipandang cukup baik yakni dengan uang ataupun dengan di beri ongkos haji ataupun umroh. Keempat *punishment*, ini penting untuk memompa dan memacu semangat harus juga dengan adanya sanksi untuk karyawan dari mulai mengurangi tambahan bulanan yang biasa diterima atau sekedar *rolling* jenis pekerjaannya, atau bahkan sampai ada yang harus dikeluarkan sebagai pelajaran yang lain.⁵²

Kelima studi banding yang dilakukan oleh kepala bagian, guru dan karyawan ke lembaga lain yang bagus, dengan ini maka Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal akan bisa mengambil inspirasi dan tidak pernah merasa puas atas kemajuan yang sudah dicapainya, sebagaimana pribahasa “*tong kosong berbunyi nyaring*” artinya merasa besar dan maju sendiri padahal belum melihat pondok pesantren yang ada diluar.⁵³

Dalam meningkatkan prestasi belajar siswa H. Selamat Soemadyo melakukan pengawasan dan pengendalian tenaga

⁵¹ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

⁵² Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

⁵³ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

kependidikan untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan sesuai laporan kepala sekolah dan kepala madrasah. Hal ini biasa dilakukan dengan:

1. Mengikutkan guru dalam pelatihan pembuatan karya ilmiah.
2. Mengajukan mereka untuk mengadakan penelitian atau studi banding yang tentu saja madrasah memberikan anggaran untuk kegiatan tersebut.
3. Mengajukan guru untuk melanjutkan studi / kuliah. Dalam hal ini madrasah / yayasan memberikan beasiswa kepada guru.
4. Menambah guru agar aktifitas mereka tidak terlalu padat sehingga mereka dapat mengikuti pelatihan-pelatihan.
5. Anggaran ditambah agar dapat mengikuti pelatihan-pelatihan yang membutuhkan biaya banyak.⁵⁴

H. Selamat Soemadyo juga menuntut penguasaan IT dalam rangka meningkatkan prestasi guru terhadap Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal yang bermutu sudah semakin mendesak, karena pada saat ini sudah memasuki era globalisasi. Aplikasi teknologi komunikasi dan informasi dalam pendidikan telah tercipta lingkungan belajar global yang terhubung dengan jaringan, yang menempatkan siswa di tengah-tengah proses pembelajaran, dikelilingi oleh berbagai sumber-sumber belajar dan layanan belajar elektronik. Untuk itu sistem pendidikan konvensional pada sistem pendidikan nasional selama ini termasuk di dalamnya adalah pendidikan Islam, harus

⁵⁴ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

menunjukkan sikap proaktif dengan cara belajar yang baru, yang syarat dengan teknologi yang menjadi tuntutan dari perkembangan global.⁵⁵

H. Selamat Soemadyo adalah orang yang bisa dibilang cerdas dan cerdik, walaupun beliau tidak pernah mengenyam pendidikan formal ataupun pesantren akan tetapi beliau mampu memberi inspirasi dan motivasi. Motivasi yang diberikan pun sangat variatif tidak hanya monoton dengan masalah bisnis yang selama ini beliau tekuni, akan tetapi beliau pun mampu dan sering memberikan nasihat tentang agama, Hal ini dilakukan H. Selamat Soemadyo tidak sekali dua kali saja, namun dilakukan setiap hari setelah melaksanakan subuh berjamaah dengan staff dan karyawan.⁵⁶

Motivasi yang dilakukan H. Selamat Soemadyo adalah pertama dengan mengadakan kordinasi harian sambil menyampaikan pesan dan muatan-muatan agama. Kedua memberikan reward bagi karyawan yang berprestasi baik itu dengan diberi ongkos naik haji, umroh atau gaji tambahan. Yang ini mungkin sudah banyak saya sampaikan terkait bagaimana seluruh karyawan lebih semangat dalam bekerja, H. Selamat Soemadyo juga memberikan wejangan-wejangan kepada seluruh kepala sekolah dan madrasah kemudian disampaikan kepada

⁵⁵ Wawancara dengan kepala SMA Pondok Modern Selamat Kendal, Ahmad Sulhanuddin, pada tanggal 14 Maret 2017

⁵⁶ Wawancara dengan kepala SMA Pondok Modern Selamat Kendal, Ahmad Sulhanuddin, pada tanggal 14 Maret 2017

semua guru yang berupa motivasi, reward dan kabar baik yang menyenangkan misal penambahan gaji atau fasilitas khusus untuk guru.⁵⁷

Bimbingan yang dilakukan H. Selamat Soemadyo adalah arahan-arahan tentang pengalamannya bagaimana menjadi orang yang pekerja keras penuh semangat. Memberi contoh tokoh-tokoh sukses untuk menjadi inspirator dalam memnentuk jiwa yang tak kenal lelah. Menurut salah satu guru, H. Selamat Soemadyo memberikan peran yang aktif sangat mendukung berjalanya kegiatan belajar mengajar disekolah dan madrasah. H. Selamat Soemadyo mencukupi semua fasilitas yang terkait kebutuhan sekolah dari mulai urusan STK atau pun ruang atau banguna yang dianggap diperlukan dalam pembelajaran.⁵⁸

Menurut guru yang lain Ahmad Rofik, bimbingan yang dilakukan H. Selamat Soemadyo mdengan kordinasi dengan bawahanya. Kordinasi dijadikan beliau sebagai media untuk memberikan arahan, pesan, baik itu arahan kerja, arahan yang bersifat agama atau yang bersifat pengalmanya sendiri. Dalam memberikan bimbingan sangat insiratif karena yang disampaikanpun juga beragam. Ini yang menjadikan anak buah/ staff, kepala bagian merasa asyik mendengarkan.⁵⁹

⁵⁷ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

⁵⁸ Wawancara dengan guru Pondok Modern Selamat Kendal Abdul Manjid, pada tanggal 14 Maret 2017

⁵⁹ Wawancara dengan guru Pondok Modern Selamat Kendal Ahmad Rofik, pada tanggal 14 Maret 2017

Peran beliau H. Selamat Soemadyo sangat dominatif, terlebih terkait permasalahan pendanaan. Dengan kehati-hatian beliau dalam masalah pendanaan dalam pengembangan pondok pesantren maka hampir seluruh pendanaan itu di handel oleh beliau. Bahkan suatu saat dari pihak luar berminat akan membantu dalam pendanaan pembangunan maka H. Selamat Soemadyo pun menolaknya. H. Selamat Soemadyo merupakan salah satu deretan orang kaya di Kabupaten Kendal. Selain masalah pendanaan H. Selamat Soemadyo juga sangat berperan dalam kebijakan dan peraturan yang berjalan di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal.⁶⁰

H. Selamat Soemadyo Mendukung semua yang menjadi program beliau terkait dengan pengembangan pondok pesantren bahkan dukungan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia kepala sekolah dengan diberikan fasilitas dan kesempatan untuk lanjut belajar dijenjang yang lebih tinggi, seperti dikuliahkan pada jurusan magister manajemen (STIEPARI Semarang), kemudian pemberian reward-reward lain yang bersifat insidental.⁶¹

Bentuk dukungan kongkrit lakukan kepala sekolah adalah mengerjakan tugas dari H. Selamat Soemadyo dan berusaha memberi masukan dan usulan bagaimana supaya pondok

⁶⁰ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

⁶¹ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

pesantren maju dan mampu bersaing mengikuti perkembangan zaman, sedangkan karyawan dalam mendukung kepemimpinan H.Selamet Soemadyo yaitu pertama dengan mendukung seluruh program Pondok Modern Selamat Kendal yang sudah berjalan. Kedua memberi masukan positif untuk kemajuan pondok pesantren. Ketiga menjaga nama baik pondok pesantren dari hal-hal yang memungkinkan akan menjadikan tercemar. Keempat membantu bagaimana Pondok Modern Selamat Kendal bisa bertahan secara kualitas atau pun kuantitas.⁶²

Proses kepemimpinan yang dilakukan H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, tidak selamanya berjalan sesuai harapan, ada beberapa problematika yang dihadapi, permasalahan yang dihadapi H. Selamat Soemadyo dalam mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal antara lain pertama tentang sumber daya manusia yang belum dimaksimalkan, kedua kepercayaan masyarakat yang tidak stabil dalam menilai Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, ketiga adanya masalah/ kasuistik yang menjadikan nama baik Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal turun.⁶³

Selain itu terjadinya kasus kenakalan santri yang kadang sampai pada masyarakat sehingga menjadi salah satu sebab turunnya minat masyarakat untuk memasukan putra-putrinya ke

⁶² Wawancara dengan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal Zainud Tauhid, pada tanggal 8 Maret 2017

⁶³ Wawancara dengan H. Selamat Soemadyo pada tanggal 4 Maret 2017

pesantren, kemudian ketika H. Selamat Soemadyo dalam kondisi psikis tidak stabil, maka kadang muncul kebijakan yang kurang tepat dirasa oleh para kepala sekolah.

Menurut Zainud Tauhid ketika H. Slamet Soemadyo dalam kondisi tidak stabil maka muncul keputusan semauanya, tidak menghiraukan masukan atau pendapat dari anak buahnya. Hal ini menjadi kendala berjalannya hal yang memang seharusnya berjalan. Kemudian ketika beliau memberikan intruksi kepada karyawan untuk melakukan sesuatu kepada karyawan yang bukan kompetensinya, yang seperti akan bisa selesai akan tetapi akhirnya tidak maksimal, dan harus membutuhkan banyak orang.⁶⁴

Tidak kalah pentingnya dalam mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal, H. Selamat Soemadyo memberikan intruksi pada bagian personalia untuk selektif dalam menerima karyawan, terlebih karyawan guru baik guru madrasah, guru agama atau pun guru formal. H. Selamat Soemadyo menganggap ini bagian yang harus diperhatikan terkait kualitas *out put* santri Pondok Modern Selamat Kendal ke depan. Dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat berkaitan erat dengan masalah Sumber Daya Manusia, oleh karena itu proses rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting sekali dan hanya dapat diperoleh melalui upaya rekrutmen yang efektif yaitu mengenai informasi yang akurat dan berkelanjutan tentang jumlah

⁶⁴ Wawancara dengan guru Pondok Modern Selamat Kendal Abdul Majid, pada tanggal 14 Maret 2017

dan kualifikasi yang diperoleh untuk berbagai bidang pekerjaan dan untuk pengembangan dan pencapaian tujuan sebuah lembaga pendidikan. Tentu saja rekrutmen yang dilakukan haruslah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan persyaratan yang ditentukan oleh sekolah, agar rekrutmen yang dilakukan tidak hanya sekedar mengisi kekosongan pegawai atau sekedar mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang biasa saja, tetapi Sumber Daya Manusia yang berdedikasi dan profesional dibidangnya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah tersebut.

Kegiatan rekrutmen adalah kelanjutan dari apa yang telah direncanakan dalam perencanaan tenaga kerja. Kebutuhan tenaga kerja seperti yang sudah direncanakan baik dari segi jumlah maupun kuantifikasi yang diinginkan melalui rekrutmen. Upaya-upaya rekrutmen dapat dipandang sebagai sesuatu yang kontinyu atau intensif. Upaya-upaya kontinyu untuk merekrut memiliki keuntungan dalam memperhatikan sebuah organisasi. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dan pesantren. Untuk melakukan rekrutmen guru, perlu kiranya kita mengkaji ulang tentang berbagai persyaratan untuk menjadi guru. Sehingga kita tidak keliru untuk mengangkat seseorang sebagai guru.

Untuk dapat melakukan peranan dan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya, guru memerlukan syarat-syarat tertentu. Syarat-syarat inilah yang akan membedakan antara guru dari manusia-manusia lain pada umumnya. Adapun syarat-syarat bagi guru seperti yang telah dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 bahwa guru/pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁶⁵

H. Selamat Soemadyo juga mewajibkan setiap kepala bagian, kepala sekolah, guru dan staf untuk melakukan studi banding yang dilakukan oleh kepala bagian, guru dan karyawan ke lembaga lain yang bagus, dengan ini maka Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal akan bisa mengambil inspirasi dan tidak pernah merasa puas atas kemajuan yang sudah dicapainya, sebagaimana pribahasa “*tong kosong berbunyi nyaring*” artinya merasa besar dan maju sendiri padahal belum melihat pondok pesantren yang ada diluar. Pemimpin merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan peningkatan mutu sekolah, pemimpin dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Peningkatan profesionalisme guru dan tenaga

⁶⁵ Undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 & Peraturan Pemerintah RI nomor 74 tahun 2008 tentang guru dan dosen, (Bandung: Citra Umbara, 2009), cet. 2, hlm. 3

kependidikan sebagai bagian dari manajemen sumber daya tenaga pengajar dan tenaga kependidikan yang merupakan paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.

Kinerja kepemimpinan pemimpin dalam kaitannya dengan peningkatan kemampuan guru adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh pemimpin dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya pengajar disekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Pemimpin mempunyai kedudukan dan fungsi untuk mengarahkan dan mendorong bawahan agar tugas dan kegiatan di sekolah dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan pendapat E. Mulyasa yang menyatakan upaya-upaya yang dilakukan pemimpin dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Pertama, mengikutsertakan guru dalam penataran maupun pelatihan guna menambah wawasan mereka. Pemimpin juga harus memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Kedua, pemimpin harus menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja. Hal ini akan sangat berpengaruh untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat

belajar dan meningkatkan prestasi sehingga terjadi peningkatan kualitas pendidikan.

Ketiga, pemberlakuan dan penggunaan waktu belajar secara efektif di sekolah. Hal ini dengan cara membantu dan mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan. Ini harus dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁶⁶

Model kepemimpinan yang dilakukan menunjukkan untuk mewujudkan sekolah yang bermutu maka langkah awal adalah meningkatkan mutu pendidik, pendidikan yang bermutu akan mampu meningkatkan kualitas peserta didik sehingga nantinya out put yang dihasilkan adalah out put yang mampu bersaing dengan lembaga lain dan berkualitas.

Agar kinerja guru mencapai tingkat mutu yang memuaskan pemimpin, sebagai seorang pemimpin, H. Selamat Soemadyo memberikan reward bagi setiap kinerja guru dengan usulan kenaikan pangkat, begitu juga sebaliknya menghambat kenaikan pangkatnya jika kinerja yang dilakukan tidak baik. H. Selamat Soemadyo juga memberikan reward kepada tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah untuk meningkatkan semangat kerja sehingga mutu sekolah baik secara akademik dan non akademik dapat tercapai dengan baik. Maksud dan tujuan dari ganjaran (*reward*) adalah supaya dengan prestasi

⁶⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 100-101.

guru menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau mempertinggi kinerjanya. Dalam al-Qur'an dijelaskan tentang ganjaran yang digunakan untuk membalas orang yang beriman dan beramal sholeh agar mereka mempertinggi keimanan dan ketaqwaannya. Firman Allah Swt surat al-Bayyinah ayat 7 – 8:

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ هُمْ خَيْرُ الْبَرِيَّةِ (٧) جَزَاؤُهُمْ
عِنْدَ رَبِّهِمْ جَنَّاتٌ عَدْنٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ
اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ لِمَنْ خَشِيَ رَبَّهُ (٨) (البينة: ٧-٨)

Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal shaleh mereka itu adalah sebaik-baik makhluk (7). Balasan mereka di sisi Tuhan mereka ialah surga 'Adn yang mengalir di bawahnya sungai-sungai, mereka kekal di dalamnya selama-lamanya. Allah ridha terhadap mereka dan merekapun ridha kepada-Nya. Yang demikian itu adalah (balasan) bagi orang yang takut kepada Tuhannya. (QS. Al-Bayyinah: 7-8).⁶⁷

Pada dasarnya *reward* merupakan salah satu pilar dari disiplin, karena *reward* merupakan bentuk penghargaan untuk suatu hasil yang baik, penghargaan tidak perlu berbentuk materi, tetapi bisa berupa kata-kata pujian, senyuman atau tepukan di punggung.⁶⁸ *Reward* secara eksklusif berupa ucapan penghargaan dan pujian secara terbuka, sehingga ungkapan rasa hormat dan kepercayaan bagi seseorang yang telah berbuat sesuatu yang baik secara istimewa sekali. Namun, Durkheim mengingatkan bahwa

⁶⁷ Soenarjo dkk, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 2006), hlm. 1085.

⁶⁸ Elizabeth B. Hurlock, *Perkembangan anak*, terj. Med. Meitasari Tjandrasa, (Jakarta: Erlangga, t.th.), hlm. 90.

sangat kecil peran yang ada dalam *reward* terhadap kesadaran moral, karena *reward* adalah instrumen budaya intelektual bukan budaya moral.⁶⁹ *Reward* yang benar akan kebajikan ditemukan dalam ketentraman batin, rasa penghargaan dan simpati yang dibawanya kepada si penerima, dan dalam kesenangan yang ditimbulkannya. Cukuplah bagi pemimpin untuk lebih banyak perhatian pada sifat-sifat yang telah ada sekarang ini, sesuatu yang sering dianggap sebagai suatu hal yang sekunder. Kasih sayang dan persahabatan yang ditunjukkan kepada staf yang kerja keras, tetapi upaya-upayanya tidak membawa keberhasilan yang sama seperti teman-teman lainnya yang lebih beruntung, dengan sendirinya akan merupakan ganjaran yang terbaik dan akan memulihkan suatu keseimbangan.⁷⁰

Reward digunakan dalam arti luas dan fleksibel, tidak terbatas pada sesuatu pemberian yang bersifat materi semata, akan tetapi inti darinya menimbulkan efek rasa senang, kepuasan batin, dan simpatik atas apa yang telah diperbuat. Sehingga timbul karenanya sesuatu yang bersifat positif. Dengan demikian adanya berbagai bentuk *reward* merupakan pendorong bagi tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan untuk meraih keberhasilan dan kinerja yang baik dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.

Gaya kepemimpinan H Selamat Soemadyo mengarah pada teori sifat yang ditunjukkan dengan pemimpin dan

⁶⁹ Emile Durkheim, *Pendidikan Moral: Suatu Studi Teori dan Aplikasi Sosiologi Pendidikan*, terj. Lukas Ginting, (Jakarta: Erlangga, 1990), hlm. 148.

⁷⁰ Emile Durkheim, *Pendidikan Moral...*, hal. 149.

dideskripsikan sebagai pribadi yang karismatis, antusias dan berani, Teori sifat ada tiga diantaranya:

1. Intelegensi

Kecerdasan termasuk pengetahuan menentukan sesuatu dan kelancaran berbicara. Menyadari bahwa pengetahuan dan kompetensi dalam pekerjaan tertentu adalah salah satu faktor terpenting dalam keefektifan pemimpin. Pemimpin kompeten mempunyai kekuatan istimewa apabila dipakai untuk mengilhami bawahan untuk mengatasi penampilannya. Pemimpin yang mempunyai keahlian dan kompetensi yang mempunyai keleluasaan berhubungan dengan bawahannya

2. Kepribadian

Mudah menyesuaikan diri, keyakinan diri, kreatif dan bisa menyatukan diri adalah merupakan sifat kepemimpinan yang efektif. Pemimpin adalah seorang yang efektif mengetahui bagaimana memotivasi para bawahan untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

3. Kemampuan

Seorang pemimpin mempunyai kepopuleran, wibawa dan keterampilan diri untuk dipakai dalam simbol dalam menyampaikan sesuatu dan bisa pula menanamkan kesatuan dengan secara mendalam diantara anggota-anggota dari suatu organisasi.

Berbagai pola atau gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh H Selamat Soemadyo dalam mengembangkan Pondok Modern Selamat Kendal menurut peneliti adalah kepemimpinan yang variatif tergantung pada situasi, namun dengan latar belakang pengusaha kecenderungan pola kepemimpinan otoriter lebih nampak dalam setiap pengambilan kebijakan dalam meningkatkan mutu, meskipun otoriter tidak selamanya jelek, terbukti dengan semakin pesatnya perkembangan Pondok Modern Selamat Kendal yang sampai saat ini sudah terkenal di seluruh Indonesia dengan adanya santri yang berasal dari 33 propinsi, namun untuk lebih meningkatkan mutu Pondok Modern Selamat Kendal, H Selamat Soemadyo perlu juga mengembangkannya dengan gaya kepemimpinan pendidikan dengan menekankan pada humanisme bukan materialisme.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan serta analisisnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Visi kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal adalah terwujudnya manusia yang beriman yaitu santri diharapkan memiliki keimanan yang baik dan dipegang dalam perilaku kehidupan sehari-hari, berilmu yaitu santri diharapkan memiliki ilmu yang bermanfaat bagi kehidupannya, mencari manusia yang cerdas dan mampu bersaing dengan perkembangan globalisasi, bermanfaat bagi masyarakat yaitu setelah keluar dari pondok diharapkan mampu menjadi manusia yang bermanfaat bagi masyarakat dengan keterlibatan dalam kegiatan masyarakat dan berperilaku yang baik dalam pergaulan di masyarakat kecil ataupun besar, berkarakter nasionalis yaitu diharapkan memiliki kecintaan terhadap Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan menjadi manusia yang berprestasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai pancasila dalam kehidupannya, dan berkarakter religius

yaitu santri diharapkan menunjukkan religisitas dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat terhindar dari perilaku tercela.

2. Gaya kepemimpinan H. Selamat Soemadyo di Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal meliputi berbagai gaya diantaranya: pertama gaya kharismatis yaitu mampu menjadi figur bagi yang dipimpinnya sehingga getaran emosional yang bersumber dari karisma beliau itulah mampu mendorong bawahan atau kerabatnya untuk rela berkorban dan ikhlas ikut berjuang dalam mengembangkan lembaga pendidikan pondok pesantren dan mampu mempunyai pengaruh yang besar terhadap pencapaian mutu pondok modern Selamat Kendal, kedua gaya demokratis yaitu keinginan beliau untuk mendengarkan pendapat dari anak buahnya (kepala bagian terkait), untuk bermusyawarah menyelesaikan masalah, dan memprogram kegiatan, sehingga setiap elemen yang ada di sekolah dilibatkan dalam penentuan kebijakan Pondok Modern Selamat Kendal, ketiga gaya militeristik yaitu ketika memberikan intruksi maka harus selalu ditaati dan dipenuhi, tanpa ada yang harus membantah, karena bagaimanapun H. Selamat Soemadyo adalah pendiri dan pemilik Pondok Modern Selamat Kendal, sehingga setiap orang yang bekerja didalamnya harus mengikuti setiap aturan dan keinginan

yang beliau inginkan, keempat gaya otokratis yaitu terkesan egois dan semaunya sendiri, seperti dalam memilih siapa yang menjadi kepala bagian pada bagian tertentu maka dalam hal ini tidak ada yang bisa mengubah keputusannya dan tidak membutuhkan masukan dari bawah, meskipun kepala bagian tersebut profesional atau tidak dibidang yang akan dipimpinya, hal ini identik seperti memimpin perusahaan pribadi. Semua harus menerima atas keputusan H. Selamat Soemadyo terlebih kalau sudah dianggap mendapatupah bulanan yang besar dan kelima gaya paternalistis yaitu sangat perhatian dan terkesan sangat kebabakan terhadap anak buahnya, mampu menjadi pelindung, pengayom dan pembimbing bawahan, bahkan ketika bawahan mengeluh tentang berbagai permasalahan beliau selalu memberikan petunjuk, solusi dan menenangkan jiwa bawahan.

B. Saran

1. Saran bagi pemimpin

H. Selamat Soemadyo perlu mengembangkannya dengan gaya kepemimpinan pendidikan dengan menekankan pada humanisme bukan materialisme.

2. Saran bagi Kepala Bagian dan Kepala sekolah

Mendukung setiap kebijakan yang mampu mengembangkan mutu Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal dengan mengedepankan profesionalisme.

3. Saran Bagi Guru

Guru lebih banyak berusaha untuk mengembangkan kemampuan mengajarkannya baik di kelas maupun di luar kelas sehingga tercipta kualitas akademik dan non akademik siswa.

4. Saran Peserta didik

Peserta didik hendaknya lebih aktif dalam setiap proses pembelajaran dan selalu berusaha mengembangkan kemampuan akademik dan non akademiknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainurrofiq, Dawam, dkk., 2005, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, Yogyakarta: Lista Fariska Putra
- Ali, Mudzakkir, 2014, *Pokok-pokok Ajaran Ahlus Sunnah Wal jama'ah*, Semarang: Wahid Hasyim University Press
- an-Nahlawy, Abdurrahman, 1995, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, terj. Shihabuddin, Jakarta: Gema Insani Press
- Anwar, Ali, 2010, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, Jakarta: Pustaka Pelajar
- Arikunto, Suharsimi, 1996, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Yogyakarta: Rineka Cipta
- Azizy, Qadri Abdillah, 2002, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Azra, Azyumardi, 2001, *Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalimah
- Baharuddin dan Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruz Media
- Bowen, Howard. R., t.th., *The State of the Nation and the Agenda For Higher Education*, California: Jossey Bass Inc.
- Burhanuddin, 2004, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan, 2002, *Menjadi Peneliti Kualitatif: Ancaman Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu-ilmu Sosial, Pendidikan dan Humaniora*, Bandung: Pustaka Setia

- Dawam, Ainurrofiq, dkk., 2005, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, Yogyakarta: Lista Fariska Putra
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1995, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka
- Dhofier, Zamakhsyari, t.th., *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES
- Dirgagunarsa, Singgih, 2005, *Pengantar Psikologi*, Jakarta: Mutiara
- Durkheim, Emile, 1990, *Pendidikan Moral: Suatu Studi Teori dan Aplikasi Sosiologi Pendidikan*, terj. Lukas Ginting, Jakarta: Erlangga
- Fahrurrozi, 2013, *Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasinya*, Semarang: Pustaka Zaman
- Faisal, Sanapiah, *Metode Penelitian Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, t.th.
- Gunarsa, Singgih D., 2005, *Psikologi Untuk Membimbing*, Jakarta: PT. BPK Gunung Mulia
- Haedari, M. Amin, dkk, 2004, *Masa Depan Pesantren*, Jakarta: IRD Press
- Halim, A., dkk, 2005, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara
- Hasbullah, 1999, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Hidayat, Ara, dan Imam Machali, 2010, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Bandung: Pustaka Educa

Hurlock, Elizabeth B., t.th., *Perkembangan anak*, terj. Med. Meitasari Tjandrasa, Jakarta: Erlangga

International Journal, 2014, *Effective Leadership Style*, published by Canadian Center of Science and Education

Jalil, Abdul, 2012, "Karakter Pendidikan Untuk Membentuk Pendidikan Karakter Studi Kasus Ma'had Qudsiyyah Menara Kudus" *Jurnal Nadwa Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang*, 2 Volume 6/ Oktober

Jurnal Manajemen dan Organisasi, 2010 Vol I

Khaldun, Ibnu, tt, Muqoddimah, Beirut: Dar al- Fikr

Kartono, Kartini, 2000, *Hygiene Mental*, Bandung: Mandor Maju

-----, 2011, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Grafindo Persada

Khusnuridlo, M., dan Moh. Sulthon, 2006, *Manajemen Pondok pesantren dalam perspektif Global*, Yogyakarta: LaksBang pressindo

Komarudin, 1991, *Kamus Riset*, Bandung: Angkasa

Magdalena, 2013, Pendidikan Agama Islam Di sekolah Umum, *Ta'allum Jurnal Pendidikan Islam, STAIN Tulung Agung*, Volume 01, Nomor 02, Nopember

Mardiyah, 2012, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, *Jurnal TSAQFAH, Vol. 8, No.1, April*

Marno, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya

Maryono, 2013, Islamic Homeschooling Upaya Membangun Pendidikan Karakter Islam, Status Kasus Homeschooling

Fatanugraha Wonosobo, *Jurnal Pendidikan Islam cendekia, STAIN Ponorogo* Volume11 No 1 Juni

Mas'ud, Abdurrahman, 2004, *Intelektual Pesantren*, Yogyakarta: LKIS

Mas'ud, dkk, 2002, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Mastuhu, 1990, "Kepemimpinan Pesantren" dalam *Jurnal Ulum al-Qur'an*, Edisi Oktober-Desember, Jakarta: LSAF

Mastuhu, 1994, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS

Megawangi, Ratna, 2004, *Pendidikan Karakter: Solusi Yang Tepat Untuk Membangun Bangsa*, Jakarta: Indonesia Heritage Foundation

Moleong, Lexy. J., 2004, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya

Muhajir, Noeng, 1996, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin

Mulyasa, E., 2003, *Manajemen Berbasis sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

-----, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya

-----, 2011, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara

Munir, Moh dan Ilahi Wahyu. 2006. *Manajemen Da'wah*. Jakarta : Kencana

- Nasir, M. Ridlwan, 2005, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Ditengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Nasir, Mohammad, 1990, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nasution, S., 2001, *Asas-asas Kurikulum*, Jakarta: Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari, 1993, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gjahmada University Press
- , 1996, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- , 2000, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung
- Prewitt, James, Developing Leadership in Global and Multi-cultural Organizations, United States of America, *International Journal of Business and Social Science*
- Purwanto, Ngalim, 2006, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Qomar, Mujamil, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, Bandung: Erlangga, 2002
- Raharjo, 2009, Reaktualisasi Pendidikan Nilai Dalam Islam, *At-taqadum, Jurnal Peningkatan Mutu Keilmuan Dan Kependidikan Islam, IAIN Walisongo Semarang*, Volume 2, Nomor 1, juli
- Rahim, Husni, 2000, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu
- Rivai, Veithzal, 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu

- Sagala, Syaiful, 2005, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta
- Sallis, Edward, 2012, *Total Quality Management In Education*, Jogjakarta: IRCiSoD
- Siagian, Sondang, 2003, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Soedijarto, 2009, Some Notes On the Ideals and Goals Of Indonesia's National Education System and The Consistency of its Implementation: A Comparatif Analysis, *Journal Of Indonesian Social Sciences and humanities* Volume Two
- Soekarta, Dirwat dan Busra Lamberi, 2014, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Alda
- Soenarjo dkk, 2006, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: Toha Putra
- Sugiyono, 2005, *Memahami Penelitian Kualitatif: dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, Bandung: Alfabeta
- Suhatman, Hamdan, 2010, Kemampuan Guru Dalam Proses Pembelajaran, *Al – Tarbiyah Jurnal Pendidikan, IAIN Syeh Nurjati Cirebon*, Volume, XXIII No. 1-2 Januari-Desember
- Sukamto, 1999, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, Jakarta: LP3ES
- Suwendi, 1999, *Rekontruksi Sistem Pendidikan Pesantren: Beberapa Catatan*, Bandung: Pustaka Hidayah
- Syukur, Fatah NC, 2005, *Teknologi Pendidikan*, Semarang: Rasail
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue, 2005, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G. A. Ticoalu, Jakarta: PT. Bumi Aksara

The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep 2012*

Umar, Nasaruddin, 2014, *Rethinking Pesantren*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo

Undang-undang RI No 20 tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Semarang: Aneka Ilmu

Undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 & Peraturan Pemerintah RI nomor 74 tahun 2008 tentang guru dan dosen, Bandung: Citra Umbara

Wahid, Abdurrahman, t.th., *Prospek Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan*, dalam *Dinamika Pesantren: Dampak Pesantren dalam Pendidikan dan Pengembangan Masyarakat*, Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher, Jakarta: P3M

Wahjosumidjo, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

What Is Leadership? Leadership South West, Regional Development Agency, *Jurnal of Richard Bolden*

Widodo, 2002, *Kamus Ilmiah Populer*, Yogyakarta: Absolute

Yasmadi, 2002, *Modernisasi Pesantren*, Jakarta: Ciputat Press

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhammad Sahirun
Tempat/tanggal lahir : Brebes, 4 Desember 1982
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Tanjungsari RT. 02 RW. 02 Wanasari
Brebes
No. Telp : 081 575 417 452

Jenjang Pendidikan:

- | | |
|--------------------------------------|------------------|
| 1. SDN Tanjungsari 01 Brebes | Tahun lulus 1994 |
| 2. MTs Sunan Kalijaga Siwuluh Brebes | Tahun lulus 1997 |
| 3. MAK NU Buntet Pesantren Cirebon | Tahun lulus 2001 |
| 4. S.1 IAIN Walisongo Semarang | Tahun lulus 2006 |

Pengalaman pekerjaan

Mengajar di MI Al-Khairiyah Bulustalan Semarang sejak tahun 2006 s/d 2007, Mengajar di UNSIQ Cabang Boja Kendal sejak tahun 2008 s/d 2009, Mengajar di SMKN 1 Kendal sejak tahun 2011 s/d 2015, Mengajar di Darul Muqarrabin Jetis Kendal sejak tahun 2014 s/d 2015
Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya dan semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Brebes, 12 Juni 2017
Penulis,

Muhammad Sahirun
NIM. 135112040

