

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK  
PESANTREN APIK KAUMAN KALIWUNGU KENDAL**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**R.A Elok Husna Irfaniya**

Nim: 1403036085

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2020**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : R.A Elok Husna Irfaniya  
NIM : 1403036085  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S.1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

### **KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN APIK KAUMAN KALIWUNGU KENDAL**

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

Semarang, 01 Juni 2020  
Saya yang menyatakan



**R.A Elok Husna Irfaniya**  
Nim. 1403036085



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Semarang Telp.(024) 76433366 Fax.7624691  
Semarang 50185

## PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok  
Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal  
Nama : R.A Elok Husna Irfania  
NIM : 1403036085  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S.1

Telah diujikan sidang munaqosah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 14 Juli 2020

Ketua Sidang

**Dr. Fahrurrozi, M.Ag**

NIP. 19770816200 501 1 003

Penguji I

**Agus Khunaifi, M.Ag**

NIP. 19760226200 501 1 004



**DEWAN PENGUJI**

Sekretaris Sidang

**Dr. Fatkhurroji, S.Ag., M.Pd**

NIP. 197704152007011032

Penguji II

**M. Rikza Chamami, S.P.d.I., M.S.I**

NIP. 1980032020071 10 1 001

Pembimbing

**Dr. Fatkhurroji, S.Ag., M.Pd**

NIP. 197704152007011032



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK  
INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
WALISONGO FAKULTAS ILMU  
TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Semarang  
Telp.(024) 76433366 Fax.7624691 Semarang 50185

**NOTA DINAS**

Semarang, 01 Juni 2020

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Walisongo  
Di Semarang

*Assalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan :

Judul	: Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal
Nama	: R.A Elok Husna Irfaniya
NIM	: 1403036085
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi	: S.1

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang untuk diujikan dalam sidang munaqosah.

*Wassalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh*

Pembimbing

**Dr. Fatkhurroji, S.Ag., M.Pd**  
NIP. 197704152007011032

## ABSTRAK

Judul : **Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal**

Penulis : R.A Elok Husna Irfaniya

NIM : 1403036085

Pengasuh pondok dan santri merupakan dua elemen yang saling terkait,. Berkembang dan tidaknya sebuah pesantren salah satunya dipengaruhi oleh “pengasuh”. Demikian hal-nya dengan Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal. Penelitian ini mengambil fokus permasalahan tentang; 1. Bagaimana kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal ? dan 2. Bagaimana hasil pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal ?

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam pengembangan pondok pesantren yang dipimpinnya serta apa hasil dari pengembangannya. Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal menjadi objek penelitian karena adanya perubahan yang signifikan dari pondok pesantren salaf berkembang menjadi pondok pesantren semi modern.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, subjek penelitian ini adalah pengasuh pondok serta pengurus Pondok Pesantren Salaf Apik, pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti merupakan instrument utama dalam melakukan penelitian yang dibantu oleh pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi, teknik yang dilakukan dalam analisis adalah deskriptif kualitatif dan menyajikan sesuai kejadian di lapangan, triangulasi yang digunakan untuk keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

Hasil penelitian ini menyimpulkan, 1. Kiai Muhammad Sholahuddin Humaidullah dalam mengembangkan pondok pesantrennya yaitu dengan menerapkan kepemimpinan otokratik, paternalistik, kharismatik, responsif atau ijtihadi dan kepemimpinan yang demokratis yang tetap mengacu pada visi, misi, serta tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf APIK, yaitu *tafaqquh fi al-dīn* yang berlandaskan ajaran *ahl al-sunnah al-jamā'ah*. Kepemimpinan tersebut merupakan pendekatan gaya kepemimpinan yang menekankan pada perilaku seorang pemimpin yang fokus apa yang dilakukan oleh pemimpin dan bagaimana cara bertindak dan ia lebih dominan pada kepemimpinan responsif demokratis; 2. Hasil dari pengembangan Kiai Muhammad Sholahuddin Humaidullah yakni berupa pengembangan yang meliputi kurikulum campuran agama dan umum (Pendidikan Diniyah Formal), pengembangan terpadu, yakni dengan adanya “Bank Wakaf Mikro”, dan pembangunan sarpras.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Kiai, Pengembangan, Pondok Pesantren Apik.*

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi huruf Arab yang dipakai dalam menyusun skripsi ini berpedoman pada Keputusan Bersama Menteri agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543 b/u/1987.

### 1. Konsonan

No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan
2	ب	B
3	ت	T
4	ث	ṡ
5	ج	J
6	ح	ḥ
7	خ	Kh
8	د	D
9	ذ	ḏ
10	ر	R
11	ز	Z
12	س	S
13	ش	Sy
14	ص	ṡ
15	ض	ḏ

No	Arab	Latin
16	ط	ṡ
17	ظ	Ẓ
18	ع	ʿ
19	غ	G
20	ف	F
21	ق	Q
22	ك	K
23	ل	L
24	م	M
25	ن	N
26	و	W
27	ه	H
28	ء	'
29	ي	Y

### 2. Vokal pendek

أ	= a	تَكَب	kataba
إ	= i	سُور	su'ila
أ	= u	يَهْدِي	yazhabu

### 4. Diftong

اي	= ai	فَيْك	kaifa
او	= au	لَوْح	ḥaula

### 5. Kata sandang Alif+Lam

Transliterasi kata sandang untuk Qamariyyah dan Shamsiyyah dialihkan menjadi = al

نَحْمَدُ = al-Rahman                      نِيْلَاعِلَا = al-„Ālamīn

### 3. Vokal panjang

اَ	= ā	لَاك	qāla
اِي	= ī	يَكِل	qīla
أ	= ū	لَوْلِي	yaqūlu

## **MOTTO**

**“Kepemimpinan Itu Tindakan, Bukan Jabatan”**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dengan untaian Tahmid Alhamdulillah, senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah Swt, yang selalu menganugrahkan segala taufiq hidayah serta inayah-Nya. Şolawat dan Salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Rasulullah saw yang selalu kita nanti-nantikan syafa'atnya *fi yaumil qiyamah*.

Adalah kebahagiaan tersendiri jika tugas dapat terselesaikan meskipun melebihi delapan semester. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa ada bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dr.Fatkhurroji, M.Pd. , Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Agus Khunaifi, M.Ag., yang telah mengijinkan pembahasan skripsi ini.
4. Segenap Dosen Pengajar di UIN Walisongo Semarang yang telah membekali bebrbagai pengetahuan sehinga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak M. Rikza Chamami,. M.Si., selaku Dosen Wali yang senentiasa meluangkan waktu untuk memberikan motivasi dan arahan selama studi di UIN Walisongo Semarang.
6. Bapak Dr. Fatkhurroji, S.Ag., M.Pd, selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

7. Pengasuh Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal, beserta seluruh pengurus yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
8. Kedua orang tuaku tercinta Abah M. Sholahuddin Humaidulloh Irfan dan Umi Nur Kholidah yang tiada henti-hentinya mecurahkan do" a-do" a, nasihat, dukungan, motivasi, pengorbanan kelembutan dan kasih sayangnnya dalam mendidik serta merawat penulis. Semoga Allah senantiasa memberikan kesehatan kepada kedua orang tua penulis. Tak lupa juga kepada kedua kakakku R.A.Nila Munana dan R.Muhammad Sanaya, serta keluarga besar bani H.Nur wahid yang senantiasa memberikan do" a, dukungan , motivasi , dan perhatiaannya bagi penulis untuk dapat menyelesaikan studi di UIN Walisongo Semarang.
9. Teman-teman seperjuangan MPI angkatan 2014 UIN Walisongo Semarang, Tim PPL Mts NU Darussalam Semarang, Tim KKN MIT-V posko 33 Ds. Bulu Kota Semarang yang selalu menemani, memberi motivasi, menghibur, dan membantu setiap langkah penulis.
10. Sahabat-sahabatku tercinta Khusna silvia, Saniyyatul fi" al, Sharah istighosah, Zain kholishotul ma" rufah , Ghoyatul qoshwa , Niswa ahmad , ziha fikri mufhimah yang telah memberi motivasi, semangat, perhatian, serta dukungan do" a dalam perjuangan penulisan skripsi ini.
11. Serta kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis mengucapkan terima kasih atas semua bantuan dan do" a yang diberikan, semoga Allah Swt senantiasa membalas amal baik mereka dengan sebaik-baik balasan atas naungan ridhanya.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati, penulis sadar sepenuhnya bahwa karya tulis ini sangat jauh dari kesempurnaan. Sehingga kritik dan saran konstruktif sangat penulis harapkan demi perbaikan karya tulis selanjutnya. Penulis berharap, skripsi ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi generasi

penerus, dan semoga karya kecil ini dapat bermanfaat untuk penulis khususnya dan untuk pembaca pada umumnya.

Semarang, 01 Juni 2020  
Peneliti

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Elok Husna Irfaniya'.

**R.A Elok Husna Irfaniya**  
**NIM: 1403036085**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>I</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>II</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>III</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>IV</b>
<b>NOTA DINAS</b> .....	<b>V</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>VII</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>XI</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>XII</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>XV</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>XVI</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>XVII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>XVIII</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang Masalah</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Rumusan Masalah</b> .....	<b>10</b>
<b>C. Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	<b>10</b>
<b>BAB II KERANGKA TEORI</b> .....	<b>12</b>
<b>A. Kiai dan Kepemimpinan</b> .....	<b>12</b>
1. Pengertian Kiai.....	12
2. Ciri-ciri Kiai.....	13
3. Tugas-tugas Kiai .....	13
4. Kepemimpinan .....	15
a. Pengertian Kepemimpinan .....	15
b. Fungsi Kepemimpinan.....	16
c. Kiai Sebagai Pemimpin .....	18

<b>B. Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren .....</b>	<b>20</b>
1. Pengertian Kepemimpinan dalam Islam.....	20
2. Pengertian Kepemimpinan Kiai.....	21
3. Strategi Kepemimpinan Kiai .....	22
4. Pengembangan Pondok Pesantren .....	25
<b>C. Kajian Pustaka .....</b>	<b>29</b>
<b>D. Kerangka Berfikir .....</b>	<b>30</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>33</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	33
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
C. Sumber Data.....	35
D. Fokus Penelitian .....	36
E. Teknik Pengumpulan Data .....	37
F. Uji Keabsahan Data.....	39
G. Teknik Analisis Data.....	40
<b>BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>42</b>
<b>A. Gambaran Tempat Penelitian .....</b>	<b>42</b>
<b>B. Deskripsi Data.....</b>	<b>51</b>
<b>C. Analisis Data.....</b>	<b>68</b>
<b>D. Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>89</b>
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>91</b>
<b>A. Kesimpulan .....</b>	<b>91</b>
<b>B. Saran-saran.....</b>	<b>92</b>
<b>C. Kata Penutup .....</b>	<b>93</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## **Daftar Tabel**

<b>Tabel 2.1</b> , Kerangka Berfikir Penelitian.....	32
<b>Tabel 4.1</b> , Identitas Pondok Pesantren APIK .....	44
<b>Tabel 4.2</b> , Struktur organisasi Pondok Pesantren Apik.....	46
<b>Tabel 4.3</b> , Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Salaf Apik .....	47
<b>Tabel 4.4</b> , Sarpras Pondok Pesantren APIK .....	50
<b>Tabel 4.5</b> , Jumlah santri APIK tahun 2019/2020.....	84

## Daftar Gambar

<b>Gambar 2</b> , Rapat Pengasuh Bersama Para Pengurus Pondok Pesantren APIK di Kediaman Pengasuh .....	55
<b>Gambar 4.1</b> , Kegiatan Silaturahmi Pendidikan Diniyah Formal Se-Indonesia di PDF APIK .....	56
<b>Gambar 4.2</b> , Musyawarah Kubro Dalam Pengembangan Nahwu Sharaf dan Pengajian Tafsir Munir Oleh Bapak Pengasuh Setiap Pagi.....	58
<b>Gambar 4.3</b> , Rapat Pengurus Pondok Pesantren APIK di Kantor MSMH.....	62
<b>Gambar 4.4</b> , Tes Setoran Hafalan Nadzom yang Dilakukan Tiap Bulan Sekali dan Ujian Akhir Pendidikan Diniyah Formal Bersetandar Nasional Pondok Pesantren APIK.....	64
<b>Gambar 4.5</b> , Penyerahan SK Pendidikan Diniyah Formal oleh H. Lukman Hakim Saifudin Kepada KH. Fadlullah Turmuzi selaku penasihat Pondok Pesantren APIK.....	65
<b>Gambar 4.6</b> , Gedung PBDF sebelum direnovasi dan setelah direnovasi menjadi gedung “Al-Muzakka .....	67
<b>Gambar 4.7</b> , Peresmian Bank Wakaf Mikro Pon-Pes APIK Oleh Bapak Joko Widodo dan Kantor BWM .....	68

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren adalah institusi pendidikan yang berada di bawah pimpinan seorang atau beberapa Kiai dan dibantu oleh sejumlah santri senior serta beberapa anggota keluarganya. Pesantren juga menjadi bagian yang sangat penting bagi kehidupan kiai sebab ia merupakan tempat bagi sang kiai untuk mengembangkan dan melestarikan ajaran, tradisi, dan pengaruhnya di masyarakat.

Dalam memimpin sebuah pesantren, seorang kiai menggunakan pola kepemimpinan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain sesuai dengan kondisi budaya masyarakatnya. Menurut Mastuhu dalam bukunya yang berjudul “Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren” menjelaskan, bahwa kepemimpinan kiai dalam pesantren didefinisikan sebagai sebuah seni untuk memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren. Manifestasi yang sangat menonjol dalam “seni” memanfaatkan daya tersebut adalah cara menggerakkan dan mengarahkan unsur perilaku pesantren untuk berbuat sesuatu dengan kehendak pimpinan dalam rangka mencapai tujuan pesantren.<sup>1</sup> Jadi, dalam pesantren kiai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak. Ia merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber, terutama pengetahuan dan wibawa yang merupakan sandaran bagi para santrinya. Oleh sebab itu, kiai menjadi tokoh yang melayani sekaligus melindungi para santri. Dengan demikian kedudukan kiai adalah kedudukan ganda, “sebagai pengasuh sekaligus pemilik pesantren”.<sup>2</sup> Selain itu, kepemimpinan kiai dalam pondok pesantren sangat berpengaruh terhadap majunya sebuah pondok pesantren itu sendiri, dimana kemampuan seorang kiai

---

<sup>1</sup> Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Inis, 1994, h. 86.

<sup>2</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Gelora Aksara Pratama, h. 31

untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai medai manajemen mau bekerja dalam rangkai mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien didalam sebuah pondok pesantren yang dilakukan oleh seorang pemimpin.<sup>3</sup> Tidak hanya itu, dikalangan pesantren, kiai merupakan panutan utama. Kiailah yang merintis pesantren, mengasuh, menentukan mekanisme belajar dan kurikulum serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari atau sebagai pusat sentral, sesuai dengan keahlian dan kecendrungan yang dimilikinya. Karena itu, karakteristik pesantren dapat diperhatikan melalui profil Kiai. Kiai ahli Fikih akan mempengaruhi pesantrennya dengan kajian Fikih, kiai ahli ilmu “ahli tata bahsa atau alat” juga mengupayakan pesantrennya untuk mendalami ilmu “alat”. Demikian pula dengan keahlian lainnya juga mempengaruhi idealisme fokus kajian di pesantren yang diasuhnya. Tugas soeorang kiai memang multifungsi; sebagai guru, muballigh, sekaligus manajer. Oleh karena itu, agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik pula. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*), dan penyikapan terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*).<sup>4</sup>

Pengembangan pondok pesantren juga tidak terlepas dari peran seorang Kiai sebagai pemimpin di dalam pondok pesantren. Pengembangan secara etimologi berasal dari kata kembang yang berarti menjadi tambah sempurna (tentang pribadi, fikiran, pengetahuan dan sebagainya).<sup>5</sup> Dimana pengembangan adalah sebuah proses, penyusunan, pelaksanaan, penilaian dan penyempurnaan dalam suatu kegiatan. Dalam pengembangan pondok pesantren, seorang Kiai

---

<sup>3</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Rosda Karya, 2013, h.108.

<sup>4</sup> Sulthon Mashyud dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003, h. 23.

<sup>5</sup> Kamus Besar bahasa Indonesia.

berperan penting dalam mengembangkan pondok pesantren, dimana posisi Kiai di pesantren dituntut untuk memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pondok pesantren. Pola pengembangan pondok dalam tingkat pendidikan keagamaan Islam telah diatur dalam PP No 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan.

Lembaga pesantren juga perlu mengadakan perubahan secara terus menerus seiring dengan perkembangan, tuntunan-tuntunan yang ada dalam masyarakat. Pengembangan manajemen pesantren merupakan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas atau mutu pesantren. Manajemen mengawal dan memberikan arahan pada proses berjalannya sebuah lembaga pesantren dapat terpantau. Pendidikan pesantren juga membutuhkan manajemen untuk mengembangkan dan memajukan sebuah pesantren. Semua bentuk kegiatan yang ada di pesantren, setelah peneliti amati dan telusuri tentang pengembangan dan perubahan yang ada di pondok pesantren tersebut ternyata semuanya berpusat pada bagaimana peran kepemimpinan kiainya. Misalnya, dari tahun ke tahun pondok pesantren APIK mengalami penambahan santri yang sangat signifikan. Pada tahun ajaran 2014-2015 jumlah santri sebanyak 553, tahun ajaran 2015-2016 jumlah santri sebanyak 633, tahun ajaran 2016-2017 jumlah santri 776, dan pada tahun 2017-2018 jumlah santri 794, 2018-2019 jumlah santri 957.<sup>6</sup>

Jika membicarakan masalah manajemen di dalam pondok pesantren, maka yang paling berperan penting dalam hal tersebut adalah Kiai yang memegang kepemimpinannya secara penuh terhadap pondok pesantrennya. Dalam perkembangannya, pondok pesantren APIK mengalami pertumbuhan pada bidang pengajaran, seperti yang bisa kita jumpai saat ini, terdapat sistem pendidikan berjenjang di Pondok APIK. Lembaga ini bernama Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah (MSMH). Jenjang MSMH adalah 8 tahun dengan rincian 2 tahun SP (Sekolah Persiapan), 3 tahun MTs, dan 3 tahun Aliyah. Dan sejak tahun 2015,

---

<sup>6</sup> Dokumentasi Standar Operasional Manajemen & Standar Operasional Prosedur Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah tahun 2019.

pondok APIK telah mendapatkan SK izin pendirian satuan Pendidikan Diniyah Formal yang dinaungi Oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Pondok pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah memiliki unit pendidikan baru, yakni Pendidikan Diniyah Formal (PDF) APIK tingkat Wustho dan Ulya yang legalitas ijazahnya setara dan sama dengan SMP dan SMA Negeri. Namun seiring berkembangnya pondok pesantren APIK, problem baru bermunculan. Misalnya, sumber daya manusia, khususnya terkait dengan tenaga pendidik yang memiliki legalitas pendidik formal, sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan proses belajar-mengajar, laboratorium, dan lain sebagainya.

Kementerian Agama RI membuka ruang baru dan memberikan pilihan kepada masyarakat untuk mendidik putra putrinya menjadi kader ulama melalui layanan Pendidikan Diniyah Formal (PDF). Layanan PDF ini tunduk atas Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam, yang merupakan turunan atas Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan, yang merupakan implementasi dari Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

PDF merupakan salah satu dari entitas kelembagaan pendidikan keagamaan Islam yang bersifat formal untuk menghasilkan lulusan *mutafaqqih fiddin* (ahli ilmu agama Islam) guna menjawab atas langkanya kader *mutafaqqih fiddin*. Jenjang PDF dimulai dari jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah hingga pendidikan tinggi. Jenjang pendidikan dasar ditempuh pada PDF Ula selama 6 (enam) tahun, dan PDF Wustha selama 3 (tiga) tahun. Jenjang pendidikan menengah ditempuh pada PDF Ulya selama 3 (tiga) tahun. Sedangkan jenjang pendidikan tinggi ditempuh pada Ma'had Aly untuk program sarjana (S1), magister (S2), dan doktor (S3). Kurikulum yang akan dikembangkan oleh PDF terdiri atas pendidikan umum dan pendidikan keagamaan Islam berbasis kitab kuning (kutub al-turats). Mata-mata pelajaran pendidikan umum hanya terdiri atas

Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Matematika, dan Ilmu Pengetahuan Alam, serta untuk tingkat ulya ditambah dengan Seni dan Budaya, sementara mata pelajaran keagamaan Islam hingga di tingga ulya meliputi: al-Qur'an, Tauhid, Tarikh, Hadist-Ilmu Hadits, Fiqh-Ushul Fiqh, Akhlaq-Tasawuf, Tafsir-Ilmu Tafsir, Bahasa Arab, Nahwu-Sharf, Balaghah, Ilmu Kalam, Ilmu Arudh, Ilmu Mantiq, dan Ilmu Falak yang semuanya berbasis kitab dan berbahasa Arab. Jika diakumulasi beban mata-mata pelajaran pendidikan keagamaan Islam setidaknya 75 % dari seluruh beban pelajaran, sementara beban mata-mata pelajaran pendidikan umum sekitar 25 % dari seluruh beban pelajaran.<sup>7</sup>

Disadari benar bahwa kehadiran PDF ini merupakan bagian implementasi dari skenario besar untuk menjadikan pendidikan di Indonesia, khususnya pesantren, sebagai destinasi pendidikan. Sebab, dalam konteks pendidikan Islam secara global, harapan masyarakat dunia terhadap pendidikan Islam masa kini dan masa depan itu berada di pundak Indonesia. Dalam konteks tersebut, terdapat sejumlah alasan mengapa Pondok Pesantren APIK menginginkan pendidikan yang baru yaitu Pendidikan Diniyah Formal. Pertama, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang terus berkembang dan berakar kuat pada masyarakat Indonesia hingga kini. Namun, ironisnya lembaga yang merakyat ini ternyata masih menyisakan masalah dan diragukan kemampuannya dalam menghadapi tantangan zaman modern, terutama ketika berhadapan dengan derasnya arus modernisasi. Misalnya dalam menghadapi kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi modern.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat pada zaman modern ini sangat jelas sekali pengaruhnya dalam berbagai bidang kehidupan masyarakat, khususnya dalam bidang pendidikan termasuk dalam pendidikan pondok pesantren. Perkembangan yang sangat deras itu berakibat pula pada perubahan dan perkembangan tuntutan masyarakat. Masyarakat menghendaki dalam proses

---

<sup>7</sup> Dokumetasi Standar Operasional Manajemen & Standar Operasioanl Prosedur Pendidikan Diniyah Formal Tahun 2018/2019.

memperoleh sesuatu dengan cepat. Maka siapapun yang tidak menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat baik swasta maupun pemerintah akan ditinggalkan oleh masyarakat dan mereka akan mencari yang sesuai dengan teologi yang dianutnya dituntut untuk menyikapi perkembangan zaman modern dan kemajuan pengetahuan teknologi secara kritis dan bijak.

Kedua, Indonesia bisa menjadi harapan pusat pendidikan Islam dunia oleh karena kita memiliki pondok pesantren. Pondok pesantren ini memiliki konvidensi dan kekuatan yang luar biasa untuk menjadi corong kepada masyarakat dunia. Tentu saja, nomenkatur kelembagaan pendidikan Islam lainnya bukan berarti tidak memiliki peran dan arti sama sekali, tetapi dalam konteks ini cukup beralasan karena pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang khas (genuin) Indonesia yang mampu menghasilkan intelektual muslim yang berkarakter *Rahmatan lil'alam*. Dan *Alhamdulillah* kini Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah memiliki unit pendidikan baru yakni Pendidikan Diniyah Formal APIK tingkat Wustho dan Ulya yang legalitas ijazahnya setara dan sama dengan SMP dan SMA Negeri. SK izin operasionalnya diberikan langsung oleh Menteri Agama RI H. Lukman Hakim Saifuddin kepada KH. A. Fadlullah Turmuzi. Adapun muatan kurikulumnya 85 % kajian ilmu agama Islam berbasis kitab kuning dan 15 % berupa ilmu umum. Adapun keberadaan PDF ini tidak merubah sedikitpun dari ciri khas Pondok Pesantren Salaf APIK sebagai pondok salaf yang mengedepankan ajaran para *Salafunassalikh Ala Ahlussunnah wal jamaah*.<sup>8</sup>

Lulusan pesantren salafiyah selama ini dianggap hanya mampu mengaji dan mengalami kesulitan untuk kompetisi kerja lantaran tiadanya ijazah formal bagi lulusan pesantren. Padahal tanpa ijazah formal, para *jebolan* pesantren salaf juga memiliki kapasitas dan keterampilan yang tidak kalah bersaing dengan yang

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

lain. Untuk itu, Kementerian Agama (Kemenag) sebenarnya telah memberikan kesempatan pada setiap pesantren untuk menyelenggarakan Pendidikan Diniyah Formal dan satuan pendidikan *muadalah*. Hanya saja, tidak semua pesantren mampu melaksanakannya.

Keinginan santri ingin mendapatkan ijazah yang diakui atau ijazah yang kekuatannya setara dengan ijazah formal diantaranya sebagai berikut. Pertama mengikuti perkembangan zaman yang modernisasi, maka untuk memenuhi tuntutan tersebut, pondok pesantren haruslah bersifat fungsional, sebab lembaga pendidikan pondok pesantren merupakan salah satu wadah dalam masyarakat yang dapat dipakai sebagai pintu gerbang dalam menghadapi tuntutan masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus mengalami perkembangan. Untuk itu lembaga pendidikan pondok pesantren perlu mengadakan modernisasi seiring dengan tuntutan masyarakat yang dinilainya. Atau sudah seharusnya pondok pesantren untuk mengajarkan ilmu-ilmu agama namun bersamaan dengan itu harus juga mengajarkan berbagai macam ilmu umum lainnya guna mengakhiri nestapa dan ketidakberdayaan kaum muslim dalam menghadapi kemajuan dunia modern yang diiringi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kedua agar lebih mudah masuk pada pendidikan yang lebih tinggi lagi baik jurusannya sesuai bidangnya yaitu agama atau non agama seperti kedokteran, kepolisian dll. Karena agak sedikit susah jika ijazah yang tidak formal mengambil jurusan yang bukan pada bidangnya. Ketiga menanggapi pemahaman masyarakat yang selama ini mereka menganggap bahwa pondok pesantren hanya sebatas mengaji dan tidak memiliki masa depan yang cerah karena mereka berpikir pondok pesantren tidak memiliki ijazah yang formal. Keempat Keinginan santri untuk menyeimbangkan agama dan pendidikan umum. Ada beberapa alasan kenapa santri menginginkan untuk menyeimbangkan agama dan pendidikan umum diantaranya; Pertama adanya perubahan sosial yang disebut dengan era globalisasi yang menuntut santri bersaing mencetak lulusan yang berkualitas (unggul). Kedua agar santri mampu

mengimbangi dunia umum tidak hanya memahami masalah agama saja tapi juga bisa memahami ilmu yang lainya sehingga menjadi santri yang moderat bukan liberal. Ketiga agar nanti ketika pulang dan berjuang di masyarakat masing-masing mampu memahami gaya masyarakat yang berbeda-beda sehingga lebih mudah untuk berda'wah dan berjuang. Ketiga alasan tersebut yang intinya adalah mempertahankan yang budaya lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik.<sup>9</sup>

Melihat dari fakta Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal saat ini masih memegang teguh model dan sistem pembelajaran Salafiyah yakni mempertahankan ajaran ahli Sunnah waljmaah yang dikemas dalam sistem pembelajaran Kitab-kitab kuning sebagai acuan referensi utama materi pembelajarannya, dalam metode penerapan pembelajaran Pon-Pes APIK Kauman Kaliwungu Kendal menggunakan cara perpaduan antara sistem tradisional dan moderen, penggunaan sistem tradisional berlangsung pada proses pengkajian kitab salaf dengan cara bandongan dan sorogan. Metode moderen di adopsi dengan adanya pengelompokan santri sesuai dengan tingkat kemampuannya.

Berangkat dari latar belakang diatas peran kiai dalam mengembangkan pendidikan agama Islam di pondok pesantren APIK tidak berperan sendiri tetapi melibatkan semua pihak yang ada di pesantren tersebut, baik lembaga ataupun yayasan, Ustadz, Santri dan semua staf di pondok pesantren. Semua bentuk kegiatan yang ada di pesantren ini, setelah peneliti amati dan ditelusuri tentang pengembangan dan perubahan yang ada di pondok pesantren tersebut ternyata semuanya berpusat pada bagaimana peran kepemimpinan Kiainya.

Pesantren APIK sudah menciptakan sistem pengajaran yang berbasis Pondok Pesantren berubah menjadi sistem pengajaran yang berbasis nasional. Bahkan dalam segi fisik pondok pesantren ini, menjadi luh luas dan mewah karena pada dasarnya beliau mendirikan pesantren progresif untuk memfasilitasi

---

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris PDF Ulya Pondok Pesantren APIK (Ustadz Agus Sahal), 17 September 2019, pukul 20.00 - 21.00 WIB, dan Dokumentasi PDF .

para kaum proleter yang elite. Secara kualitas output santri lebih banyak pengetahuannya daripada santri pondok pesantren lainnya dengan bukti “Pondok Pesantren APIK” selalu mengikuti *Mushabaqoh Qira'atul Kutub* (MQK) ditingkat Nasional.

Dalam hal ini dirasa sangatlah penting meneladani seorang pemimpin *Karismatik*, serta sangat *Inovatif* dalam mengembangkan pondok pesantren di zaman kontemporer ini, dalam sebuah kesuksesan dalam berargonisasi perlu disertai dengan tokoh seorang pemimpin yang kharismatik. Terutama dalam lembaga agama Islam dalam menciptakan kader yang lebih *berakhlaqul karimah*, dan tidak tergoyahkan dalam problematika-problematika politik pemerintah. Gaya kepemimpinan efektif sangat dibutuhkan untuk terciptanya kelayakan sebuah lembaga organisasi tersebut berdiri. Dan gaya kepemimpinan tersebut bisa menumbuhkan semangat *ijtihad* bagi para santri sebagai seorang panutan yang berfikir positif dalam menyikapi problematika umat.

Pesantren mau tidak mau sudah masuk bagian fenomena sosial masyarakat yang dituntut untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih baik direncanakan dan dipersiapkan sebelumnya, demikian untuk memfokuskan penelitian, maka peneliti memilih Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah yang dipimpin oleh KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan, karena progresifitasnya dalam mengembangkan Pondok Pesantren APIK dan beliau memiliki kepribadian yang sangat bagus dan disegani oleh masyarakat. Karena memiliki gaya pemimpin pesantren untuk berkembang progresif mencapai tujuan pesantren. Oleh karena itu, peneliti mengambil Pondok Pesantren APIK sebagai objek penelitian.

Selain problem sebagaimana peneliti sebutkan, dalam hal ini yang menjadi problem adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam mengelola, mengembangkan, dan memimpin pesantren dari kondisi yang salaf menjadi modern, dari jumlah santri

yang sedikit menjadi bertambah tiap tahunnya dari bangunan yang biasa menjadi bangunan yang mewah. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “ KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN APIK KAUMAN KALIWUNGU KENDAL”.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal ?
2. Bagaimana hasil pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal ?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian inia dalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.
- b. Untuk mengetahui hasil pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

### **2. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat, baik secara teoritis maupun praktis.

- a. Manfaat Teoritis
  - 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren dan sebagai wacana baru

dalam pengelolaan pondok pesantren sehingga dapat meningkatkan kualitas pondok dimasa mendatang.

- 2) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran, khususnya bagi pondok pesantren yang menerapkan kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok dan dapat digunakan sebagai salah satu acuan teoritis dalam mengembangkan pondok pesantren.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Peneliti

Untuk menambah cakrawala berpikir dan memperluas pengetahuan serta mendapat pengalaman praktis selama proses penelitian.

- 2) Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan atau gagasan baru dalam pengembangan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

- 3) Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat memberikan gambaran kepada orang tua dan masyarakat secara umum akan kepemimpinan Kiai pondok pesantren dalam pengembangan.

- 4) Bagi Akademik

Penelitian ini dapat menambah khasanah pustaka, khususnya Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Walisongo Semarang, dan diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti mengenai kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok pesantren.

## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### A. Kiai dan Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kiai

Kiai adalah seorang yang memiliki ilmu agama (Islam) plus amal dan akhlak yang sesuai dengan ilmunya. Menurut Saiful Akhyar Lubis, menyatakan bahwa “Kiai adalah tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren, maju mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang Kyai. Karena itu, tidak jarang terjadi, apabila sang Kyai di salah satu pondok pesantren wafat, maka pamor pondok pesantren tersebut merosot karena kyai yang menggantikannya tidak sepopuler Kyai yang telah wafat itu”.<sup>1</sup>

Menurut Abdullah Ibnu Abbas, kyai adalah orang-orang yang mengetahui bahwa Allah SWT adalah Dzat yang berkuasa atas segala sesuatu.<sup>2</sup>

Menurut Mustafa al-Maraghi, kyai adalah orang-orang yang mengetahui kekuasaan dan keagungan Allah SWT sehingga mereka takut melakukan perbuatan maksiat. Menurut Sayyid Quthb, Kyai adalah orang-orang yang memikirkan dan menghayati ayat-ayat Allah yang mengagumkan sehingga mereka dapat mencapai ma`rifatullah secara hakiki.<sup>3</sup>

Kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Ia seringkali bahkan merupakan pendirinya. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren semata-mata tergantung kemampuan kepribadian Kyainya.

Seorang pendidik/kyai mempunyai kedudukan layaknya orang tua dalam sikap kelemah-lembutan terhadap murid-muridnya, dan kecintaannya

---

<sup>1</sup> Saiful Akhyar Lubis, *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, Yogyakarta: ELSAQ Press, 2007, h. 169.

<sup>2</sup> Hamdan Rasyid, *Bimbingan Ulama; Kepada Umara dan Umat*, Jakarta: Pustaka Beta, 2007, h. 18.

<sup>3</sup> Nurhayati Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca kemerdekaan*, Jakarta: Raja Grafinda Persada, 2008, h. 55

terhadap mereka. Dan ia bertanggung jawab terhadap semua muridnya dalam perihal kehadiran kyai/pendidik. Sebagaimana Rasulullah SAW bersabda:

“Setiap kalian adalah pemimpin. Dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya.” (HR. Mutafaq Alaih).<sup>6</sup>

## 2. Ciri-ciri Kiai

Menurut Sayyid Abdullah bin Alawi Al-Haddad dalam kitabnya *An-Nashaihud Diniyah* mengemukakan sejumlah kriteria atau ciri-ciri kyai di antaranya ialah: Dia takut kepada Allah, bersikap *zuhud* pada dunia, merasa cukup (*qana`ah*) dengan rezeki yang sedikit dan menyedekahkan harta yang berlebih dari kebutuhan dirinya. Kepada masyarakat dia suka memberi nasihat, ber *amar ma`ruf nahi munkar* dan menyayangi mereka serta suka membimbing ke arah kebaikan dan mengajak pada hidayah. Kepada mereka ia juga bersikap *tawadhu`*, berlapang dada dan tidak tamak pada apa yang ada pada mereka serta tidak mendahulukan orang kaya daripada yang miskin. Dia sendiri selalu bergegas melakukan ibadah, tidak kasar sikapnya, hatinya tidak keras dan akhlaknya baik.<sup>4</sup>

Menurut Munawar Fuad Noeh menyebutkan, bahwa ciri-ciri kyai di antaranya :

- a. Tekun beribadah, yang wajib dan yang sunnah.
- b. Zuhud, melepaskan diri dari ukuran dan kepentingan materi duniawi.
- c. Memiliki ilmu akhirat, ilmu agama dalam kadar yang cukup.
- d. Mengerti kemaslahatan masyarakat, peka terhadap kepentingan umum.
- e. Dan mengabdikan seluruh ilmunya untuk Allah SWT, niat yang benar dalam berilmu dan beramal.

## 3. Tugas-tugas Kiai

Di samping mengetahui beberapa kriteria atau ciri-ciri seorang kyai di atas, adapun tugas dan kewajiban kyai yaitu :

---

<sup>4</sup> A. Mustofa Bisri, *Percik-percik Keteladanan Kyai Hamid Ahmad Pasuruan*, Rembang: Lembaga Informasi dan Studi Islam (L<sup>”</sup> Islam) Yayasan Ma`had as-Salafiyah, 2003, h. xxvi.

Menurut Hamdan Rasyid, bahwa kyai mempunyai tugas di antaranya adalah :

Pertama, melaksanakan tabligh dan dakwah untuk membimbing umat. Kyai mempunyai kewajiban mengajar, mendidik dan membimbing umat manusia agar menjadi orang-orang yang beriman dan melaksanakan ajaran Islam.

Kedua, melaksanakan *amar ma`ruf nahi munkar*. Seorang kyai harus melaksanakan *amar ma`ruf dan nahi munkar*, baik kepada rakyat kebanyakan (umat) maupun kepada para pejabat dan penguasa Negara (*umara*), terutama kepada para pemimpin, karena sikap dan perilaku mereka banyak berpengaruh terhadap masyarakat.

Ketiga, memberikan contoh dan teladan yang baik kepada masyarakat. Para kyai harus konsekwen dalam melaksanakan ajaran Islam untuk diri mereka sendiri maupun keluarga, saudara-saudara, dan sanak familinya. Salah satu penyebab keberhasilan dakwah Rasulullah SAW, adalah karena beliau dapat dijadikan teladan bagi umatnya.

Keempat, memberikan penjelasan kepada masyarakat terhadap berbagai macam ajaran Islam yang bersumber dari al-Qur`an dan al- Sunnah. Para kyai harus menjelaskan hal-hal tersebut agar dapat dijadikan pedoman dan rujukan dalam menjalani kehidupan.

Kelima, memberikan solusi bagi persoalan-persoalan umat. Kyai harus bisa memberi keputusan terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat secara adil berdasarkan al-Qur`an dan al-Sunnah.

Keenam, membentuk orientasi kehidupan masyarakat yang bermoral dan berbudi luhur. Dengan demikian, nilai-nilai agama Islam dapat terinternalisasi ke dalam jiwa mereka, yang pada akhirnya mereka memiliki watak mandiri, karakter yang kuat dan terpuji, ketaatan dalam beragama, kedisiplinan dalam beribadah, serta menghormati sesama manusia. Jika

masyarakat telah memiliki orientasi kehidupan yang bermoral, maka mereka akan mampu memfilter infiltrasi budaya asing dengan mengambil sisi positif dan membuang sisi negatif.

Ketujuh, menjadi rahmat bagi seluruh alam terutama pada masa-masa kritis seperti ketika terjadi ketidakadilan, pelanggaran terhadap hak-hak asasi manusia (HAM), bencana yang melanda manusia, perampokan, pencurian yang terjadi dimana-mana, pembunuhan, sehingga umatpun merasa diayomi, tenang, tenteram, bahagia, dan sejahtera di bawah bimbingannya.<sup>5</sup>

#### **4. Kepemimpinan**

##### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil kerja anggota organisasi, baik secara perorangan maupun kelompok. Menurut Mohammad Rifai, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain itu mengikuti, menurut, bersedia melaksanakan apa yang diharapkan dari padanya. Gorton mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan-kegiatan pendidikan dalam mengorganisasikan sumber-sumber fisik untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efektif dan efisien. Peran utamanya adalah untuk mengembangkan dan mengimplementasikan prosedur dan kebijaksanaan pendidikan yang dapat menghasilkan efisiensi sekolah.<sup>6</sup>

Kepemimpinan adalah suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya. Lovel

---

<sup>5</sup> Hamdan Rasyid, *Bimbingan Ulama; Kepada Umara dan Umat*, Jakarta: Pustaka Beta, 2007, h. 22.

<sup>6</sup> Rudlof Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015, h. 14-15.

mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan anggota kelompok atau organisasi yang berpengetahuan luas, bervisi kedepan, memenuhi syarat-syarat tertentu, dan mampu mempengaruhi kegiatan-kegiatan dari kelompok serta mempunyai peran dalam menentukan ideologi kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, dan bila perlu memaksa orang lain agar orang itu mau menerima pengaruh dan berbuat sesuatu untuk membantu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.<sup>7</sup>

Dari kesimpulan diatas, dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu keinginan dan proses mempengaruhi orang-orang untuk mengharapkan bantuan dengan sungguh-sungguh dan tertib dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

#### **b. Fungsi kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan yaitu memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik memberikan supervisi yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya “Kepemimpinan menurut Islam” menjelaskan fungsi kepemimpinan yaitu :

##### **1. Fungsi intruksi**

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan

---

<sup>7</sup> Ibid., h. 15-16.

kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

## 2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

## 3. Fungsi partisipatif

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

## 4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi ini pada dasarnya adalah kepercayaan orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan

pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.<sup>8</sup>

### c. Kiai Sebagai Pemimpin

Meskipun belum terdapat kesepakatan bulat tentang tipologi kepemimpinan yang secara luas, dewasa ini dikenal lima tipe kepemimpinan yang diakui keberadaannya adalah :

#### 1. Tipe Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik cenderung menganut nilai organisasional yang berkisar pada membenaran segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuannya. Sesuatu tindakan nilainya benar apabila tindakan itu mempermudah tercapainya tujuan dan semua tindakan yang menjadi penghalang akan dipandanginya sebagai sesuatu yang tidak baik dan dengan demikian akan disingkirkannya, apabila perlu dengan tindakan kekerasan.<sup>9</sup>

#### 2. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih tradisional. Popularitas pemimpin yang paternalistik oleh beberapa faktor, seperti (1) kuatnya ikatan primodial, (2) “*extended family system*”, (3) kehidupan masyarakat yang komunalisti, (4) peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan masyarakat, (5) masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya.

Persepsi pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasional dapat dikatakan diwarnai oleh harapan para pengikut kepadanya. Harapan itu pada umumnya berwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat

---

<sup>8</sup> Hadawi Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993, h. 143-147.

<sup>9</sup> Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, h. 31-32.

melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Pemimpin paternalistik biasanya mengutamakan kebersamaan organisasi.<sup>10</sup>

### 3. Tipe kharismatik

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dikemukakan bahwa „karismatik berarti bersifat karisma.” Sedang perkataan karisma diartikan sebagai “keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya” atau “atribut kepemimpinan didasarkan atas kualitas kepribadian individu.”

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam memengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan menagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin. Dengan kata lain pemimpin dan kepemimpinannya dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa.<sup>11</sup>

### 4. Tipe *Laissez Faire*

Seorang pemimpin yang *laissez faire* cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan dan digerakkan. Nilai-nilai yang dianut oleh pemimpin *laissez faire* dalam penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan biasanya bertolak dari filsafat hidup orang bahwa manusia pada dasarnya memiliki rasa solidaritas dalam kehidupan bersama, mempunyai kesetiaan terhadap sesama dan kepada organisasi, taat kepada norma-norma dan peraturan yang telah disepakati bersama, mempunyai rasa tanggung jawab besar

---

<sup>10</sup>Ibid., h. 33-34.

<sup>11</sup>Hadawi Nawawi, Op. Cit, h.174-175.

terhadap tugas yang diembannya. Karena itu pandangan pemimpin yang *laissez faire*, nilai yang tepat dalam hubungan atasan dan bawahan adalah nilai didasarkan kepada saling mempercayai yang besar.<sup>12</sup>

#### 5. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis ditandai oleh peserta kelompok informal dan penggunaan pendapat-pendapatnya. Inisiatif dari mereka yang dipimpin dirangsang. Pemimpin menyarankan tindakan-tindakan dengan memberikan nasihat-nasihat, tetapi menunggu persetujuan kelompok sebelum melaksanakan tindakan-tindakan tersebut. Kepemimpinan tipe ini menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu sebagai manusia diakui dan dihargai eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan organisasi. Kepemimpinan demokratis bersifat aktif, dinamis dan terarah. Aktif dalam menggerakkan dan memotivasi. Dinamis dalam mengembangkan dan memajukan organisasi. Terarah pada tujuan bersama yang jelas, melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang relevan secara efektif dan efisien.<sup>13</sup>

## **B. Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren**

### **1. Pengertian Kepemimpinan dalam Islam**

Dalam sejarah Islam kepemimpinan mempunyai makna yang sangat dalam, konsep Islam kepemimpinan merujuk pada kata khalifah, menurut Hadari Nawawi dalam bukunya “Kepemimpinan Menurut Islam”, pemakaian khalifah setelah Rasulullah SAW wafat, terutama bagi keempat orang *Khalifahur-Rosyidin* menyentuh juga maksud terkandung di dalam perkataan “Amir” (yang jamaknya *Umara*), disebut juga penguasa. Namun tidak dapat disangkal bahwa perkataan khalifah di dalam al-Qur’an mencakup pula maksud

---

<sup>12</sup>Sondang P Siagian, Op. Cit., h. 38-39.

<sup>13</sup>Hadawi Nawawi, Op. Cit., h.169-170.

Allah SWT untuk menyatakan pemimpin yang bersifat nonformal, Q.s. al-Baqarah (2:30).<sup>14</sup>

Setiap manusia sebagai pemimpin berkewajiban memakmurkan bumi, dengan berbuat amal kebaikan bagi dirinya sendiri, orang lain (masyarakat) dan lingkungan sekitarnya, baik yang bernyawa maupun tidak bernyawa, manusia diciptakan oleh Allah SWT dalam melaksanakan kepemimpinan melalui kegiatan-kegiatan yang diridhai-Nya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mewujudkan semua kehendak Allah SWT yang telah diberitahukan-Nya melalui Rasulnya yang terakhir Muhammad SAW.<sup>15</sup>

## 2. Pengertian Kepemimpinan Kiai

Keberadaan Kiai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Dikatakan unik, kiai sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam tidak hanya sekedar bertugas menyusun kurikulum, membuat tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.

Keunikan lain kepemimpinan kiai adalah karisma yang dimiliki oleh para kiai menyebabkan mereka menduduki posisi kepemimpinan dalam lingkungannya. Kedudukan kiai seperti itu, sesungguhnya merupakan patrol, tempat bergantung para santri. Karena kewibawaan kiai, seorang murid tidak pernah membantah apa yang dilakukan kiai. Kedudukan santri adalah *client* bagi dirinya. Hubungan pemimpin dan yang di pimpin dalam budaya seperti itu, setidaknya melahirkan hubungan kepemimpinan model *patrol-client relationship* yang telah dikemukakan oleh James C. Scott.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Ibid., h. 16. Lihat pula al-Qur'an Surah al-Baqarah Ayat 30 (2:30).

<sup>15</sup> Ibid., h. 17-18.

<sup>16</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 1999,

Hal itu senada yang diungkapkan Abdurahman Wahid, ciri utama penampilan kiai adalah watak karismatik yang dimilikinya, watak karisma yang dimiliki oleh seorang kiai, timbul oleh sifat kedalaman ilmu dan kemampuan seorang kiai di dalam mengatasi semua permasalahan yang ada, baik di dalam pesantren maupun lingkungan sekitar. Dalam hal ini kiai sebagai figur yang senang tiasa melindungi, mengayomi masyarakat dengan berbagai perjuangan untuk menegakkan *amar ma'ruf nahi mungkar*. Abdurahman Wahid menegaskan terlepas dari sifat kepemimpinan kiai karismatik dan paternalistik, kepemimpinan kiai di pesantren adalah mempribadi atau personal, segala masalah kepesantrenan bertumpu pada kiai.<sup>17</sup> Posisi kiai selain mengajarkan ilmu agama juga mewakili sistem sosial, mengembangkan organisasi pondok pesantren, manajer konflik, mengarahkan visi dan menciptakan perubahan.

### 3. Strategi Kepemimpinan Kiai

#### 1) Perencanaan SDM pesantren

Perencanaan merupakan inti dari manajemen karena semua kegiatan organisasi pondok pesantren didasarkan atas rencana itu. Dengan perencanaan akan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan SDM mereka secara efisien dan efektif. Perencanaan SDM merupakan inti dari manajemen, karena dengan perencanaan maka kegiatan seleksi, pelatihan-pengembangan, serta kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan SDM bisa lebih terarah.

#### 2) Pengorganisasian pesantren

Seseorang atau kelompok membentuk atau memasuki sesuatu kelompok kerjasama tidak lain karena suatu tujuan atau paling tidak paling tidak dengan membentuk atau kerjasama, tujuan yang ingin dicapai pemenuhan kebutuhannya (baik kebutuhan jasmani maupun rohani, material ataupun

---

<sup>17</sup>Ibid., h. 78-79.

spiritual, fisiologis, dan psikologis) akan terwujud suatu tingkat kepuasan tertentu.

Oleh karena itu, ada kecenderungan bahwa setiap orang yang berpengaruh, dipengaruhi, bahkan juga mempengaruhi kelompok-kelompok kerjasama. Disinilah seharusnya para pengasuh/pimpinan pesantren melalui pengaruhnya yang cukup besar dilingkungan intern maupun eekstern menglola kerjasama dalam rangka pengembangan SDM pesantren.

Yang perlu dicermati bahwa munculnya kelompok kerjasama atau organisasi, adalah karena setiap orang yang jadi anggotanya merasa tingkat produktifitas, kepuasan kerja, dan kemajuan lebih tinggi, Bahkan kebutuhannya relative terpenuhi jika melakukan kerjasama dibandingkan dengan berusaha sendirian, sebab mereka menempati kedudukan penting dala kehidupan)

### 3) Pengorganisasian pesantren

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara professional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar lagi sebaliknya, pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik. Sementara itu, jika mengabaikan manajemen, pesantren yang kecil akan gulung tikar dalam menghadapi hari-harinya tantangan multidemensi.<sup>18</sup>

Tampaknya, manajemen pesantren harus mencakup berbagai komponen yang segera mendapat penanganan karena telah lama menjadi problem yang terabaikan secara anajerial. Farhan dan syarfuddin memberikan alternatif solusi, bahwa untuk menata manajemen pesantren agar lebih maju, banyak hal yang harus dibenahi dengan cara:

---

<sup>18</sup>Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga, 2007, h. 69.

- a) Pengadopsi manajemen modern
- b) Membuat wira usaha
- c) Melakukan pelatihan kewirausahaan dan membuat *network* ekonomi.

Namun demikian, berbagai alternatif tersebut lebih menekankan pada pemberdayaan ekonomi dari pada pemberdayaan intelektual, sosial, kultural, dan struktur, misalnya. Padahal, yang dibutuhkan adalah adanya pemberdayaan secara relatif menyeluruh terhadap komponen-komponen pendidikan pesantren sehingga terdapat keseimbangan.<sup>19</sup>

Oleh karena itu, dibutuhkan solusi-solusi yang lebih komferhensif dan menyebar ke berbagai komponen pendidikan pesantren yaitu :<sup>20</sup>

- a) Manajemen secara professional.
  - b) Menerapkan kepenimpnan yang kolektif.
  - c) Menerapkan demokratisasi kepemimpinan.
  - d) Menerapkan manajemen struktur.
  - e) Menekan sikap sosio-egalitarianesme.
  - f) Menghadirkan pemahaman yang mensucikan pemikiran agama (*taqdis afkar al-dini*).
  - g) Memperkuat epistemologi dan metodogi.
  - h) Mengadakan pebaharuan secara kesinabungan.
  - i) Mengembangkan sentra-sentra perekonomian.
- 4) Evaluasi pendidikan dan pelatihan di Pesantren

Pendidikan dan pelatihan apapun bentuk dan tingkatannya, pada akhirnya menju pada suatu perubahan perilaku individu, kelompok atau masyarakat. Perubahan mencakup perubahan atau peningkatn kemampuan ditiga bidang (dominan), *kognitif*, *afektif*, dan tau *psikomotorik*. Seberapa jauh perubahan atau peningkatan itu terjadi diperlukan suatu mekanisme itu

---

<sup>19</sup>Ibid., h. 75.

<sup>20</sup>Ibid., h. 75-79.

menggunakan sistem atau alat pengukur, yang sering disebut tes, evaluasi dan pengukur.

#### 4. Pengembangan Pondok Pesantren

Menurut Wahid yang dikutip oleh Abu Yazid,<sup>21</sup> setidaknya ada tiga pola pengembangan pesantren. Pertama, pola pengembangan keterampilan. Kedua, pola pengembangan yang dirintis dan di prakarsai oleh LP3ES bekerjasama dengan berbagai lembaga, baik dari pemerintah maupun swasta, dari dalam negeri maupun luar negeri. Ketiga, pola pengembangan sporadis yang ditempuh oleh beberapa pesantren utama secara sendiri-sendiri, tanpa tema tunggal yang mengikat dan dilaksanakan berdasarkan persepsi dan aspirasi masing-masing. Pola pengembangan pendidikan keterampilan di pesantren mengalami beberapa perubahan. Semula pendidikan keterampilan hanya dimaksudkan sebagai program pelengkap, kemudian berkembang menjadi program yang dimasukkan pada kurikulum sekolah-sekolah agama dipesantren sebagai bagian inti yang tidak kalah dari pelajaran agama. Uraian diatas menunjukkan adanya komitmen pemberdayaan pesantren.

Sementara pola pengembangan selanjutnya ialah pesantren mampu bekerjasama dengan berbagai pihak untuk mewujudkan cita-cita pesantren. Ide dasar program ini adalah mendidik sebagian santri untuk menjadi tenaga pengembangan masyarakat yang mampu mengetahui kebutuhan pokok masyarakat, menggali sumber-sumber alam dan manusia yang dapat dipakai untuk memenuhi dan menggerakkan partisipasi masyarakat dalam pola pengembangan terpadu. Pola pengembangan ini menjadikan pesantren sebagai pusat pengembangan masyarakat.

Pola pengembangan berikutnya ialah pola pengembangan sporadis yang meliputi tiga bentuk kegiatan pokok. Pertama, pengembangan yang mengambil bentuk berdirinya beberapa sekolah non agama. Kedua, kegiatan pokok berupa

---

<sup>21</sup> Abu Yazid, *Paradigma Baru Pesantren Menuju Pendidikan Islam Transformatif*, Yogyakarta: Ircisod, 2018, h.147.

penyempurnaan kurikulum campuran agama dan umum. Ketiga, munculnya beberapa pesantren baru yang berbeda pola kehidupannya dari pola umum pesantren yang telah ada, seperti Pondok Karya Pembangunan (PKP) dengan pola pembinaan dari atas. Pola pembinaan seperti ini bertolak belakang dari pakem umum pesantren yang proses berdirinya bermula dari upaya kyai yang didukung masyarakat bawah. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Mukhammad Baharun yang dikutip oleh Abu Yazid,<sup>22</sup> bahwa pesantren saat ini harus tanggap perubahan agar tetap survive. Sedangkan pada pengembangannya, pesantren harus tetap memegang prinsip *almuhaafadhatu* “*ala qadimi al-shalih wa al-akhdu bi al-jadid*. Pesantren harus mampu memberikan *quality assurance* terhadap lulusan pesantren, sehingga siap pakai pada segala situasi dan kondisi. Dan pesantren harus mampu membekali santri dengan sikap *enterpreneur muslim*. Pengembangan pesantren dewasa ini tampaknya diarahkan untuk *refungsionalisasi* pesantren sebagai salah satu pusat penting bagi pembangunan masyarakat secara keseluruhan. Dalam kaitan gagasan itulah, pesantren tidak lagi sekedar memainkan fungsi tradisional *an sich*, tetapi juga menjadi pusat penyuluhan kesehatan, pusat pengembangan teknologi tepat guna bagi masyarakat pedesaan, pusat usaha-usaha penyelamatan dan pelestarian lingkungan hidup dan menjadi pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat. Sebagai lembaga yang bergerak dibidang pendidikan dan sosial keagamaan, pengembangan pesantren harus didorong. Karena pengembangan pesantren tidak lepas dari adanya kendala yang harus dihadapi. Menurut Abu Yazid terdapat beberapa hal yang tengah dihadapi pesantren dalam melakukan pengembangan diantaranya adalah:<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup>Ibid., h. 147.

<sup>23</sup>Ibid., h. 278.

1) Image pesantren

Image pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional, informal dan bahkan dipandang sebagai lembaga yang melahirkan terorisme, telah mempengaruhi pola pikir masyarakat untuk meninggalkan dunia pesantren.

2) Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana penunjang yang terlihat masih kurang memadai. Tidak hanya dari segi infrastruktur bangunan yang harus segera dibenahi, tetapi terdapat pula yang masih kekurangan ruangan sebagai tempat menetap santri.

3) Sumber daya manusia

Penyediaan dan peningkatan sumber daya manusia dibidang manajemen kelembagaan, serta bidang-bidang yang berkaitan dengan kehidupan sosial masyarakat, diperlukan perhatian serius.

4) Aksesibilitas dan networking

Penguasaan akses dan networking dunia pesantren masih sangat lemah, terutama pesantren-pesantren yang berada di daerah pelosok dan kecil.

5) Manajemen kelembagaan

Saat ini, masih terlihat betapa pondok pesantren dikelola secara tradisional, apalagi dengan penguasaan informasi dan teknologi yang belum optimal.

6) Kemandirian ekonomi kelembagaan

Tidak sedikit proses pembangunan pesantren berjalan lama, dan hanya menunggu sumbangan atau donasi dari pihak luar, bahkan harus melakukan penggalangan dana di pinggir jalan.

7) Kurikulum yang berorientasi life skill santri dan masyarakat

Melihat tantangan zaman yang semakin berat, peningkatan kapasitas santri dan masyarakat tidak cukup dibidang keagamaan semata, tetapi harus ditunjang dengan kemampuan yang bersifat keahlian.

Dari beberapa permasalahan diatas Abu Yazid juga memberikan masukan sebagai problem solving sebagai berikut:<sup>24</sup>

- 1) Pesantren tidak meninggalkan ciri khas lokal.
- 2) Pesantren harus merespon perkembangan zaman dengan cara kreatif inovatif dan transformatif.
- 3) Ketika banyak pesantren telah mengembangkan pendidikan umum yang komprehensif, kemudian sekarang mulai dikembangkan visi pesantren demi memenuhi kebutuhan umat. Para kyai dan pengelola pesantren kemudian memasuki dunia agen perubahan sosial. Untuk kepentingan ini maka pesantren yang mengembangkan agrobisnis harus mempunyai wadah untuk menyemaikan wawasan dan mengembangkan kesamaan visi tentang pesantren sebagai pusat pemberdayaan masyarakat.
- 4) Dilakukan supervisi pada pondok pesantren.

Selain masukan diatas juga ada satu tawaran inovasi dari Dirjen Pembinaan Lembaga Agama Kementerian Agama<sup>27</sup> yaitu penyelenggaraan unit usaha dan pengembangan keterampilan, pengenalan dunia pondok pesantren dengan berbagai bidang keterampilan dan usaha pemberdayaan masyarakat sangatlah strategis. Kegiatan ini dapat dikembangkan dan dimulai oleh pondok pesantren dan dimulai dengan:

- a) Perencanaan (menumbuhkan gagasan, menetapkan tujuan, mencari data dan informasi, merumuskan kegiatan-kegiatan usaha sesuai dengan potensi-potensi yang ada, melakukan analisis swot, memusyawarahkan).
- b) Pemilihan jenis usaha dan macam usaha.

Dalam menentukan ini kegiatan yang dilakukan meliputi : luas tanah yang dimiliki pondok pesantren, Sumber daya manusia, Tersedianya peralatan dan bahan baku yang ada di pondok pesantren. Kemungkinan

---

<sup>24</sup>Ibid., h. 279.

pemasarannya hal ini erat kaitannya dengan potensi permintaan masyarakat terhadap jenis produksi, barang atau jasa tertentu.

Atas dasar tersebut dilakukan pemilihan terhadap jenis-jenis dan macam usaha yang dapat didirikan di pondok pesantren, yaitu : bidang perdagangan, bidang pertanian dan agribisnis, bidang industri kecil, bidang elektronika dan perbengkelan, bidang pertukangan kayu, bidang jasa, bidang keuangan, bidang koperasi dan bidang pengembangan teknologi tepat guna.

### C. Kajian pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian-kajian terhadap penemuan-penemuan terdahulu, baik buku-buku, skripsi atau sumber lain yang relevan terhadap penelitian yang sedang dilaksanakan. Adapun isi kajian pustaka yang terkait dengan “Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu”.

1. Skripsi Mustajab hakim (2014) dengan judul “*Kharisma Kiai dalam Pengembangan Proses Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sirandu Mulyoharjo Pemalang Jawa Tengah*”. Hasil dari penelitian ini bahwa kharisma Kiai berperan dalam perkembangan proses belajar mengajar yang terjadi di Pondok Pesantren Bahrul „Ulum. Di antara perkembangannya adalah penambahan materi pelajaran di Madrasah Diniyah, mengaji kitab kuning setelah maghrib, pembentukan bahtsul masail pondok pesantren Bahrul „Ulum, pembentukan MKMB (Musyawarah Kubro Madrasah Bahrul „Ulum), pendirian asrama Tahfidzul Qur’an bagi santri dan pembentukan kepengurusan pondok pesantren Bahrul „Ulum. Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti yaitu sama-sama membicarakan tentang pengembangan pondok pesantren, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada fokus pengembangan serta hasil pengembangannya.

2. Skripsi Eko Prastyo Ageng Saputra (2018) yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Bumi Shalawat Sidoarjo*”. Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh KH. Ali Masyhuri dalam Pengembangan Pesantren Bumi Shalawat yaitu kharismatik-strategik, kepemimpinan beliau terlihat dari pembentukan karakter santri dan peran kiai sebagai motivator, afimator, panutan, pelopor, informan, solusi dan “orang tua” santri dan dipertegas dengan kepribadian kiai yang tegas, *tawazun*, unik dalam spiritual, sederhana, senang bergaul, cerdas dalam spiritual dan disiplin. Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti yaitu sama-sama membicarakan kepemimpinan serta pengembangan pesantren, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada fokus pengembangan serta hasil pengembangannya.
3. Jurnal kajian M. Ansor Anwar & Les Sulfianah (2014) dengan judul “*Implementasi Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto*”. Hasil penelitian ini di bawah asuhan K.H. Chusen Ichsan cenderung mengarah pada model kepemimpinan kharismatik. Sementara di bawah asuhan Agus A. Malikul Fanani Kepemimpinan Pondok Cenderung mengarah pada model kepemimpinan *laizez faire*. Kepemimpinan kiai yang kharismatik dan *laizez faire* memiliki hubungan yang erat dengan perkembangan Pondok Pesantren Al-Ichsan. Persamaan penelitian tersebut dengan peneliti yaitu sama-sama membahas tentang kepemimpinan dan pengembangan, sedangkan perbedaannya yaitu style yang digunakan dalam mengembangkan, sifat serta hasil dari pengembangannya.

#### **D. Kerangka Berpikir**

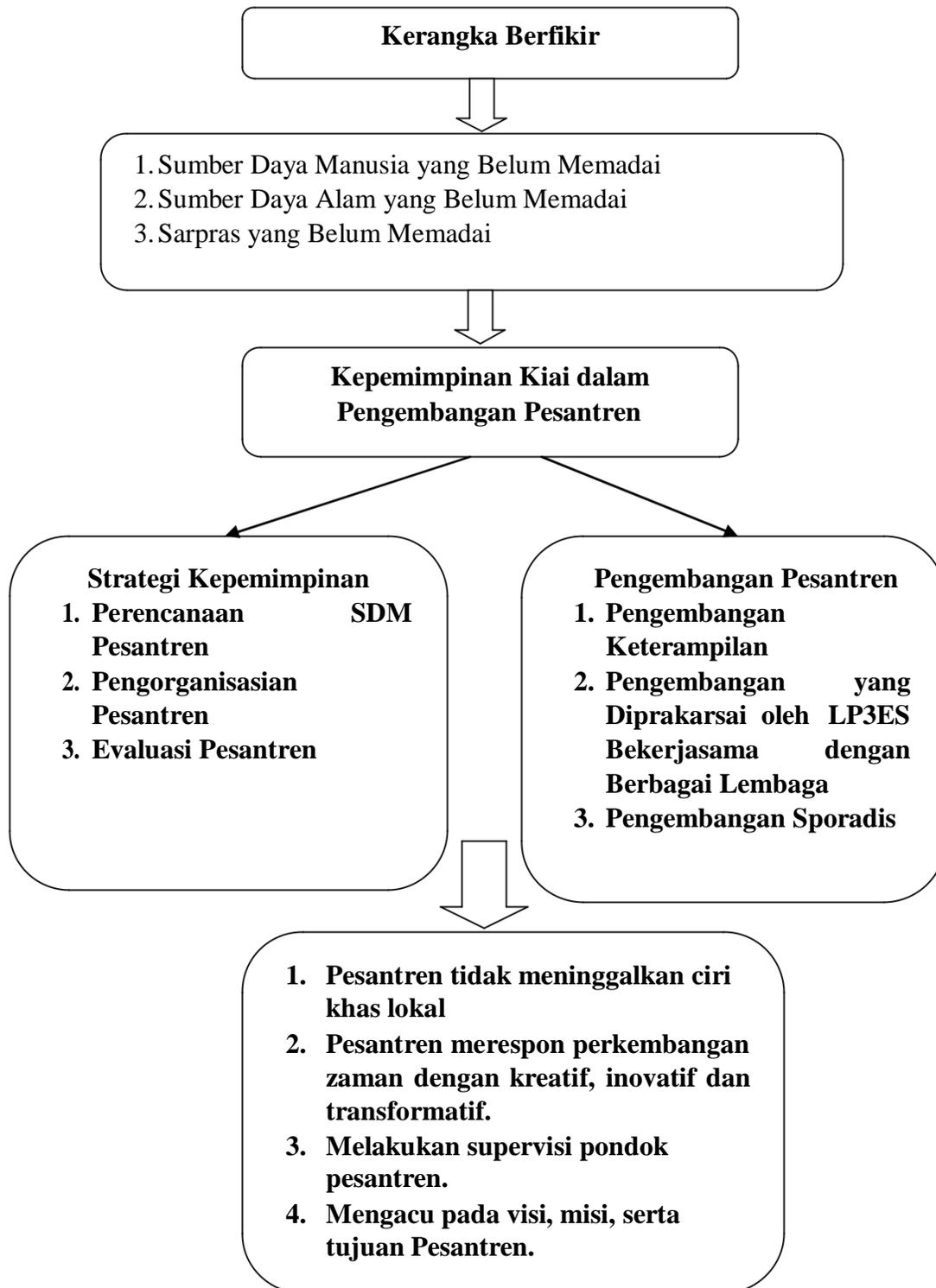
Sebuah lembaga pendidikan, baik formal maupun non formal sangat bergantung pada figure pemimpin. Kepemimpinan kyai merupakan faktor

terpenting dalam usaha mewujudkan tujuan pondok pesantren melalui program-program yang terencana dan dilakukan secara bertahap. Program-program yang direncanakan juga harus berlandaskan visi dan misi pondok pesantren dan disesuaikan dengan beberapa komponen pondok pesantren yang ada, seperti sumberdaya manusia, sarana prasarana, keadaan lingkungan, dan lain sebagainya.

Berkembang dan tidaknya suatu lembaga pendidikan, salah satunya dipengaruhi oleh “pemimpin”. Karena pemimpin merupakan salah satu unsur terpenting yang paling kritis dalam pengembangan pesantren. Kepemimpinan terdiri atas pemegang kedudukan yang secara formal ditunjuk atau mereka yang secara kontinyu menjalankan pengaruhnya. Pondok Pesantren Salaf APIK merupakan lembaga pendidikan yang beridiri di bumi Nusantara di bawah kepengasuhan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah Irfan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada lembaga tersebut dijumpai problem, misalnya tenaga pendidik yang belum memiliki legalitas formal, sarpras yang belum memadai, tidak adanya ruang laboratorium, dan sebagainya. Dengan adanya kondisi tersebut tentunya Pondok Pesantren APIK perlu menerapkan pengembangan-pengembangan sehingga dapat mengatasi problem tersebut. Keberhasilan dalam mengatasi problem tersebut tentunya dipengaruhi pula oleh bagaimana seorang pemimpin dalam memimpin suatu lembaga tersebut. Sehingga diperlukan suatu strategi yang dapat menanggulangi problematika. Oleh karena itu, dirasa perlu untuk mengidentifikasi bagaimana kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan pondok pesantren sehingga dengan kepemimpinannya tersebut dapat mengembangkan guna mengatasi problematika tersebut.

**Tabel 2.1, Kerangka Berfikir Penelitian**



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.<sup>1</sup> Jenis penelitian ini tergolong sebagai penelitian lapangan (*field research*) yakni penelitian yang langsung dilakukan atau pada responden. Oleh karena itu, objek penelitiannya berupa objek di lapangan yang sekiranya mampu memberikan informasi tentang kajian penelitian. Dalam hal ini, peneliti menjadikan pengasuh pondok, kepala pondok, kepala madrasah dan kepala PDF di Pondok Pesantren Salaf APIK sebagai objek penelitian. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif metode diskriptif, metode ini dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta atau apa adanya, metode deskriptif memusatkan perhatiannya dalam menemukan fakta-fakta sebagaimana keadaan sebenarnya.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kaitanya masalah yang dikaji oleh peneliti, yaitu terhadap kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren. Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal yang meliputi kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren serta bagaimana hasil dari pengembangan tersebut.

---

<sup>1</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010, h. 60.

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal yang beralamat di Jl. Kyai H. Asyari, Kauman, Krajan Kulon, Kec. Kaliwungu, Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Nomor Telepon 08112780274. Alasan peneliti memilih Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu sebagai tempat penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Pondok Pesantren APIK adalah pondok pesantren salaf yang memiliki program Pendidikan Diniyah Formal dimana Ijasah Pondok disetarakan dengan Sekolah Formal.
- b. Lokasi penelitian yang strategis dan mudah dijangkau.
- c. Peneliti memahami seluk beluk lokasi, demografis serta kultur tempat penelitian.

Ponpes APIK merupakan suatu pondok pesantren yang mengelola lembaga pendidikan sendiri yang dikenal dengan “Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah” (MSMH). Setiap santri Pondok Pesantren APIK harus belajar serta sekolah di madrasah tersebut. MSMH adalah lembaga pendidikan yang ada di Pon-Pes APIK. Lembaga ini berdiri tidak bersamaan dengan berdirinya Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal, dan ini merupakan suatu alternatif dari sebuah perjalanan yang panjang.

Pada mulanya lembaga pendidikan ini hanya memakai metode „*Bandongan*” dan “*Pengajian Weton*”. Namun pada perkembangannya masih ada yang dirasakan belum memuaskan, sedangkan masyarakat yang kian kritis dan maju menginginkan suatu metode pendidikan yang lebih efektif dan efisien. Disamping itu untuk mengantisipasi perkembangan zaman yang makin terpisah dari tuntutan syari’at agama (Fiqih), Pondok Pesantren APIK merasa terpanggil untuk menangani pendidikan spesialisasi Fiqih. Dengan motifasi di atas maka berdirilah Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah, dengan sistim

klasikal semenjak tahun 1940 dan diperbaharui pada tahun 1969 dengan tanpa harus meninggalkan sistem lama.

Semua kitab yang dikaji di pondok tercover dan terkodifikasi dalam lembaga ini, tetapi dalam skala substansial. Adapun selain kitab-kitab yang menjadi kajian pokok dikaji dan dipelajari di luar jam sekolah (kegiatan Madrasah). Materi yang dikaji semuanya bersumber dari berbagai klasik (kitab kuning) yang meliputi beberapa *fan* ilmu, di antaranya; Nahwu & Shorof (ilmu tata bahasa), fikih ( hukum syar'ī / eksoteris), tauhid (akidah / teologi), tasawuf (ahlak / isoteris), hadits, tafsir, mustholah hadits, baca tulis al-Qur'an, tarikh dan lain sebagainya.<sup>2</sup>

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih dua (2) bulan, terhitung sejak tanggal 25 Januari sampai tanggal 25 Februari 2020. Akan tetapi, penelitian ini tidak dilakukan secara terus-menerus hanya pada hari-hari tertentu saja.

## C. Sumber Data

Sumber data adalah subyek darimana data dapat diperoleh. Menurut Lofland sebagaimana dikutip oleh Moleong, dijelaskan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>3</sup> Data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua macam, yaitu :

### 1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data penelitian kepada pengumpul data.<sup>4</sup> Data primer diperoleh oleh peneliti dengan

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah Pondok Pesantren APIK, Selasa, 06 Maret 2018, pukul 12.31-12.00 WIB, dan data Dokumentasi MSMH.

<sup>3</sup> Op. Cit., Lexy J, Moleong, h. 157.

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2008, h.

melakukan wawancara, dan dokumentasi secara langsung terkait informasi yang berkenaan dengan pendapat, harapan, serta persepsi para ustad terhadap kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam mengembangkann Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terkait kegiatan-kegiatan seputar kepemimpinannya dalam mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah Pengasuh Pondok Pesantren APIK, ustadz pondok serta beberapa pengurus pondok yang ada kaitannya dengan kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren.

## 2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.<sup>5</sup> Data sekunder biasanya terwujud dari data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.

Sebagai data sekunder peneliti mengambil dari buku referensi atau dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian ini, yakni memperoleh profil pondok pesantren, tujuan pondok pesantren, struktur organisasi, data ustadz dan santri, visi dan misi pondok pesantren, kurikulum pondok pesantren, data sarana dan prasarana serta data yang berhubungan dengan kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam mengembangkan pondok pesantrennya.

## D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah apa-apa yang akan diteliti dalam sebuah kegiatan penelitian untuk menghindari permasalahan yang terlalu luas. Dalam sebuah penelitian harus ada fokus yang dijadikan kajian dalam penelitian, karena

---

<sup>5</sup> Ibid., h. 137.

permasalahan yang ada bersifat kompleks dan tidak mungkin diteliti secara bersamaan. Seringkali permasalahan melibatkan begitu banyak variabel dan faktor, sehingga berada di luar jangkauan kemampuan seorang peneliti. Selain itu penelitian yang menyangkut permasalahan yang terlalu luas tidak akan dapat memberikan kesimpulan yang bermakna dalam.<sup>6</sup> Dalam penelitian ini, peneliti lebih menekankan pada kepemimpinan Kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>7</sup> Dalam mengumpulkan atau memperoleh data, peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu :

#### **1. Teknik Interview (Wawancara)**

Teknik wawancara bermakna pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>8</sup> Wawancara adalah komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu. Teknik wawancara yang digunakan penulis yaitu wawancara tidak terstruktur yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> Saifudin Azwar, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005, h. 12.

<sup>7</sup> Op. Cit., Sugiyono, h. 224.

<sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 231.

<sup>9</sup> Ibid., h. 140.

Teknik ini digunakan untuk menggali data yang berkaitan dengan kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal yang difokuskan pada bagaimana kepemimpinan Kiai dalam mengelola dan mengembangkan pondok, apa saja yang dilakukan Kiai dalam mengembangkan pondok. Sedangkan objek yang diwawancarai adalah Kiai, Ustad dan staf pondok.

Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada Kiai guna memperoleh informasi mengenai bagaimana kepemimpinannya dalam mengembangkan Pondok Pesantren Apik. Seperti bagaimana kepemimpinan Kiai dalam mengelola dan mengembangkan pondok pesantren, apa saja kendala yang dihadapi dan bagaimana solusi atas kendala-kendala yang dihadapi. Peneliti juga mengajukan beberapa pertanyaan kepada beberapa ustad mengenai seberapa besar kepemimpinan Kiai dalam memotivasi para ustad yang ada di Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

## 2. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.<sup>10</sup> Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini adalah dokumen pondok, seperti data tentang profil pondok, struktur organisasi, data ustad dan santri, visi misi dan tujuan pondok, kurikulum pondok, data sarana prasarana serta bagaimana kepemimpinan pengasuh pondok dalam mengembangkan pondok pesantrennya.

## 3. Teknik Observasi

Teknik observasi atau pengamatan adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati objek yang akan diteliti. Teknik pengumpulan data dengan observasi ini digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan bila responden

---

<sup>10</sup>Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010, h. 221.

yang diamati tidak terlalu besar. Teknik observasi yang digunakan peneliti adalah observasi non partisipan, yaitu peneliti tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat independen.<sup>11</sup>

Dalam kegiatan observasi ini, penelitian ini peneliti mengamati kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal, Jawa Tengah.

#### **F. Uji Keabsahan Data**

Peneliti akan melakukan uji keabsahan data dengan cara melakukan triangulasi data, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Terdapat berbagai macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.<sup>12</sup>

Dalam pelaksanaannya peneliti akan melakukan pengecekan data yang berasal dari wawancara terhadap Pengasuh Pondok (Kiai), ustad pondok, serta staf pondok mengenai kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal. Untuk mendapatkan uji keabsahan data yang lebih akurat lagi, hasil wawancara kemudian peneliti cek dengan hasil pengamatan atau observasi yang peneliti lakukan selama masa penelitian untuk mengetahui

---

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 145.

<sup>12</sup>Op. Cit., Lexy Moleong, h. 330.

bagaimana kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan pondok pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal. Metode ini digunakan untuk mengeksplorasi kata-kata secara faktual mengenai bagaimana kepemimpinan kiai dan pengembangan yang ada di pondok tersebut dengan mengacu pada teori yang relevan.

### G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Analisis data pada penelitian kualitatif ini bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan dengan pola tertentu kemudian disimpulkan sehingga menjadi data yang valid, mudah dipahami, oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>13</sup>

Peneliti menggunakan analisis data di lapangan dengan model Miles dan Huberman, yaitu analisis data yang dilakukan secara langsung dan terus-menerus sampai tuntas, dan dianggap kredibel. Data yang telah terkumpul peneliti analisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Tujuan dari analisis deskriptif kualitatif ini adalah untuk mengetahui bagaimana pola kepemimpinan pondok pesantren dalam mengembangkan pondok pesantrennya, serta apa hasil atau output semenjak Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal berada di bawah kepemimpinannya.

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan kerangka kerja maupun fokus masalah, maka akan ditempuh tiga langkah utama sebagai berikut :

#### 1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk

---

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 245.

melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data bila diperlukan.<sup>14</sup> Peneliti akan mengumpulkan data dan merangkumnya sesuai keperluan, yaitu melihat bagaimana kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren yang dikumpulkan dengan wawancara, dan dokumentasi untuk kemudian dijadikan rangkuman.

## 2. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.<sup>15</sup> Sajian data dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan peneliti tentang kepemimpinan Kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren APIK, baik berupa uraian singkat, bagan maupun grafik, supaya teratur dan mudah dipahami.

## 3. *Conclusion Drawing/verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.<sup>16</sup> Penarikan kesimpulan disini adalah upaya untuk mengartikan data yang ditampilkan dengan melibatkan pemahaman peneliti. Verifikasi data dimaksudkan untuk menentukan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal dapat terjawab sesuai dengan data dan permasalahannya.

---

<sup>14</sup>Op. Cit., Sugiyono, h. 246-247.

<sup>15</sup>Ibid., h. 249.

<sup>16</sup>Ibid., h. 252.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Tempat Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdiri dan Perkembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal**

Pondok Pesantren APIK dibangun di atas tanah waqaf dari KH. Irfan pada tanggal 12 Dzulhijjah 1338 H, bertepatan tanggal 12 Februari 1919 M, yang sekarang dinamakan Komplek A. Dan biaya pembangunannya 75 % dari kakaknya yaitu H. Abdurrosyid, 25 % dari masyarakat Kaliwungu, dan beliau sebagai pengasuhnya. Kepemimpinannya sendiri dibantu oleh “Lurah Pondok”, yaitu K. Ahmad Ru'yat sebab pada waktu itu belum ada santri yang dianggap besar, dan dibantu oleh K. Usman Abdurrosyid, dan kemudian K. Ahmad Ru'yat digantikan oleh K. Idris Kempek Cirebon.

Selama 10 tahun Ia mengajar langsung para santri. Pada Ahad Kliwon setelah Dzuhur tanggal 13 Ramadhan 1349 H/ bertepatan tanggal 01 Februari 1931 M Ia dipanggil oleh *Al-Kholiq*, *Al-Mumit* di rumah tetangga beliau. Setelah wafatnya KH. Irfan serta pindahnya K. Idris sebagai Lurah Pondok Tebu Ireng Jombang, Pengasuh Pondok dipegang langsung oleh KH. Ahmad Ru'yat bin „Abdullah bin Musa dan Lurah Pondok dipercayakan langsung kepada adiknya *Lil Jad* (satu kakek) yaitu K. Abdullah bin Idris bin Musa.

Pada era kepengasuhan K. Ahmad Ru'yat, perkembangan santri semakin banyak, sehingga dibangunlah beberapa asrama santri atau komplek sebagai berikut; Komplek B, pada waktu itu tanahnya masih pinjam kepada Kyai Usman dan Nyai Zainab Ahmad Ru'yat dan tanah sebelah selatan (gedung Al-Ma,wa), Komplek AG di atas tanah waqaf Nyai Maimunah (mertua KH. Humaidullah). Sistem pendidikannya sendiri, dalam memberikan pelajaran kepada santri dengan sistem bandungan, mulai dari kitab kecil sampai kitab Ihya, Tafsir Baidowi, Fathul-Wahhab, Bukhori, Muslim dan kitab-kitab lainnya.

KH. Ahmad Ru'yat adalah orang alim dan sangat wira'i, waktunya dihabiskan hanya untuk ibadah dengan jalan mulang kepada santri pondok dan masyarakat, mulai selepas subuh sampai larut malam. Pada suatu waktu beliau kedatangan Gubernur Jawa Tengah yaitu Bapak Mukhtar, kira-kira tahun 50-an, pada waktu itu beliau sedang ngaji (*mulang* santri) tepatnya setelah shalat Dzuhur, kemudian beliau bertanya kepada tamunya “*sampean opo sing jenenge Mukhtar sing mimpin Jawa Tengah? lan yen arep perlu karo aku sampean nunggu disik nganti aku rampung ngaji*”, seraya beliau mempersilahkan tamunya untuk ikut ngaji disampingnya, padahal di luar rumah banyak yang *ndereke* Gubernur tersebut.

*Inna lillahi wa inna illahi raji'un*, malam Jum'ah ba'da maghrib 09 Rabiutsani 1388 H / 4 Juli 1968 M beliau wafat. Sepeninggalannya, Pondok Pesantren APIK diserahkan kepada putra pendiri Pondok, yaitu KH. Humaiduliah Irfan. Selama Pondok dipegang oleh KH. Humaidullah, Ia mempercayakan Ustadz Dimiyati Ro'is sebagai *Ro'isul Ma'had* (Lurah Pandok), dan dalam kepemimpinannya Ia menambah sistem pendidikan yang ada di pondok dengan sistem kelas, yaitu SP, Tsanawiyah dua tahun, dan Tsanawiyah enam tahun disesuaikan dengan sistem pendidikan yang ada di bawah Depag pada waktu itu.

Selama 17 tahun KH. Humaidullah Irfan menjadi Pengasuh Pondok Pesantren dan akhirnya pada malam Selasa pukul 11.23 WIB, 29 Ramadhan 1405 H. / 17 Juni 1985 M beliau dikehendaki Allah untuk menghadapnya dalam usia 73 tahun. Kemudian pengasuh Pondok diamanatkan kepada putranya, KH. Muhammad Imron Humaidulloh dan dibantu adiknya KH. M. Sholahuddin Humaidulloh, dan pada tahun 2003 KH. Imron Humaidulloh wafat kemudian pengasuh pondok dipegang oleh KH. M. Sholahuddin Humaidulloh hingga sekarang.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan pengasuh pondok (KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan), Kamis, 12 Desember 2019, pukul 18.00 WIB s/d, di Kediamaannya, Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal.

## 2. Identitas Pondok Pesantren

**Tabel 4.1, Identitas Pondok Pesantren**

No	IDENTITAS PONDOK	
1.	Nama Pondok Pesantren	: <b>Pondok Pesantren Salaf Apik</b>
2.	Alamat a. Alamat Jalan b. Kelurahan c. Kecamatan d. Kabupaten e. Kode Pos f. Provinsi g. Telepon h. Email i. Wibase	: Jl. K.H Asyari : .Karajan Kulon : Kaliwungu : Kendal : 51372 : Jawa Tengah. : 0811 278 0274 : pp.salafapik@gmail.com : www.apikkaliwungu.com
3.	Tahun Berdiri	: Tahun 1919 M./1212 H.
4.	No Statistik	: 512332408065
5.	Kepemilikan Tanah a. Status Tanah b. Nomor Sertifikat c. Luas Tanah	: HM : - : ± 1 Ha
6.	Status Bangunan a. Status Tanah b. Nomor Tanah c. Luas Bangunan	: HM : - : ± 800 M <sup>2</sup>
7.	Pengasuh Pondok a. Nama Lengkap b. Ttl	: H. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan : Kendal, 10 Oktober 1962

	c. Alamat Rumah	: Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal
	g. Pendidikan Terakhir	: -
	j. Telepon Rumah	: -

**Sumber:** Dokumen Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tahun 2019/2020.

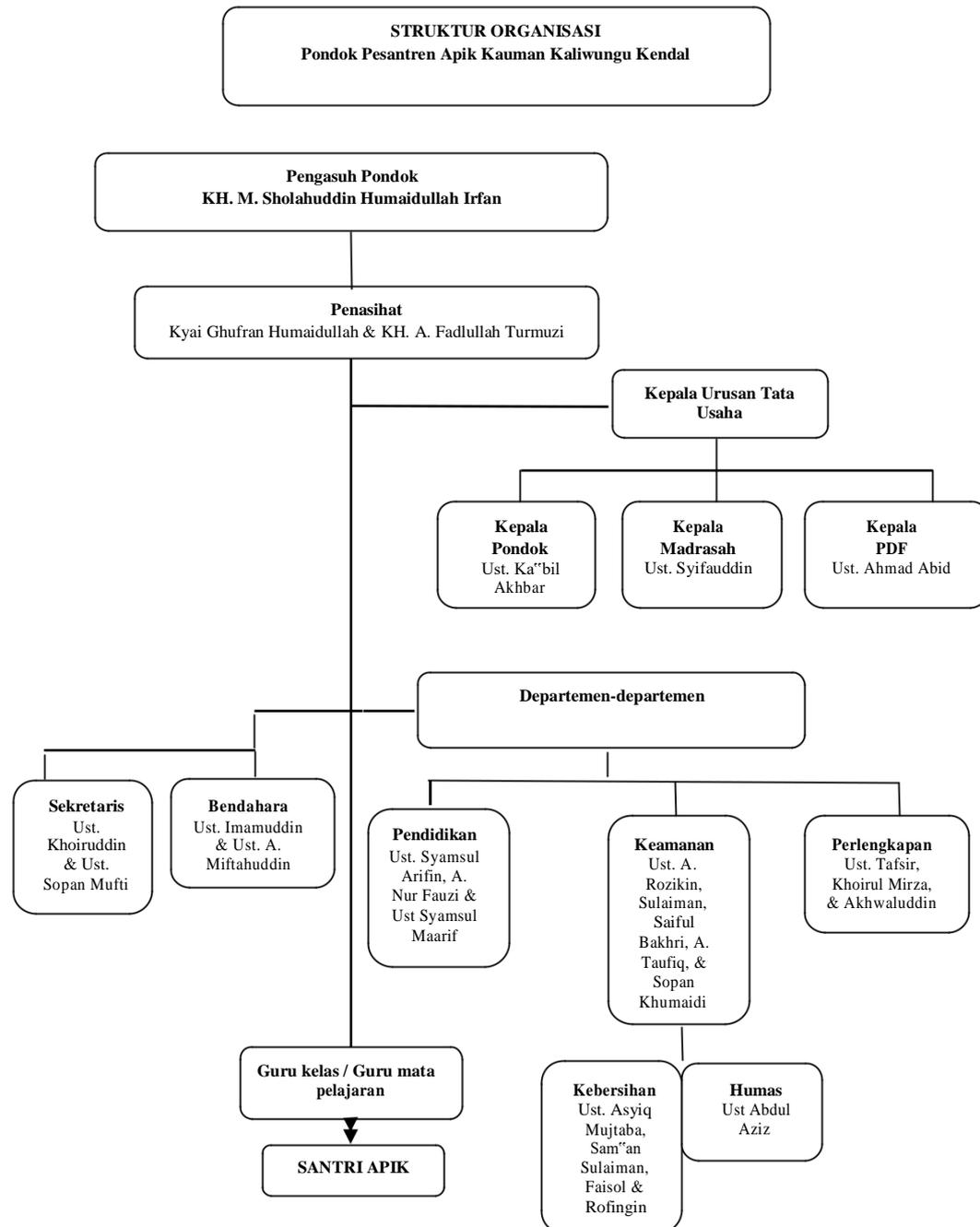
### 3. Motto, Visi, Misi, dan Tujuan

- a. **Motto**, “Ikhtiar Mencetak Muslim Alim Yang Amil”.
- b. **Visi**, “Mu“min, Muslim, „Alim, Amil, Berakhlakul Karimah dan Bertakwa”.
- c. **Misi**, “Ikhtiyar membentuk cendikiawan muslim yang mengamalkan ilmu, berakhlakul karimah dan bertaqwa serta membentuk kader-kader ulama yang mampu mentransformasikan keilmuannya pada seluruh lapisan masyarakat”.
- d. **Tujuan**, “Pondok pesantren adalah tempat untuk belajar ilmu agama Islam, atau *tafaqquh fiddin*, seperti hal-nya pondok pesantren lainnya tujuan didirikannya Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal sebagai tempat belajar ilmu agama Islam yang sesuai dengan ajaran *ahlussunnah wal jamaah*, dengan mengikuti para ulama terdahulu”.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Rekapitulasi hasil wawancara dengan KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan, Kepala Madrasah, Kepala Pondok dan Kepala Pendidikan Diniyah Formal.

**Tabel 4.2, Struktur organisasi Pondok Pesantren Apik**  
**4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Salaf Apik<sup>3</sup>**



<sup>3</sup> Dokumen Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tahun 2019/2020.

## 5. Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Salaf Apik

**Tabel 4.3,** Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Salaf Apik

No	Nama	Ttl	Jabatan
1.	KH. M.Sholahuddin Humaidullah	Kendal, 12 Oktober 1962	Pengasuh Pondok APIK
2.	K. Muhammad Ghufron Humaidullah	Kendal, 17 Agustus 1969	Penasihat
3.	KH. Fadlullah	Serang, 05 Mei 1974	Penasihat
4.	KH. M. Ruwaifi	Kendal, 24 Oktober 1978	Ustadz
5.	Asyiq Nur Muhmmad	Kendal, 24 Oktober 1988	Ustadz
6.	M. Mustofa Afif	Kendal, 05 September 1985	Ustadz
7.	Tubagus Bakri	Kendal, 05 Desember 1985	Ustadz
8.	Ahmad Asy'ari	Kendal, 22 Februari 1981	Ustadz
9.	KH. Ahmad Hanafi	Kendal, 19 Juli 1971	Ustadz
10.	Abdul Nafi''	Kendal, 01 Maret 1980	Ustadz
11.	Nur Fu''ad Hasyim	Kendal, 14 Juni 1985	Ustadz
12.	Samsul Arifin	Kendal, 15 Mei 1987	Bidang Pendidikan
13.	Ahmad Nurfauzi	Subang, 22 September 1989	Bidang Pendidikan
14.	Ka''bil Akhbar	Kendal, 07 Maret 1989	Kepala Pondok
15.	Sifaudin	Batang, 26 Juni 1988	Kepala Madrasah
16.	Mukhammad Irfa''i	Batang, 11 Januari 1988	Ustadz
17.	Muhammad Rozikin	Kendal, 17 Februari 1988	Bidang Keamanan
18.	Samsul Ma''arif	Brebes, 08 Februari 1992	Bidang Pendidikan
19.	Mohammad Khaerudin	Kendal, 30 Oktober 1989	Sekretaris

20.	AhmadAbid	Batang, 31 Mei 1990	Kepala PDF
21.	M. Zainul Faqih	Batang, 11Februari 1991	Ustadz
22.	Sulaiman	Brebes, 11 Juni 1992	Bidang Keamanan
23.	Ahmad Imamuddin	Brebes, 15 September 1989	Ustadz
24.	Ermanto	Indramayu, 04April 1985	Ustadz
25.	Saiful Huda	Pekalongan, 11 April 1993	Ustadz
26.	Jaelani	Indramayu, 26 Oktober 1992	Ustadz
27.	M. Irsadul Ibad Ibnu Rohya	Karawang, 01Oktober 1994	Ustadz
28.	Tafsir	Pemalang, 08 Desember 1991	Bidang Perlengkapan
29.	Nurus Salafuddin	Tegal, 17 Februari 1990	Ustadz
30.	Abdul Aziz	Cirebon, 10 Oktober 1991	Ustadz
31.	Isamuddin	Bangkalan, 27 Maret 1991	Ustadz
32.	Abdul Nurosin	Brebes, 31 Januari 1994	Ustadz
33.	M. Abdullah Mustofa	Cirebon, 30 Mei 1992	Ustadz
34.	Muhammad Ali Maksum	Wonogiri, 23Juli 1992	Ustadz
35.	Muhammad Fatkhuni'am	Semarang, 06 Agustus 1994	Ustadz
36.	Agus Sahal	Demak, 17 Agustus 1993	Ustadz
37.	Bahri Rosidi	Sragen, 28 April 1993	Bidang Keamanan
38.	Miftahuddin	Wonosobo, 07 Februari 1990	Bendahara
39.	MuhammadAsyiq Mujtaba	Kendal, 10 September 1992	Ustadz
40.	Muh. Juhdil Atho	Pemalang, 01Mei 1992	Ustadz

41.	Misbahul Munir	Kendal, 21 Mei 1993	Ustadz
42.	Abdul Aziz	Pemalang, 20 Februari 1992	Ustadz
43.	Sofwan Mufti	Tegal, 13 Juni 1994	Sekretaris
44.	Ulul Azmi	Kendal, 15 Mei 1994	Ustadz
45.	Syarifuddin	Kendal, 15 September 1992	Ustadz
46.	Nafis	Kendal, 15 Juni 1994	Ustadz
47.	M. Toufiq	Demak, 12 Mei 1991	Bidang Keamanan
48.	Sofan Humaidi	Tegal, 08 Januari 1994	Ustadz
49.	Abdul Majid	Kendal, 15 Februari 1997	Ustadz
50.	Rofingi	Indramayu, 19 Agustus 1994	Ustadz

**Sumber:** Dokumen Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tahun 2019/2020.

## 6. Sarana dan Prasarana

**Tabel 4.4,** Sarpras Pondok Pesantren APIK

No	Nama Sarpras	Jumlah	Keterangan
1.	Kamar Santri	106	Baik & Kurang Baik
2.	Kamar Guru	19	Baik
3.	Ruang Kelas	18	6 Baik & 12 Kurang Baik
4.	Kantor Jamiyah	5	3 Baik & 2 Kurang Baik
5.	Ruang Perpustakaan	1	Kurang Baik
6.	Ruang Koperasi	1	Baik
7.	Ruang Rental Komputer	1	Baik
8.	Ruang Tamu	1	Baik
9.	Ruang Administrasi	1	Baik
10.	Kamar Mandi Santri	11	9 Baik & 2 Kurang Baik
11.	Kamar Mandi Guru	6	Baik
12.	Kamar Kecil Santri	8	5 Baik & 3 Kurang Baik
13.	WC Santri	13	8 Baik & 5 Kurang Baik
14.	Kamar Mandi Tamu	3	Baik
15.	Gudang Koperasi	1	Baik
16.	Kantor Pondok & Madrasah	1	Baik
17.	Kantor Wajar Dikdas & Kejar Paket C	1	Baik
18.	Kantor PDF APIK	1	Baik
19.	Ruang Kesehatan	1	Baik
20.	Tenis Meja	1	Baik
21.	Papan Tulis	20	Baik
22.	Meja Pengajar	20	Baik
23.	Kursi Pengajar	20	Baik
24.	Almari Kantor	6	Baik
25.	Kursi dan Meja Belajar	40	Baik

26.	Buku dan Kitab Perpustakaan	1.570	1.230 Baik & 340 Kurang Baik
27.	Sound Sistem	6	5 Baik & 1 Kurang Baik
28.	Computer	7	4 Baik & 2 Kurang Baik
29.	Laptop	4	3 Baik & 1 Kurang Baik
30.	Papan Pengumuman	2	Baik
31.	Mading	3	1 Baik & 2 Kurang Baik

**Sumber:** Dokumen Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tahun 2019/2020.

## B. Deskripsi Penelitian

### 1. Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal

KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan yang akrab disapa “Abah Sholah” ini merupakan seorang putra dari KH. Humaidullah, KH. Humaidullah putra dari KH. Irfan bin Musa. KH. Irfan bin Musa merupakan keturunan dari Jaka Tingkir. Ia- “Abah Sholah” mengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal dimulai pada tanggal 29 Ramadhan 1405 H betepatan dengan tanggal 17 Juni 1985 M setelah ayahandanya dipanggil sang *khaliq* pada usia 73 tahun. Semenjak sepeninggalan ayahnya, Ia tidak mengasuh sendirian, dibantu oleh kakaknya, KH. M. Imron Humaidullah Irfan hingga pada tahun 2003, sebab pada tahun 2003 kakaknya perpulang pada sang pencipta. Jadi, hingga tahun 2020 ini, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan memimpin atau mengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik kurang lebih selama 35 tahun.<sup>4</sup>

Figur seorang kiai di pesantren merupakan sosok yang menduduki struktur terginggi dalam pesantren. Kiailah yang mengendalikan dan menentukan segalanya di pesantren. Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam memiliki peran besar dalam sejarah perjuangan dan

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan pengasuh pondok (KH. M. Sholahuddin Humaidullah) dan dari beberapa sumber lain pada bulan Desember 2019.

perkembangan pendidikan di Indonesia. Keberlangsungan dan efektifitas pendidikan di pesantren bergantung pada kemampuan kiai sebagai pemimpin sekaligus figur bagi semua santrinya.

Berkembang tidaknya, maju tidaknya, langgeng tidaknya, pesantren tergantung pada kepemimpinan kiai dalam memegang kendali utama dalam organisasi sebuah pesantren. Hal ini bergantung bagaimana kemampuan, peran kiai sebagai *top leader* dalam mengembangkan lembaga pendidikan di pesantren untuk dapat bersaing dalam meningkatkan mutu pendidikan dan mempertahankan nilai-nilai kepesantrenan. Karenanya, menelusuri kepemimpinan kiai dalam pengembangan pesantren penting dan perlu dilakukan. Jejak langkah kiai sepuh akan menjadi rujukan bagi generasi kiai selanjutnya. Upaya dan kebaikan kiai dalam mengembangkan lembaga pesantren juga perlu diketahui agar dapat diandalkan sebagai bahan acuan bagi para penerus perjuangan kiai di pesantren untuk bekal dengan belajar dari kiai-kiai yang berhasil mengembangkan pesantren tentunya sesuai dengan kondisi maupun konteks zaman sekarang.

Di lihat dari struktural KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan merupakan seorang pemimpin yang “terpaksa”, mau tidak mau harus melanjutkan perjuangan pendiri dan pengasuh sebelumnya. Hal ini karena dalam tradisi pesantren, seorang pengasuh pondok pesantren apabila pengasuh telah tiada, maka kepemimpinannya akan beralih pada garis keturunannya “nasab”. Ia sendiri merupakan pengasuh yang ke-5, dimulai dari KH. Irfan (pendiri sekaligus pengasuh) selama +- 10 tahun, dilanjutkan oleh K.H Ahmad Ru“yat (keponakaanya).<sup>5</sup>

Pada fase kepemimpinan KH. Irfan, pondok pesantren APIK belum mengalami perkembangan dalam hal metode pembelajaran, metode pembelajaran masih menggunakan metode klasik, bandungan dan sorogan. Sarana dan prasarana-pun belum tampak adanya perubahan. Tapi, di era

---

<sup>5</sup> Hasi observasi peneliti di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal pada bulan Desember 2019.

kepemimpinan KH. Ahmad Ru'fat yang dibantu oleh beberapa ustadz atau guru, pengembangan dalam bidang infrastruktur mulai terlihat, dengan adanya pembangunan kompleks "B & AG", yang sebelumnya pada era kepemimpinan KH. Irfan baru ada kompleks "A".

Sepeninggalan KH. Ahmad Ru'fat Pondok Pesantren Salaf Apik dipegang oleh putra KH. Irfan, KH. Humaidullah Irfan selama +- 17 tahun. Tepat pada malam Selasa pukul 11.23 WIB, 29 Ramadhan 1405 H. / 17 Juni 1985 M KH. M. Imron Humaidullah Irfan yang dibantu oleh adiknya, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan harus menggantikan posisi pengasuh, sebab pada tanggal tersebut KH. Humaidullah menghadap sang *khaliq*. Namun kepengasuhan KH. M. Imron Humaidullah Irfan tidak berlangsung lama, tepat pada tanggal 16 Rabi'ul Awal ia berpulang ke sang *Khaliq*.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber bahwasannya kepemimpinan KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal dengan beberapa narasumber, mereka mengatakan bahwa KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam memimpin Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal adalah sebagai berikut :

Pertama, menurut kepala Pendidikan Diniyah Formal Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal, KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan adalah sosok pemimpin yang disiplin, tegas, belas kasih dan mengedepankan adab atau etika. Hal ini sebagaimana hasil wawancara peneliti di bawah ini :

"Abah adalah sosok pengasuh yang memiliki tipe kepemimpinan belas kasih, disiplin, tegas dan mengedepankan adab".<sup>6</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh kepala pondok, sebagaimana berikut :

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

“Kepemimpinan yang mengedepankan kedisiplinan, ketegasan dan adab (budi pekerti)”.<sup>7</sup>

Lebih lanjut menurut kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah Pondok Pesantren Salaf Apik, Ustadz Ka“bil Akbar mengatakan bahwa tipologi kepemimpinan Abah yaitu sosok Kyai yang tegas, disiplin, perhatian terhadap santrinya, dan berwibawa atau kharismatik. Hal ini sebagaimana hasil wawancara peneliti di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal sebagai berikut :

“Sosok pemimpin yang kharismatik, tegas, disiplin, welas asih dan sangat perhatian terhadap santri”.<sup>8</sup>

Berdasarkan paparan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal lebih bernuansa “militer”, sebab narasumber mengatakan bahwa KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan adalah sosok pemimpin yang “tegas, disiplin, dan kharismatik”. Selain itu, pola kepemimpinan pengasuh yaitu bernuansa “moralitas”, karena KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan merupakan sosok pemimpin yang “*welas asih*, perhatian terhadap para santrinya dan mengedepankan adab atau etika”. Hal ini sebagaimana hasil observasi dan dokumentasi di bawah ini :<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Pondok (Ustadz M. Syamsul Arifin), Jum“ah 13 Desember 2019, pukul 15.30 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah (Ustadz Ka“bil Akbar), Minggu, 15 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>9</sup> Hasil observasi dan dokumentasi rapat pengasuh dengan para pengurus di kediaman pengasuh.

**Gambar 2,** Rapat Pengasuh Bersama Para Pengurus Pondok Pesantren APIK di Kediaman Pengasuh.



Namun demikian, menurut pengamatan peneliti KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan adalah sosok pemimpin yang responsive, sebab semenjak kepemimpinannya, Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal mengalami banyak perubahan, baik di bidang pendidikan, sarana, prasarana dan lain sebagainya. Dalam bidang pendidikan, Pondok Pesantren Salaf Apik melebarkan sayapnya dengan mendirikan pendidikan formal, dikenal dengan “Pendidikan Diniyah Formal” yang telah diresmikan oleh Menteri Agama pada era kepemimpinan Joko Widodo atau yang akrab disapa “Jokowi”, dan *mutakhirijin* atau para santri yang telah diwisuda atau “telah lulus pada jenjang pendidikan Aliyah<sup>10</sup> (setingkat SMA atau MA) mereka dihimbau agar dapat melanjutkan di perguruan tinggi manapun. Himbauan ini tidak didapati sebelum kepemimpinannya.<sup>11</sup> Hal ini dibuktikan Pondok Pesantren APIK

---

<sup>10</sup> Dalam jenjang pendidikannya, Pondok Pesantren Salaf Apik memiliki 3 jenjang pendidikan, diawali dengan SP atau sekolah persiapan yang ditempuh selama dua tahun, dilanjutkan dengan MTS selama tiga tahun dan tiga tahun kemudian jenjang “alimah”. Jadi Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal ditempuh selama delapan tahun. Ini apabila para santri memulai belajar pada tingkat satu SP. Lebih lanjut, para santri diperbolehkan untuk langsung pada jenjang 2 SP dan seterusnya dengan berbagai persyaratan yang harus dipenuhi, misalnya bagi yang ingin langsung jenjang 2 SP, maka diharuskan telah hafal *jurumiyah* fuul (bidang ilmu nahwu) dan lain sebagainya.

<sup>11</sup> Hasil observasi peneliti tentang kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin yang responsive.

sebagai tempat kegiatan Silaturahmi Pendidikan Diniyah Formal Se-Indonesia, sebagaimana dokumentasi di bawah ini :<sup>12</sup>

**Gambar 4.1,** Kegiatan Silaturahmi Pendidikan Diniyah Formal Se-Indonesia di PDF APIK



Dalam bidang sarana dan prasarana, misalnya Pondok Pesantren Salaf Apik merenovasi, membangun, menambah beberapa asrama yang terlihat modern, terdapat fasilitas penginapan untuk wali santri atau sebagai tempat penginapan apabila Pondok Pesantren Salaf Apik memiliki hajjat besar, misalnya acara *haflah akhirussanah* tiap setahun sekali, sebagai tuan rumah *bahtsul masail* se-Jawa-Madura dan sebagainya dan lain-lain, fasilitas komputer beserta perangkatnya, kamera shooting, tersedianya berbagai macam buku bacaan, dan lain sebagainya.<sup>13</sup> Lebih lanjut, bahkan pada penghujung akhir tahun 2019 Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Jawa Tengah telah mendirikan Bank Wakaf Mikro yang telah diresmikan oleh Bapak presiden Joko Widodo pada hari Senin, tertanggal 30 Desember 2019.<sup>14</sup>

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Pondok dan Kepala Madrasah, usaha yang dilakukan oleh pengasuh dalam mengembangkan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal

<sup>12</sup> Hasil dokumentasi tentang kegiatan Silaturahmi Pendidikan Diniyah Formal Se-Indonesia.

<sup>13</sup> Hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>14</sup> Hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal.

ini dititikberatkan pada pengembangan fisik dan non fisik pesantren. Pengembangan fisik dilakukan dengan pembangunan gedung baru, pengadaan komputer dan lain sebagainya. Sedangkan pengembangan non fisik dilakukan dengan menitikberatkan pada pembentukan karakter dan penggalan potensi santri serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut :

“Upaya pengembangan yang dilakukan meliputi pada pengembangan fisik dan non fisik. Pengembangan fisik dilakukan dengan membangun gedung baru, pengadaan komputer dll. Sedangkan pengembangan non fisik dilakukan dengan menitikberatkan pada pembentukan karakter dan penggalan potensi santri”.<sup>15</sup>

“Dengan melaksanakan program pengembangan pondok pesantren yang meliputi pengembangan di bidang fisik dan non fisik serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Pengembangan fisik dengan menambah tempat belajar/kelas serta sarana dan prasarana lainnya, pengembangan fisik lain berupa penambahan fasilitas pondok pesantren seperti komputer untuk latihan santri, pembangunan taman-taman di setiap kompleks dan lain sebagainya. Pengembangan non fisik lebih menitikberatkan pada penggalan potensi santri untuk mengaktualisasikan kitab kuning ke dalam kehidupan yang modern dan semakin canggih”.<sup>16</sup>

Berdasarkan paparan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa upaya pengasuh pondok dalam mengembangkan pondok pesantrennya, yaitu pengembangan pada bidang fisik dan non fisik. Fisik misalnya dengan menambah gedung atau kelas baru, dan pada bidang non fisik yaitu lebih menitikberatkan pada tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal, yaitu “*tafaqquh fiddin*”. Sebagaimana disampaikan oleh pengasuh pondok serta dokumentasi di bawah ini :<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Pondok (Ustadz M. Syamsul Arifin), Jum`ah 13 Desember 2019, pukul 15.30 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah (Ustadz Ka`bil Akbar), Minggu, 15 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>17</sup> Dokumentasi Musyawarah Kubro dalam Pengembangan Nahwu Sharaf dan Pengajian Tafsir Munir Oleh Bapak Pengasuh Setiap Pagi.

“Pondok pesantren adalah tempat untuk belajar ilmu agama Islam, atau biasa kita sebut *tafaqquh fiddin*, seperti halnya pondok pesantren lainnya tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal sebagai tempat belajar ilmu agama Islam yang sesuai dengan ajaran *ahlussunnah wal jamaah*, dengan mengikuti para ulama terdahulu”.<sup>18</sup>

**Gambar 4.2,** Musyawarah Kubro Dalam Pengembangan Nahwu Sharaf dan Pengajian Tafsir Munir Oleh Bapak Pengasuh Setiap Pagi



Pernyataan di atas (kepala pondok dan madrasah) dikuatkan pula oleh pernyataan dari Kepala Pendidikan Diniyah Formal, sebagaimana berikut :

“Dengan melaksanakan program pengembangan pondok pesantren yang meliputi pengembangan di bidang fisik dan non fisik serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Pengembangan fisik dengan menambah tempat belajar/kelas serta sarana dan prasarana lainnya, pengembangan fisik lain berupa penambahan fasilitas pondok pesantren seperti komputer untuk latihan santri, pembangunan taman-taman di setiap kompleks dan lain sebagainya. Pengembangan non fisik lebih menitikberatkan pada penggalian potensi santri untuk mengaktualisasikan kitab kuning kedalam kehidupan yang modern dan semakin canggih”.<sup>19</sup>

Selanjutnya pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal terkait dengan sumber daya manusia dan non manusia, berdasarkan wawancara peneliti dengan beberapa informan, kepala pondok mengatakan bahwa upaya yang dilakukannya, baik pengasuh, ustadz

<sup>18</sup>Hasil wawancara dengan pengasuh pondok (KH. M. Sholahuddin Humaidullah), Kamis, 12 Desember 2019, pukul 18.00 WIB s/d, di Kediamaannya, Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal.

<sup>19</sup>Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum`ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

maupun para pengurus yaitu dengan cara meningkatkan mutu dan kualitas kegiatan santri, pendidikan santri melalui membentuk pengurus jam'iyah untuk mempermudah koordinasi, dan kegiatan penggalan potensi santri yang dilakukan dengan membentuk lajnah-lajnah yang mengurus kegiatan ekstrakurikuler melalui Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut :

“Meningkatkan mutu dan kualitas kegiatan yang diadakan dengan mendorong pengurus untuk selalu saling mengingatkan. Selain itu, untuk memaksimalkan kegiatan, Pengurus pondok membentuk pengurus jam'iyah untuk mempermudah koordinasi. Kegiatan penggalan potensi juga dilakukan dengan membentuk lajnah-lajnah yang mengurus kegiatan ekstrakurikuler melalui Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah. Pengembangan santri dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang dicanangkan dan mendorong santri untuk ikut salah satu kegiatan ekstrakurikuler dalam rangka pengembangan potensi dan minat”.<sup>20</sup>

Lebih lanjut, kepala madrasah mengatakan bahwa upaya pengembangan dalam hal sumber daya manusia maupun non manusia yaitu dengan cara menggiatkan kegiatan musyawarah, meningkatkan kedisiplinan para santri dan ustadz, meningkatkan hafalan dengan mengadakan *muhafadhoh* dalam sebulan sekali, meningkatkan pembacaan kitab kuning dengan mengadakan sorogan yang di pandu oleh masing-masing wali kelas, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler untuk menggali potensi santri meliputi; musyawarah dan *bahtsul masa'il wustho* dalam dua bulan sekali, pelatihan jurnalistik, komputer, *falakiyyah*, kaligrafi, seni baca al-Qur'an dan lain sebagainya dan juga dengan meningkatkan kualitas pengajar dengan cara mengadakan diskusi antar ustadz satu mata pelajaran. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut :

“Dengan meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan dengan cara menggiatkan kegiatan musyawarah, meningkatkan kedisiplinan para siswa dan ustadz, meningkatkan hafalan dengan mengadakan *muhafadhoh* dalam sebulan sekali, meningkatkan pembacaan kitab kuning dengan mengadakan

---

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Pondok (Ustadz M. Syamsul Arifin), Jum'ah 13 Desember 2019, pukul 15.30 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

sorogan yang di pandu oleh masing-masing wali kelas, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler untuk menggali potensi santri meliputi: Musyawarah dan *bahtsul masa'il wustu* dalam dua bulan sekali, pelatihan jurnalistik, komputer, falakiyyah, kaligrafi, seni baca al-Qur'an dan lain sebagainya. Juga dengan meningkatkan kualitas pengajar dengan cara mengadakan diskusi antar ustadz satu mata pelajaran”.<sup>21</sup>

Sedangkan upaya yang dilakukan oleh Kepala Pendidikan Diniyah Formal, Ustadz Ahmad Nur Fauzi mengatakan bahwa untuk mengembangkan Pondok Pesantren Salaf Apik melalui beberapa cara, yaitu dengan pemberian motivasi kepada para asatidz melalui pendekatan individual maupun forum resmi, berkoordinasi dengan pengurus madrasah untuk mengadakan rapat evaluasi yang diadakan sebulan sekali, diadakan setoran hafalan dan sorogan sebulan sekali dan kegiatan-kegiatan pendukung pembelajaran yang dilaksanakan di luar kelas, sebagaimana hasil wawancara berikut :

“Upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala PDF Untuk Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal untuk para ustadz adalah melalui pemberian motifasi kepada asatidz dan selalu mengingatkan instruksi yang telah dismpaikan oleh bapak pengasuh dalam pendidikan melalui pendekatan individual dan forum resmi, dan berkoordinasi dengan pengurus Madrasah untuk mengadakan rapat evaluasi yan diadakan satu bulan sekali untuk mengetahui kekurangan dan sebagai bahan tukar pendapat dan mendorong para asatidz untuk melanjutkan pendidikan tinggi sebagai upaya dalam mencari pengetahuan baru. Pengembangan santri diadakanlah setoran hafalan dan sorogan yang dilaksanakan setiap bulan dan diadakan kegiatan-kegiatan sebagai pendukung pembelajaran yang dilaksanakan di luar kelas meliputi praktik materi-materi yang dibutuhkan”.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah (Ustadz Ka'bil Akbar), Minggu, 15 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

Selanjutnya, kepemimpinan KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam hal pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini tidak lepas dari strategi kepemimpinannya. Dalam manajemennya, Ia menggunakan beberapa tahap, yaitu; 1. Perencanaan Sumber Daya Manusia pesantren, 2. Pengorganisasian pesantren, 3. Pengelolaan pesantren, dan 4. Evaluasi pesantren.

#### 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia pesantren

Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal dalam perencanaannya dilakukan pada akhir tahun hijriyah (tepatnya setelah *haflah akhirrussanah*), yaitu diantara tanggal 15 Sya‘ban – tanggal 15 Syawal (kondisional), sebab Pondok Pesantren Salaf Apik pelaksanaan pembelajarannya dilakukan mulai tanggal 21 Syawal hingga bulan Sya‘ban (sebelum *haflah akhirrussanah*).

Diantara tanggal tersebut, para ustadz maupun para pengurus mengadakan rapat tahunan untuk membahas keberlangsungan Pondok Pesantren Salaf Apik yang kemudian hasil dari rapatnya disampaikan kepada pengasuh pondok. Kepala Madrasah menyampaikan hasil rapatnya, demikian pula kepala pondok dan PDF.

Pada intinya, pada rapat tersebut merencanakan siapa yang mengajar di kelas SP, MTS, Aliyah maupun PDF dan yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan pendidikan di Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah Pondok Pesantren Saalaf pik Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah. Demikian pula siapa yang mengajar di Pendidikan Diniyah Formal Apik. Sedangkan kepala pondok hasil rapat dari para ustadz menyampaikan kepada pengasuh pondok terkait siapa yang menjadi kepala komplek.<sup>23</sup> Hal ini sebagaimana dokumentasi berikut :<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup>Dalam perencanaannya, para ustadz bermusyawarah untuk mendaftarkan beberapa calon ketua jamiyah atau ketua komplek. Pondok Pesantren Salaf Apik terdiri 6 komplek lebih. Jadi, singkat kata para ustadz menyodorkan beberapa nama kepada pengasuh, kemudian pengasuh memilih diantara beberapa nama-nama pengurus yang telah dicalonkannya.

<sup>24</sup>Dokumentasi rapat Pengurus Pondok Pesantren APIK di Kantor MSMH.

**Gambar 4.3**, Rapat Pengurus Pondok Pesantren APIK di Kantor MSMH.



## 2) Pengorganisasian pesantren

Terkait dengan pengorganisasian pesantren, peneliti ingat kata pengasuh yang sering diutarakan pada acara-acara tertentu, misalnya pada acara hataman pondok, madrasah, dan sebagainya. Pengasuh mengatakan “مَإِظِنِ بِلْ طَابِلِ اَهْبَلِغِ مَإِظِنِ لَبِ قَحْلِ” (*kebenaran yang tidak terorganisir (tanpa manajemen) akan dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir (dengan manajemen)*). Oleh karena itu, eksistensi Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tidak lepas dari manajemen-manajemen yang telah dibuat oleh para ustadz maupun para pengurus.

Pada intinya, organisasi di pondok tersebut dipegang oleh beberapa ustadz maupun para pengurus (status pengurus sebagian ada yang masih sekolah di MSMH atau PDF dan atau sudah lulus). Pengurus madrasah memiliki kepengurusan tersendiri. Demikian pula kepengurusan PDF, maupun kompleks, kelas, hingga pengurus per-kamar.<sup>25</sup>

## 3) Pengelolaan pesantren

Terkait dengan pengelolaan pesantren, Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal dikelola oleh masing-masing ketua dan devisi-devisinya. Misalnya, madrasah dikelola oleh Kepala Madrasah,

<sup>25</sup> Hasil observasi peneliti tentang struktur kepengurusan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

wakil dan seterusnya.<sup>26</sup> Demikian pula pada pondok, Pondok Pesantren Salaf Apik selain dikelola oleh kepengurusan pusat (Kepala Pondok, wakil dan seterusnya), dibantu pula oleh beberapa jajaran di bawahnya, yaitu kepala komplek atau asrama, dan kepala per-kamar. Hal ini untuk mempermudah dalam berkoordinasi dan sebagainya.<sup>27</sup>

#### 4) Evaluasi pesantren

Secara formal, evaluasi di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal dilaksanakan sebulan sekali, yaitu pada akhir bulan dalam penanggalan Jawa. Evaluasi ini bekerja sendiri-sendiri, dalam artian terkait dengan pendidikan dibawah oleh kepala madrasah dan jajaran kepengurusannya. Demikian pula evaluasi yang berhubungan dengan pondok pesantren maupun PDF.

Pada pelaksanaannya evaluasi dilakukan tiap hari oleh para ustadz maupun oleh para pengurus. Misalnya, dalam satu kelas yang berjumlah 35 santri, masing-masing mereka memiliki ustadz pendamping atau dalam istilah akademisi disebut “dosen wali”. Tiap-tiap mata pelajaran dievaluasi langsung oleh guru mata pelajarannya, misalnya ketika setoran hafalan, pembacaan kitab dengan cara *sorogan* dan lain sebagainya dan masih banyak lagi. Sebagaimana dokumentasi di bawah ini :<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Perlu diketahui, dalam tiap kelasnya, baik tingkat SP, MTS maupun Aliyah, per-kelas dikelola oleh *mustahiq* atau kepala guru kelas dan dibantu oleh ketua kelas dan kepengurusannya.

<sup>27</sup> Hasil observasi peneliti tentang Kepengurusan yang ada di Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>28</sup> Dokumentasi Tes Setoran Hafalan Nadzom yang Dilakukan Tiap Bulan Sekali.

**Gambar 4.4,** Tes Setoran Hafalan Nadzom yang Dilakukan Tiap Bulan Sekali dan Ujian Akhir Pendidikan Diniyah Formal Bersetandar Nasional Pondok Pesantren APIK.



Namun demikian, Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini telah terprogram sedemikian rupanya, tetap menyisakan problem-problem. Misalnya, kurangnya sumber daya manusia- tenaga pendidik dan kependidikan dengan jumlah santri yang terus meningkat, keterbatasan ruang kelas, ruang laboratorium serta sarana dan prasarana yang lain hingga pada persoalan menurunnya kesemangatan santri dalam *tafaqquh fiddin*. Locus inilah yang memicu peneliti untuk melakukan penelitian di pondok tersebut.

Berdasarkan paparan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah dalam mengembangkan Pondok Pesantren APIK yaitu dengan menerapkan

kepemimpinan otokratik, paternalistik, kharismatik, responsif atau ijtihadi dan kepemimpinan yang demokratis yang tetap mengacu pada visi, misi, serta tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf APIK. Dalam kepemimpinannya ia memiliki manajemen yang meliputi; 1. Perencanaan Sumber Daya Manusia pesantren, 2. Pengorganisasian pesantren, 3. Pengelolaan pesantren, dan 4. Evaluasi pesantren.

## 2. Hasil Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal

### a. Bidang pendidikan

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti dengan Kepala Pendidikan Diniyyah Formal, salah satu inovasi atau pembaharuan pada era kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah yaitu dengan adanya jenjang pendidikan formal, yaitu Pendidikan Diniyyah Formal (PDF) yang telah mendapatkan SK Pendirian Pendidikan Diniyyah Formal dari direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor 2926 Tahun 2015 dan diserahkan langsung oleh Menteri Agama Republik Indonesia, Bapak H. Lukman Hakim Saifuddin kepada KH. FadlullahTurmuzi, sebagaimana dokumentasi di bawah ini :<sup>29</sup>

**Gambar 4.5,** Penyerahan SK Pendidikan Diniyyah Formal oleh H. Lukman Hakim Saifudin Kepada KH. Fadlullah Turmuzi selaku penasihat Pondok Pesantren APIK



<sup>29</sup> Dokumentasi Penyerahan SK Pendidikan Diniyyah Formal oleh H. Lukman Hakim Saifudin Kepada KH. Fadlullah Turmuzi selaku penasihat Pondok Pesantren APIK.

Kurikulumnya sendiri ialah 75 % mata pelajaran Pendidikan Islam berupa kajian kitab kuning (*Kutub al-Thurots*) dan 25 % Mata Pelajaran Umum, dengan rincian untuk tingkat wustha, pelajaran yang diajarkan yaitu al-Qur'an, Tafsir, Ilmu Tafsir, Hadis, Ilmu Hadis, Tauhid, Fiqh, Ushul Fiqh, Akhlak, Tasawuf, Tarikh, Bahasa Arab, Nahwu, Sharaf, Balaghah, dan Ilmu Kalam. Untuk pelajaran umum, yang diajarkan di tingkat wustha adalah Pendidikan Kewarganegaraan, bahasa Indonesia, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Jadi di tingkat wustha ini, ada 11 mata pelajaran agama dan 4 pelajaran umum.

Sementara untuk tingkat Ulya, kurikulum pendidikan keagamaan Islam yang diajarkan yaitu al-Qur'an, Tafsir, Ilmu Tafsir, Hadis, Ilmu Hadis, Tauhid, Fiqh, Ushul Fiqh, Akhlak, Tasawuf, Tarikh, Bahasa Arab, Nahwu, Sharaf, Balaghah, Ilmu Kalam, Ilmu Arudh, Ilmu Mantiq, dan Ilmu Falak. Sedangkan untuk mata pelajaran umum, selain empat mata pelajaran sebagaimana di tingkat wustha, maka di tingkat Ulya bertambah satu lagi, yaitu pelajaran Seni dan Budaya. Jadi di tingkat Ulya ini ada empat belas (14) mata pelajaran agama dan lima (5) pelajaran umum.<sup>30</sup>

Dengan demikian, jenjang Pendidikan Diniyyah Formal tersebut diawali dengan pendidikan dasar, menengah, hingga pada jenjang perguruan tinggi. Jenjang pendidikan dasar yang ditempuh pada PDF *Ula* selama enam (6) tahun, PDF *Wustha* selama tiga (3) tahun, jenjang pendidikan *ulya* selama tiga (3) tahun dan khusus untuk jenjang perguruan tinggi Pondok Pesantren Salaf APIK masih menginduk pada Kampus "UNWAHAS".<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>31</sup> Diawali pada tahun 2006/2007 hingga sekarang *mutakhorijin* atau (lulusan dari Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah) dihimbau oleh pengasuh langsung setelah selesai atau lulus pada madrasah tersebut untuk melanjutkan pendidikannya pada kampus dimanapun berada, khususnya pada "kampus UNWAHAS", sebab kampus tersebut telah membuka cabang di Kaliwungu Kendal.

## b. Bidang sarpras

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Pondok dan dokumentasi, bahwa pada masa kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah Pondok Pesantren APIK selain santri yang bermukim dalam tiap tahunnya mengalami peningkatan, sarana dan prasarana juga mengalami penambahan, renovasi berkelanjutan, misalnya pembaharuan kompleks PBDF yang sekarang beralih menjadi kompleks “Al-Muzakka”, kompleks CE dan AG yang sekarang dapat terhubung dengan adanya “tangga penghubung” hingga pada pembelian lahan baru untuk nantinya akan dijadikan sebagai perluasan Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.<sup>32</sup> Sebagaimana dokumentasi infrastruktur kompleks PBDF yang beralih menjadi kompleks “Al-Muzakka” yang didesain dengan desain timur tengah berikut :<sup>33</sup>

**Gambar 4.6**, Gedung PBDF sebelum direnovasi dan setelah direnovasi menjadi gedung “Al-Muzakka”.



## c. Bidang ekonomi

Pada penghujung akhir tahun 2019 Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Jawa Tengah telah mendirikan Bank Wakaf Mikro yang telah diresmikan oleh Bapak presiden Joko Widodo pada hari Senin, tanggal 30 Desember 2019.<sup>34</sup> Tentunya dengan keberadaan Bank

<sup>32</sup>Hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal pada bulan Desember 2019.

<sup>33</sup>Dokumentasi pengembangan fisik salah satu gedung Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>34</sup>Hasil Observasi Peneliti di Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

Wakaf Mikro ini setidaknya membuktikan bahwa Pondok Pesantren Salaf Apik selain berfungsi sebagai penyelenggara pendidikan terpadu juga sebagai sarana untuk membantu perekonomian masyarakat sekitar maupun santri, alumni dan lain sebagainya.

**Gambar 4.7**, Peresmian Bank Wakaf Mikro Pon-Pes APIK Oleh Bapak Joko Widodo dan Kantor BWM.



Mengacu pada paparan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa hasil pengembangan kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah secara garis besar meliputi pengembangan dalam bidang pendidikan berupa Pendidikan Diniyyah Formal, sarpras yakni dengan adanya pelebaran lahan pesantren, pembangunan fisik pesantren dan sebagainya serta dalam bidang ekonomi berupa pendirian Bank Wakaf Mikro.

### C. Analisis Data

Penelitian kualitatif atau “*inkuiri naturalistik*”, analisis data telah dimulai sejak peneliti memasuki lapangan (*setting*), terjadi serentak antara pengumpulan dan analisis data. Penelitian kualitatif, menggunakan data secara induktif, yaitu menyimpulkan dari hal-hal yang khusus (data fakta) kepada yang umum (teori). Langkah-langkah analisis dalam penelitian kualitatif mencakup pokok-pokok kegiatan, yakni; dengan menelaah seluruh data, reduksi data (setelah menelaah data dengan membaca, atau mempelajari, data direduksi, “dikurangi, diringkas, dikedatkan atau disarikan”), setelah itu data yang telah direduksi, data dikelompokkan dalam unit-unit atau satuan-satuan,

selanjutnya dikategorisasi (satuan-satuan data yang telah tersusun dimasukkan dalam kategori-kategori), dan terakhir diikuti dengan penafsiran atau pemberian makna atau arti dengan mengolah hasil sementara menjadi teori yang substantif.<sup>35</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi yang telah dilakukan sebagaimana peneliti sertakan di atas. Langkah berikutnya peneliti menganalisis data tersebut sebagaimana berikut :

### **1. Analisis Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal**

Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal hingga detik ini telah berusia satu (1) abad lebih, dengan jumlah santri sebanyak seribu limapuluh (1.050) santri mukim atau yang menempati di pondok pesantren atau dikenal dengan istilah santri mukim.<sup>36</sup> Jumlah tersebut pada tiap tahunnya mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Bahkan selama kepemimpinan KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan, santri Pondok Pesantren Salaf Apik semakin bertambah.<sup>37</sup> Tidak hanya itu, Pondok Pesantren Salaf Apik juga menampakkan eksistensinya dengan wajah “sistematis, progresif- berkembang dan berkelanjutan”.

Menurut KBBI dalam jagokata.com. Sistematis yaitu teratur menurut sistem; memakai sistem; dengan cara yang diatur baik-baik.<sup>38</sup> Lebih lanjut, dalam politik, “sitematis” diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan dengan perencanaan dan pengkoordinasian secara matang.<sup>39</sup> Pandangan yang lebih maju diungkapkan oleh Priyadi, Kepala Kantor Wilayah

---

<sup>35</sup> A.Y. Soegeng Ysh, *Dasar-dasar Penelitian Bidang Sosial, Psikologi, dan Pendidikan*, (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, Cet. Ke-3, 2017), hlm. 343-345.

<sup>36</sup> Hasil wawancara dengan KH. Sholahuddin Humidullah Irfan (Pegasesuh Pondok), Kamis, 12 Desember 2019, pukul 18.00 WIB s/d, di Kediamaannya, Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal.

<sup>37</sup> Dokumentasi Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah, 2019/2020.

<sup>38</sup> <https://jagokata.com/arti-kata/sistematis.html>. Diakses, Minggu, 05 Januari, pukul 15.00 WIB.

<sup>39</sup> Lihat dalam media online, Tempo.Com. Kamis, 09 Januari 2020. Diakses Minggu, 05 Januari, pukul 15.00 WIB.

(KaKanwil) Kementerian Hukum dan HAM (Kemenkumham) Maluku. Ia mengatakan bahwa sistematis pada prinsipnya berpikir secara sistematis mengkombinasikan dua kemampuan berpikir, yaitu berpikir analitis dan berpikir sintesis serta adanya tindakan dengan cara membangun komitmen yang baik, konsistensi melaksanakan program agar semua yang direncanakan dapat berjalan dengan baik.<sup>40</sup>

Berfikir dan eksekusi atau adanya tindakan sistematis ini bukan tanpa bukti, dibuktikan dengan berbagai hal. Misalnya, dalam hal pendidikan, Pondok Pesantren Salaf Apik di era kepemimpinan KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan terdapat pendidikan formal, yang disebut PDF (Pendidikan Diniyah Formal), dalam bidang ekonomi, Pondok Pesantren Salaf Apik memiliki Bank Wakaf Mikro (BWK) yang diresmikan pada penghujung tahun 2019 oleh orang nomor satu di Indonesia, Bapak Presiden Joko Widodo, didirikannya beberapa fasilitas pendidikan, ijazah Aliyah MSMH yang dapat digunakan untuk mendaftarkan diri sebagai mahasiswa dan lain sebagainya. Hal ini menurut peneliti merupakan pemikiran dan tindakan nyata yang progresif serta berkelanjutan, di mana pada intinya, berfikir, bertindak secara sistematis, progresif serta berkelanjutan tersebut sejalan dengan motto, visi, misi, dan tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal sebagaimana peneliti deskripsikan di atas.

Oleh karena itu, dengan adanya berfikir dan bertindak secara sistematis, progresif dan berkelanjutan dengan dibuktikan sebagaimana tersebut, peneliti berasumsi bahwa kepemimpinan KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan sejalan dengan fungsi sebagai seorang pemimpin. Sebab kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah (fungsi intruksi-bersifat satu arah). Kedua fungsi kepemimpinan konsultatif (bersifat dua

---

<sup>40</sup> <https://maluku.kemenkumham.go.id/berita-kanwil/berita-utama/2966-berpikir-dan-bekerja-secara-sistematis-kunci-atasi-masalah>. Diakses Minggu, 05 Januari, pukul 15.00 WIB.

arah). Pada tahap fungsi ini, pertama dalam usaha menetapkan keputusan, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi (bermusyawarah) dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan dan atau berkonsultasi dengan Tuhan-Nya, bahkan tidak menutup kemungkinan pengasuh berkonsultasi dengan pengalaman dalam memimpin yang pada akhirnya dapat dijadikan sebagai evaluasi ke depannya.

Tidak kalah penting dengan fungsi di atas, berdasarkan teori yang telah peneliti jelaskan pada bab dua, salah satu fungsi kepemimpinan yaitu “fungsi partisipatif”, di mana dalam memberikan kekuasaan- misalnya calon ustadz, kepala asrama atau kompleks, kepala pondok, madrasah, bahkan kepala PDF, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan tidak menunjuk langsung kepada satu santri, tetapi beliau memilih satu diantara beberapa santri yang telah diseleksi oleh para ustadz senior dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa beliau berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

Lebih lanjut, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan juga memberikan wewenang tertentu kepada para ustadz untuk mengambil keputusan, misalnya wewenang dewan guru dalam mengajar, mendidik, hingga menaikkan maupun tidak menaikkan santri dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu pula. Hal ini menunjukkan pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal selain berfungsi sebagai intruksi, konsultasi, partisipatif juga berfungsi sebagai delegasi.

Tanpa mengurangi rasa hormat peneliti kepada bapak pengasuh, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan, berdasarkan bukti hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah, kepala Pendidikan Diniyah Formal serta wawancara kepada kepala pondok, menurut mereka pola kepemimpinan pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik

Kauman Kaliwungu Kedal yaitu “disiplin dan tegas”. Kepemimpinan tersebut masuk kategori kepemimpinan “otoriter”. Sebab pemimpin otoriter tidak jarang memberi ruang lingkup sempit terhadap kebebasan, kreativitas dan inisiatif bawahan- para ustadz maupun para pengurus. Bawahan rata-rata menerima kebijakan fatwa dari kiai dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai seorang pengabdian. Selain itu, pengaruh kiai sangat kuat sehingga usul-usul dan inisiatif pihak bawah hampir tidak ada dan kalau ada hanya sekedar merupakan suatu usul yang akhirnya masih menunggu kearifan kiai, dengan kata lain apa yang dilakukan pihak bawahan tidak berani melampaui kewenangan kiai apa lagi melanggarnya.

Menurut Walid, kepemimpinan otokratik dalam praktiknya menggunakan kepemimpinan yang menuntut ketaatan patuh dari bawahannya. Dalam menegakkan disiplin, kepemimpinan otokratik terlihat kaku, bernada keras dalam pemberian perintah atau intruktif dan menggunakan positifistik jika terjadi penyimpangan oleh bawahan.<sup>41</sup>

Sedangkan menurut Sukanto, tipe otoriter yang berlaku dalam organisasi menimbulkan ketergantungan serius terhadap pemimpin, suasana lingkungan menjadi kaku, keberhasilan organisasi hanya ditentukan oleh satu orang saja. Gaya kepemimpinan otoriter ini dapat diterapkan dengan tepat pada organisasi-organisasi yang membutuhkan disiplin anggotanya secara ketat. Kelebihan tipe ini adalah keputusan penting dapat dengan cepat dilakukan, sehingga dapat segera dilaksanakan oleh anggota organisasinya.<sup>42</sup>

Selain itu, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan dalam kepemimpinannya, juga menerapkan kepemimpinan paternalistik, dibuktikan dengan hasil wawancara dari narasumber yang sama, mereka mengatakan bahwa “Abah Sholah” memiliki sifat ke-Bapakan, dan *welas*

---

<sup>41</sup>M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, Yogyakarta: Absolute Media, 2010, h. 18.

<sup>42</sup>Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka, LP3ES, 1999, h. 34.

*asih*. Pemimpin paternalistik yaitu gaya atau kepemimpinan yang bersifat kebapakan.

Tipe kepemimpinan paternalistik menurut Kartono dalam Walid, memiliki sifat-sifat sebagai berikut. **Pertama**, menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa; **Kedua**, bersikap terlalu melindungi; **Ketiga**, jarang memberikan pada bawahannya untuk mengambil keputusannya sendiri; **Keempat**, hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif; **Kelima**, tidak pernah memberikan pada pengikutnya untuk mengembangkan fantasi dan daya kreatifitas; dan **Keenam**, selalu bersikap lebih tau dari bawahannya.<sup>43</sup> Pada intinya gaya kepemimpinan seorang yang paternalistik lebih bercorak pelindung, bapak dan guru. Artinya kebersamaan hanya bagi para anggota organisasi dibawah, sedangkan pemimpin berada di atas para anggotanya tersebut.

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala pondok, Ustadz Ka'bil Akbar mengatakan bahwa tipologi kepemimpinan Abah yaitu sosok Kyai yang berwibawa atau kharismatik. Kepemimpinan kharismatik diartikan sebagai kemampuan menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat atau aspek kepribadian yang dimiliki pemimpin, sehingga menimbulkan rasa menghormati, segan dan kepatuhan.<sup>44</sup> Dengan kepemimpinan semacam itu, pesantren terkesan eksklusif. Tidak ada celah yang longgar bagi masuknya pemikiran atau usulan dari luar walaupun untuk kebaikan dan pengembangan pesantren karena hal itu wewenang mutlak kiai.

Kepemimpinan karismatik kiai di pondok pesantren ditimbulkan oleh keyakinan santri dan masyarakat sekitar komunitas pondok pesantren bahwa kiai sebagai perpanjangan tangan Tuhan dalam menyampaikan ajaran-Nya.

---

<sup>43</sup>M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, Yogyakarta: Absolute Media, 2010, h. 19.

<sup>44</sup>Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka, LP3ES, 1999, h. 20.

Fenomena keyakinan tersebut dimanifestasikan dalam sikap taklid (mengikuti dengan tidak mengetahui ilmunya) yang hampir menjadi tradisi dalam kehidupan keseharian santri dan jamaahnya.<sup>45</sup>

Sebagaimana disebutkan, kepemimpinan kiai yang karismatik cenderung individual dan memunculkan timbulnya sikap otoriter mutlak kiai. Otoritas mutlak tersebut kurang baik bagi kelangsungan hidup pesantren, terutama dalam hal suksesi kepemimpinan. Kaderisasi hanya terbatas keturunan dan saudara, menyebabkan tidak adanya kesiapan menerima tongkat estafet kepemimpinan ayahnya. Oleh karena itu, tidak semua putra kiai mempunyai kemampuan, orientasi, dan kecenderungan yang sama dengan ayahnya. Selain itu, pihak luar sulit sekali untuk bisa menembus kalangan elite kepemimpinan pesantren, maksimal mereka hanya bisa menjadi menantu kiai. Padahal, menantu kebanyakan tidak berani untuk maju memimpin pesantren kalau masih ada anak atau saudara kiai, walaupun dia lebih siap dari segi kompetensi maupun kepribadiannya. Akhirnya sering terjadi pesantren yang semula maju dan tersohor, tiba-tiba kehilangan pamor bahkan mati lantaran kiainya meninggal.<sup>46</sup>

Sementara berdasarkan pengamatan peneliti, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan merupakan seorang pemimpin yang responsif-berfikir dan bertindak maju menyesuaikan perkembangan zaman. Asumsi ini bukan tanpa bukti, semenjak kepemimpinan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal berada di bawah naungannya, kini pondok pesantren tersebut memiliki fasilitas yang cukup modern, gedung yang berarsitektur timur tengah, kamar santri yang cukup bagus, melayani masyarakat dalam hal ekonomi, dibuktikan dengan berdirinya bank wakaf mikro yang bertempat di “Gedung *Ihya’ Ulumuddin*” dan lain sebagainya.

---

<sup>45</sup>Kasful Anwar US, “Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi”, *Jurnal Kontekstualita*, Vol. 25, No. 02, 2010, h. 227-228.

<sup>46</sup>*Ibid.*, h. 230-231.

Merujuk pada definisi kepemimpinan responsif, dapat diidealisasikan sosok pemimpin pesantren responsif sebagai berikut :<sup>47</sup> **Pertama**, pemimpin pesantren yang responsif akan selalu berpegang kepada prinsip bahwa pesantren merupakan lembaga untuk memberikan pelayanan kepada komonitas pesantren (satri, wali santri, dan ustadz) dan masyarakat luas; **Kedua**, pemimpin yang responsif akan senantiasa terbuka dan ikhlas untuk menampung aspirasi dan harapan masyarakat untuk kemajuan lembaganya; **Ketiga**, sebagai pemimpin kultur, pemimpin pesantren responsif mampu bekerja sama dengan pihak lain dalam rangka memelihara dan mengayomi budaya pesantren yang berbasis pada nilai-nilai moral, etika dan spiritual yang Islami; **Keempat**, pemimpin pesantren yang responsif akan proaktif dalam menggali informasi tentang teknologi pendidikan pesantren yang inovatif dan berusaha keras melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan; **Kelima**, pemimpin pesantren responsif juga kreatif optimal dalam mendayagunakan sarana pendidikan dan pengajaran pesantren yang terbatas; **Keenam**, dengan mengilhami sifat-sifat kepemimpinan strategik, pemimpin yang responsif berusaha mampu mengalisis informasi yang sumber dari hasil evaluasi para ustadz atau staf lain dan selanjutnya meningkatkan kerjasama dengan pihak lain untuk memperbaiki strategi manajemen dengan melakukan proses pembuatan keputusan yang demokratis; **Ketujuh**, pemimpin yang responsif berusaha waspada terhadap informasi baru yang potensial menimbulkan keresahan di pesantren setelah mendapatkan pertimbangan dari pihak-pihak terkait yang kompeten; dan **Kedelapan**, akhirnya pemimpin yang responsif harus terbuka terhadap gagasan-gagasan inovatif dan reformatif.

Hasil temuan peneliti sebagaimana tersebut di atas didukung pula oleh Lovel, ia mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan anggota kelompok atau organisasi yang berpengetahuan luas, bervisi kedepan, memenuhi

---

<sup>47</sup>M. Sulthon, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: Laks Bang, PRESSindo, 2006, h. 59-60.

syarat-syarat tertentu, dan mampu mempengaruhi kegiatan-kegiatan dari kelompok serta mempunyai peran dalam menentukan ideologi kelompok.<sup>48</sup> Atau kemampuan dan kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, dan bila perlu memaksa orang lain agar orang itu mau menerima pengaruh dan berbuat sesuatu untuk membantu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.<sup>49</sup> Kepemimpinan KH. Muhammad Sholahuddin Humaidullah dalam mengembangkan pondok pesantrennya Ia mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, dan memaksa para santrinya dengan menggunakan kepemimpinan otokratik (tegas dan disiplin), paternalistic, kharismatik, responsif dan demokratis. Kesemua itu tidak lain untuk mencapai visi, misi serta tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf APIK. Hal ini sejalan dengan pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh Koontz O'Donel dan Weinhrich bahwa kepemimpinan merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka penuh dengan kemauan dan berusaha semaksimal mungkin menuju kearah tujuan organisasi.<sup>50</sup>

## **2. Analisis Hasil Pengembangan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal**

Berbicara tentang Pondok Pesantren Apik tidak dapat lepas dari “kiai, santri, pondok, masjid, dan kitab klasik Islam”. Kiai adalah orang yang mengasuh pesantren. Santri adalah seseorang atau kelompok yang menuntut ilmu di pesantren. Pondok, adalah bangunan yang dihuni oleh para santri. Masjid, merupakan tempat beribadah dan tempat santri mengaji kitab klasik kepada kiai. Sedangkan kitab-kitab klasik Islam adalah warisan intelektual

---

<sup>48</sup>Brian Maislatul, “Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah 9Studi Kasus di MTS Bilingual Muslimat NU Pucang Sidoarjo”, Skripsi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018, h. 14.

<sup>49</sup> Bashori, dkk, “Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Jejaring Internasional”, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 01, No. 01, 2019, h. 16

<sup>50</sup>Harold Koontz, dkk, *Management*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1988, h. 437 dalam Abdul Rahmat, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*, Yogyakarta: Zahir Publising, 2017, h. 28.

para pemikir Islam terdahulu yang harus dirawat dan dipertahankan oleh pesantren. Dengan kata lain, kiai adalah masyayikh yang mengatur pesantren secara keseluruhan, mulai dari persoalan spritual, ajian kitab klasik, dan urusan pesantren lainnya.

Tidak ada pesantren tanpa kiai. Kiai merupakan sentra utama berdirinya pondok pesantren. Otoritas kepemimpinan pesantren sepenuhnya berada pada kiai. Oleh karena itu, keberadaan dan perkembangan pesantren ditentukan oleh kekuatan kiai yang bersangkutan. Jika kiai wafat, maka secara otomatis akan diteruskan oleh para keturunan atau keluarga dekat kiai yang bersangkutan.

Kiai merupakan pengendali utama di lembaga pesantren. Semua keputusan atau kebijakan mengenai pengelolaan pesantren didasarkan atas otoritas kiai. Dengan kata lain, model pengelolaan pesantren merupakan terjemahan gambaran dari produk pemikiran kiai yang dalam istilah di pesantren adalah “pengasuh”, pembina, pembimbing, dan pengarah. Selain itu, posisi seorang kiai dalam sebuah pesantren, yaitu laksana jantung bagi kehidupan manusia, karena dialah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan terkadang juga pemilik tunggal sebuah pesantren. Seseorang menjadi kiai dan diakui “ke-kiaian-nya” adalah berkat kedalaman ilmu agamanya, kesungguhan perjuangannya, keikhlasannya dan keteladannya di tengah umat, kekhusuannya dalam beribadah, kewicaraannya sebagai seorang pemimpin.

Persoalannya, mengelola pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, tidaklah semudah membalikkantelapak tangan. Apalagi, pengelolaan pondok pesantren lebih mengandalkan swadaya masyarakat dari pada peran pemerintah. Lebih dari itu, tugas kiai tidak hanya mengurus santri-pesantren, tetapi juga masyarakat. Karenanya, seorang kiai dituntut memiliki kebijaksanaan, wawasan, keterampilan, penguasaan ilmu agama,

serta mampu memberikan contoh- teladan sebagai pemimpin yang baik kepada bawahannya.<sup>51</sup>

KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan merupakan tokoh utama yang memiliki peran penting dalam menjalankan sistem pendidikan di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal sebagai lembaga pendidikan. Segala kebijakan dan pengambilan keputusan tentang manajemen pesantren berada pada kendali seorang kiai. Jajaran pengurus pesantren dalam hal ini hanya sebagai pelaku teknis dari kebijakan kiai. Dengan kata lain, kiai berposisi sebagai direktur atau dalam istilah pesantren, dikenal dengan pengasuh.

Dalam memimpin pesantren, kiai memiliki beragam model dan strategi dalam upaya mengembangkan pondik pesantren-nya. Setiap kiai, memiliki atau menggunakan model dan strategi yang berbeda-beda tergantung kecenderungan seorang kiai masing-masing, sehingga tidak heran bila pesantren memiliki model pengembangan tersendiri termasuk konstrenstrasi pengembangannya. Hal itu disebabkan karena model strategi yang digunakan oleh kiai berbeda-beda. Dalam memimpin pesantren, kiai memiliki model dan strategi kepemimpinan. Kesuksesan seorang kiai dalam memimpin pesantren tidak dapat dilepaskan dari model dan strategi yang digunakan kiai. Strategi dan model menjadi penentu arah pengembangan pesantren. Dengan kata lain, perbedaan model dan startegi yang digunakan oleh masing-masing kiai menjadikan konsentrasi pengembangan pesantren juga berbeda-beda, sehingga tidak heran bila antar pesantren memiliki kecenderungan pengembangan yang berbeda-beda.

Kepemimpinan kiai di pesantren memiliki peranan besar berbagai hal, tidak hanya dalam pengembangan pesantren secara kelembagaan, tetapi juga dalam mengembangkan pendidikan Islam, ideologisasi *ahl al-sunnah wal jama'ah* kepada santri dan masyarakat, pemberdayaan ekonomi masyarakat,

---

<sup>51</sup> Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)*, Malang: Kalimashada Press, 1993, h. 45.

dan dalam memperjuangkan serta merawat kemerdekaan bangsa ini. Beberapa kontribusi KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan sebagai pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal dalam pengembangan pondok pesantren-nya yaitu :

### **1) Pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Melalui Pendidikan**

#### **Diniyah Formal**

Permasalahan seputar pengembangan pondok pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (*human resources*) merupakan isu aktual dalam arus perbincangan kepesantrenan kontemporer. Maraknya perbincangan mengenai isu tersebut tidak bisa dilepaskan dari realitas empirik keberadaan pesantren dewasa ini yang dinilai kurang mampu mengoptimalkan potensi yang dimilikinya. Setidaknya terdapat dua potensi besar yang dimiliki pesantren yaitu potensi pendidikan dan pengembangan masyarakat.

Khusus dalam bidang pendidikan, misalnya pesantren dapat dikatakan kalah bersaing dalam menawarkan suatu model pendidikan kompetitif yang mampu melahirkan *out put* (santri) yang memiliki *skill* sehingga dapat menjadi bekal terjun ke dalam kehidupan sosial yang terus mengalami percepatan perubahan akibat modernisasi yang ditopang kecanggihan sains dan teknologi. Kegagalan pendidikan pesantren dalam melahirkan sumber daya santri yang memiliki kecakapan dalam bidang ilmu-ilmu keislaman dan penguasaan teknologi secara sinergis terhadap kemacetan potensi pesantren kapasitasnya sebagai salah satu *agents of social change* dalam berpartisipasi mendukung proses transformasi sosial bangsa.

Terkait dengan problema pendidikan pesantren dalam interaksi terhadap perubahan sosial akibat modernisasi ataupun globalisasi, kalangan internal pesantren sendiri sebenarnya sudah mulai melakukan pembenahan. Salah satu bentuknya adalah pengembangan model “Pendidikan Diniyah Formal”. Kurikulumnya sendiri Pondok Pesantren

Salaf Apik menawarkan perpaduan kurikulum keagamaan dan umum serta perangkat ketrampilan teknologis yang dirancangbangun secara sistematis-integralistik.

PDF merupakan salah satu dari intensitas kelembagaan pendidikan keagamaan Islam yang bersifat formal untuk menghasilkan lulusan *Muttafaqih Fiddin* (Ahli Ilmu Agama Islam) guna menjawab atas langkahnya kader *Muttafaqih Fiddin*. PDF yang diselenggarakan oleh dan berada di Pondok Pesantren Salaf Apik yang dilaksanakan secara struktur dan berjenjang pada jalur pendidikan formal. Sebagai suatu pendidikan yang bersifat formal dan memiliki *civil effect* yang sama, seperti halnya sekolah dan madrasah.

Pendidikan Diniyah Formal tingkat Ulya APIK terselenggara selama tiga tahun, Pendidikan Diniyah Formal ini baru berjalan dan secara langsung telah mendapatkan SK Pendirian Pendidikan Diniyah Formal dari direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor 2926 Tahun 2015 dan diserahkan langsung oleh Menteri Agama Republik Indonesia Bapak H. Lukman Hakim Saifuddin. Muatan kurikulumnya sendiri ialah 75 % mata pelajaran Pendidikan Islam berupa kajian kitab kuning (*Kutub al-Thurots*) dan 25 % Mata Pelajaran Umum, dengan rincian untuk tingkat wustha, pelajaran yang diajarkan yaitu al-Qur'an, Tafsir, Ilmu Tafsir, Hadis, Ilmu Hadis, Tauhid, Fiqh, Ushul Fiqh, Akhlak, Tasawuf, Tarikh, Bahasa Arab, Nahwu, Sharaf, Balaghah, dan Ilmu Kalam. Untuk pelajaran umum, yang diajarkan di tingkat wustha adalah Pendidikan Kewarganegaraan, bahasa Indonesia, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Jadi di tingkat wustha ini, ada 11 mata pelajaran agama dan 4 pelajaran umum.

Sementara untuk tingkat Ulya, kurikulum pendidikan keagamaan Islam yang diajarkan yaitu al-Qur'an, Tafsir, Ilmu Tafsir, Hadis, Ilmu Hadis, Tauhid, Fiqh, Ushul Fiqh, Akhlak, Tasawuf, Tarikh, Bahasa Arab, Nahwu, Sharaf, Balaghah, Ilmu Kalam, Ilmu Arudh, Ilmu Mantiq, dan

Ilmu Falak. Sedangkan untuk mata pelajaran umum, selain empat mata pelajaran sebagaimana di tingkat wustha, maka di tingkat Ulya bertambah satu lagi, yaitu pelajaran Seni dan Budaya. Jadi di tingkat Ulya ini ada empat belas (14) mata pelajaran agama dan lima (5) pelajaran umum.<sup>52</sup>

Realita di atas (pengembangan pendidikan formal) dengan menciptakan model pendidikan modern yang tidak lagi terpaku pada sistem pengajaran klasik (*wetonan* maupun *bandungan*) dan materi-materi kitab kuning ini membuktikan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal telah melakukan pengembangan sistem pendidikannya dengan cara memperluas cakupan wilayah garapannya dan atau memperbarui model pendidikannya.

Pesantren model di atas menurut peneliti akan unggul dalam melahirkan santri yang memiliki kesalehan, kemandirian (dalam arti tidak bergantung kepada peluang kerja di pemerintahan) dan kecakapan dalam penguasaan ilmu-ilmu keislaman sekaligus *out put* pendidikan ini dapat bersaing kompetitif dalam percaturan persaingan kehidupan modern. Tuntutan kehidupan global menghendaki kualitas sumber daya santri yang terdidik dan memiliki keahlian dalam bidangnya. Realitas *out put* pesantren yang memiliki sumber daya santri yang kompetitif inilah yang dapat bersaing dengan *out put* pendidikan formal, baik agama maupun umum. Hal ini tepat apa yang dikemukakan oleh KH. Sahal Mahfudz :

“Kalau pesantren ingin berhasil dalam melakukan pengembangan masyarakat yang salah satu dimensinya adalah pengembnagan semua sumber daya, maka pesantren harus melengkapi dirinya dengan tenaga yang terampil mengelola sumber daya yang ada di lingkungannya, di samping syarat lain yang diperlukan untuk berhasilnya pengembangan masyarakat. Sudah barang tentu, pesantren harus tetap menjaga potensinya sebagai lembaga pendidikan”.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum’ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>53</sup> M. Sahal Mahfudz dalam M. Sulthon Masyhud, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, Cet. Ke-1, 2003, h. 19.

Namun demikian, tidak menutup kemungkinan adanya problema-problema baru di lingkungan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal, dengan adanya perpaduan pendidikan klasik dan modern ini setidaknya muncul problem kurangnya sumber daya pendidik dan kependidikan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh kepala Pendidikan Diniyah Formal, yaitu :

“Kendala dalam mengembangkan PDF di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal yaitu keterbatasan tenaga Administrasi dan keterbatasan pendidik dengan jumlah santri yang terus meningkat.”.<sup>54</sup>

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Kepala Madrasah sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan-nya :

“Kendala dalam mengembangkan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal yaitu terbatasnya tenaga pendidik dengan jumlah santri yang terus meningkat pada tiap tahunnya”.<sup>55</sup>

Selain itu, berdasarkan pengamatan peneliti pada saat proses belajar mengajar di Pendidikan Diniyah Formal Apik Kauman Kaliwungu Kendal, para guru mengajarkan materi pembelajaran tanpa RPP, padahal keberadaan RPP ini menurut peneliti setidaknya dapat membantu para ustadz guna untuk memahami prinsip-prinsip kurikulum. Oleh karena itu, para ustadz sebaiknya terlebih dahulu berpedoman pada kurikulum yang sudah ditetapkan. Jadi, bahan ajaran yang akan diterapkan dalam pembelajaran harus ada di lingkup kurikulum tersebut dan tidak boleh keluar dari ruang lingkup kurikulum itu sendiri. Selanjutnya, dalam menata materi pembelajaran, para ustadz tersebut mempersiapkan rencana proses pembelajaran. RPP tersebut harus menjadi pegangan para ustadz (*patokan*) dalam mengajar, karena hal-hal yang ada dibenak para ustadz

---

<sup>54</sup> Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

<sup>55</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah (Ustadz Ka'bil Akbar), Minggu, 15 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

dituangkan dalam RPP. Dan jurnal harian untuk mengetahui sampai dimana materi yang telah disampaikan. Lebih lanjut, para ustadz dalam menjumpai permasalahan. Sebaiknya mereka membuat catatan kecil guna mengetahui langkah-langkah apa yang akan diambil oleh-nya guna lebih baik ke depannya.

Jadi, ketika para ustadz memberikan pembelajaran, dan RPP tersebut menjadi pedoman atau acuan pembelajaran, maka rancangan pembelajaran yang akan disampaikan tentunya dapat terlaksana sesuai dengan tujuan pembelajaran. Artinya, dalam kegiatan pembelajaran semuanya sudah tertulis atau tercantum di dalam RPP tersebut, baik itu kegiatan di dalam kelas maupun di luar kelas.

Terlepas dari itu, menurut peneliti sistem pembelajaran pesantren di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal dalam pembelajarannya unik. Sang Kiai maupun para ustadz membacakan kitab manuskrip-manuskrip keagamaan klasik berbahasa Arab (dikenal dengan sebutan "kitab kuning"), sementara para santri mendengarkan sambil memberi catatan (*ngabsai*-Jawa) pada kitab yang dibaca. Metode ini disebut *bandungan* atau layanan kolektif (*collective learning proses*). Selain itu, para santri ditugaskan membaca kitab, sementara Kiai atau para ustadz yang sudah mumpuni menyimak sambil mengoreksi dan mengevaluasi bacaan dan *performance* seorang santri. Metode ini dikenal dengan istilah *sorogan* atau layanan individual (*individula learning proses*) dan kegiatan belajar mengajar di atas berlangsung dengan perjenjangan kelas dan kurikulum yang ketat (SP, MTS atau *wusta*, dan ALIYAH atau *ulya*- PDF ada di dalamnya "MTS dan ALIYAH").

Oleh sebab itu, untuk dapat memainkan peran edukatifnya dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas mensyaratkan pesantren harus terus meningkatkan mutu sekaligus memperbaiki model pendidikannya. Sebab model pendidikan pesantren yang mendasarkan diri pada sistem konvensional atau klasik tidak akan banyak cukup

membantu dalam penyediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi integratif baik dalam penguasaan pengetahuan agama, pengetahuan umum, dan kecakapan teknologis. Padahal ketiga elemen ini merupakan prasyarat yang tidak bisa diabaikan untuk konteks perubahan sosial akibat modernisasi.<sup>56</sup>

## 2) Pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Melalui Sarpras

Keberadaan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal di bumi Nusantara ini sudah berjalan satu abad lebih, dan hingga kini di tahun 2020 ini santri Pondok Pesantren Salaf Apik lebih dari seribu santri mukim, sebagaimana data di bawah ini : **Tabel 4.6**, Jumlah santri APIK tahun 2019/2020

No	Laki-laki	Kelas	Jumlah	Keterangan
1.	81	1 Ulya	81	Santri
2.	55	2 Ulya	55	Santri
3.	62	3 Ulya	62	Santri
4.	155	1 Wustho	155	Santri
5.	151	2 Wustho	151	Santri
6.	130	3 Wustho	130	Santri
7.	230	1 Istidadiyah	230	Santri
8.	209	2 Istidadiyah	209	Santri
9.	58	Asatidaz	58	Asatidz
10.	15	Mutakhorijin	15	Santri
Jumlah Keseluruhan			<b>1146</b>	

**Sumber:** Dokumen Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tahun 2019/2020.

Di lihat dari sisi kelembagaan, sekarang ini Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal muncul menjadi sebuah institusi atau

<sup>56</sup>M. Sulthon Masyhud, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, Cet. Ke-1, 2003, h. 14.

“kampus” yang memiliki berbagai kelengkapan fasilitas untuk membangun potensi-potensi santri, tidak hanya segi akhlak, nilai, intelek, dan spritualitas, tetapi juga atribut-atribut fisik dan material seperti munculnya peralatan-peralatan modern, semisal laboratorium bahasa, teknologi komputer dan internet, dan lain sebagainya. Dalam aspek kurikulum, misalnya Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal perlu menambahi kurikulum seperti fisika, biologi, bahasa Inggris dan lain sebagainya. Selain itu, kiranya perlu pihak pesantren merekrut lulusan-lulusan perguruan tinggi untuk menjadi tenaga pengajar di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal.

Namun demikian, meskipun Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini telah terprogram sedemikian rupanya, tetap menyisakan problem-problem. Misalnya, kurangnya sumber daya pendidik maupun kependidikan sebagaimana telah peneliti singgung di atas dengan jumlah santri yang terus meningkat pada tiap tahunnya, keterbatasan ruang kelas, ruang laboratorium (semisal laboratorium bahasa) serta teknologi komputer yang memadai dan internet.

### **3) Pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Melalui Ekonomi Mikro**

Di Indonesia, khususnya di Pula Jawa, hampir setiap desa memiliki pesantren. Tidak hanya satu, bahkan bisa lebih dari satu, seperti jamur di musim hujan.<sup>57</sup> Di Kabupaten Kendal Provinsi Jawa Tengah sendiri telah berdiri lebih dari seratus pesantren. Salah satu dari pondok pesantren yang berada di wilayah Kabupaten Kendal yang telah memiliki Bank Wakaf Mikro adalah Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal

---

<sup>57</sup> Setyorini Pradiyanti, dkk, *Pola Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pondok Pesantren (Perjalanan Panjang Tim Pendamping Pondok Pesantren al-Qomariyah Gununghalu, Kab. Bandung, Jawa Barat)*, Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Proyek Peningkatan Pendidikan Luar Sekolah Pada Pondok Pesantren 2003, h. 14.

dan Pondok Pesantren Al-Fadlu wal Fadilah di bawah kepemimpinan KH. Dimiyati Rois.

Pada penghujung akhir tahun 2019 Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Jawa Tengah telah mendirikan Bank Wakaf Mikro yang telah diresmikan oleh Bapak presiden Joko Widodo pada hari Senin, tanggal 30 Desember 2019.<sup>58</sup> Tentunya dengan keberadaan Bank Wakaf Mikro ini setidaknya membuktikan bahwa Pondok Pesantren Salaf Apik selain berfungsi sebagai penyelenggara pendidikan terpadu juga sebagai sarana untuk membantu perekonomian masyarakat sekitar maupun santri, alumni dan lain sebagainya.

Sejalan dengan perkembangannya, Pondok Pesantren Salaf Apik di bawah kepemimpinan KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan peran lembaga ini-pun telah meluas. Tidak hanya pada aspek pendidikan agama semata atau *tafaqquh fi al-Din* tetapi juga pada aspek pemberdayaan masyarakat, khususnya perekonomian masyarakat sekitar maupun santri, alumni dan lain sebagainya. Bahkan bila mampu, bidang-bidang lain seperti kesehatan, penyebaran teknologi dan lain sebagainya juga bisa ditangani. Ini adalah fungsi lain yang tidak kalah pentingnya dan juga harus dimiliki oleh lembaga pesantren, demikian tutur Pradiyanti.<sup>59</sup>

Oleh sebab itu, dengan meluasnya peran pondok pesantren ini harus segera diantisipasi oleh pengelolanya. Karena kendala yang sangat umum adalah keterbatasan atau kemampuan SDM yang dimiliki oleh pondok pesantren. Untuk itu sudah sewajarnya bila Pondok Pesantren Salaf Apik mulai membuka diri terhadap dunia luar. Upaya membuak dunia luar ini sangat berarti strategis. Tujuan yang jelas untuk meningkatkan

---

<sup>58</sup> Tribun Jateng.Com. Rabu, 08 Januari 2020. Lihat pula dalam OKEZONE.Com. 31, Desember 2019.

<sup>59</sup> Setyorini Pradiyanti, dkk, *Pola Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pondok Pesantren (Perjalanan Panjang Tim Pendamping Pondok Pesantren al-Qomariyah Gununghalu, Kab. Bandung, Jawa Barat)*, Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Proyek Peningkatan Pendidikan Luar Sekolah Pada Pondok Pesantren 2003, h. 22.

kredibilitas Pondok Pesantren Salaf Apik dan kemampuan SDM dalam mewujudkan visi pemberdayaan masyarakat. Untuk itu, menurut Pradiyanti upaya-upaya yang dapat dilakukan dan dikembangkan ada beberapa cara, yaitu :<sup>60</sup>

**Pertama**, upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas SDM dari para pengasuhnya, misalnya melalui berbagai pelatihan atau dengan mengikuti berbagai lokakarya; **Kedua**, dengan cara lain yang lebih instan- waktunya waktunya lebih singkat dan lebih efektif pergerakannya- Misalnya dengan menempatkan fasilitator berupa sarjana-sarjana pendamping yang sudah siap tempur; **Dan ketiga**, dengan membuka diri terhadap berbagai bentuk kerjasama dengan pihak-pihak lain di luar pesantren, seperti perusahaan atau instansi pemerintah. Namun bentuk ketiga ini menurut Pradiyanti memerlukan kesiapan SDM yang lebih baik dan profesional.

Dari seluruh deskripsi dan analisis di atas, dapat peneliti kemukakan bahwa dalam bidang pengembangan kelembagaan pesantren, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan menjadi aktor utama, mulai dari pendirian gedung baru hingga proses pengelolaannya dan lain sebagainya. Dengan kata lain, tanpa KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan, Pondok Pesantren Salaf Apik tidak akan berkembang atau bahkan tidak akan ada-berdiri di bumi Nusantara ini. Sejarah telah membuktikan kepada khalayak bahwa perkembangan pesantren secara kelembagaan tidak dapat dilepaskan dari peranan kiai. Di bawah kepemimpinan KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan, perkembangan Pondok Pesantren Salaf Apik secara kelembagaan, cukup pesat. Demikian tidak hanya dari sisi kuantitas tetapi juga kualitas. Dari sisi kuantitas, harus diakui bahwa Pondok Pesantren Salaf Apik kini semakin memiliki jumlah santri yang terus meningkat, gedung sebagai fasilitas terus berinovasi, dan lain sebagainya. Demikian menunjukkan bahwa secara kelembagaan Pondok

---

<sup>60</sup>Ibid., h. 22-23.

Pesantren Salaf Apik terus berkembang maju, tidak kalah dengan lembaga pendidikan non pesantren.

Sebaliknya, tidak sedikit pula pondok pesantren yang merosot perkembangannya, bahkan bubar atau gulung tikar karena ditinggal oleh sang kiai, baik ditinggal mati atau ditinggal untuk merantau ke daerah lain. Ini menjadi bagian dari bukti bahwa tanpa kiai pesantren akan sirna. Tidak heran bila seorang kiai selalu mencari sosok untuk dijadikan sebagai penerus atau kader. Tidak lain untuk melanggengkan lembaga pendidikan pesantren yang diasuhnya.

Pengembangan pendidikan Islam. Di Indonesia, pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam terbesar dan tertua. Cikal bakal berdirinya lembaga pendidikan Islam bermula dari pesantren. Hingga saat ini, pesantren tetap konsisten melakukan pengembangan pendidikan yang konsentrasi pada pendidikan keislaman yang diformulasikan dengan ke Indonesia-an. Konsistensi pesantren dalam pengembangan pendidikan Islam, tidak dapat dilepaskan dari komitmen kiai sebagai pemimpin utama. Berbagai serangan modernisasi yang melanda dunia pesantren saat ini, tidak menjadikan pesantren tergilas. Kalaupun pesantren melakukan pembaruan dengan mengadopsi berbagai perkembangan modernisasi, akan tetapi masih menunjukkan kesetiaannya pada tradisi lamanya, yaitu sebagai lembaga pendidikan keislaman.

Dari pesantren, lahirlah tokoh-tokoh intelektual muslim yang menyebar di berbagai penjuru Nusantara. Oleh pesantren, mereka diberi amanah untuk mengembangkan pendidikan Islam, sehingga tidak heran bila ada banyak alumni pesantren kemudian mendirikan lembaga pendidikan seperti Madrasah Diniyah, Musalla, Pesantren, dan madrasah-madrasah. Dengan kata lain, dengan dorongan pesantren (kiai), para santri alumni mampu mendirikan dan mengembangkan pendidikan Islam. Hal tersebut bukan tanpa bukti, alumni Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal banyak yang mendirikan pesantren maupun

lembaga pendidikan Islam lainnya, KH. Dimiyati Rois misalnya, pengasuh Pondok Pesantren Al-Fadlu wal Fadilah.

Ideologisasi *ahl al-sunnah wal jama'ah* (Aswaja) dalam bingkai Islam Nusantara. Pendidikan Islam, di pesantren Apik memiliki karakter tersendiri, sebagaimana dilakukan oleh para Wali Songo; pendidikan Islam dikembangkan dengan berdasarkan kepada al-Qur'an dan al-Sunnah tanpa menafikan tata nilai yang berjalan di masyarakat. Dengan kata lain, pendidikan Islam di pesantren, dikembangkan dengan berorientasi pada penanaman konsep Islam *rahmatan lilalamin*, Islam yang membawa kedamaian bagi umatnya.

Para kiai pengasuh pesantren, merupakan kader penerus perjuangan pada wali yang telah berhasil menjadikan Islam sebagai agama terbesar di bumi Nusantara. Dengan pengaruh kiai yang sangat kuat dalam kepemimpinannya di pesantren, menjadi daya tarik masyarakat untuk tunduk patuh pada kiai. Karenanya, ideologisasi ke-Aswaja-an dengan mudah dilakukan oleh pesantren. Berbagai serangan radikalisisasi oleh kaum wahabi tidak mampu membentur karakter keislaman masyarakat Indonesia, khususnya kaum santri.

Di bawah kepemimpinan kiai, pesantren berhasil menjadi benteng pertahanan ideologi Aswaja atau yang kita kenal dengan Islam Nusantara; Islam yang penuh kedamaian, toleran, dan moderat. Hal ini karena kiai lah berada di garda terdepan sebagai pengasuh pesantren. Kiai berhasil menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya mendidik santri yang mukim di pondok, tetapi juga masyarakat luas melalui pengajian dan pembinaan keagamaan.

Membangun kemandirian pesantren. Dari sejak awal berdiri, pesantren memang hasil swadaya masyarakat. Meski tidak banyak mendapatkan perhatian dari pemerintah, pesantren tetap eksis dan bahkan berkembang hingga saat ini. Dengan bermodalkan ketokohan, seorang kiai mampu menggalang swadaya masyarakat untuk terlibat dalam

pengelolaan pesantren. Dan terbukti, pesantren menjadi salah satu lembaga pendidikan terbesar yang mandiri. Kiai selaku pengasuh pesantren, berposisi sebagai mediator antara kiai dengan masyarakat. Relasi antara pesantren dengan masyarakat, terjalin cukup erat, sehingga ketika pesantren membutuhkan keterlibatan masyarakat dalam bidang pembangunan, dengan sangat mudah didapatkan. Selain itu, masyarakat juga menjadi pihak yang bertugas mengontrol pesantren untuk terus berada pada arah dan posisinya sebagai lembaga pendidikan yang konsen pada keislaman. Karenanya, tanpa keterlibatan penuh dari pemerintah, pesantren bisa terus berkembang dan tidak kalah saing dengan lembaga pendidikan non pesantren yang dikelola oleh pemerintah.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentunya memiliki banyak keterbatasan-keterbatasan, diantaranya:

##### **1. Keterbatasan tempat penelitian**

Penelitian dilakukan hanya terbatas pada satu tempat saja, yaitu di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah. Apabila terdapat hasil penelitian di tempat lain yang berbeda, kemungkinan tidak jauh menyimpang dari hasil penelitian yang telah peneliti lakukan.

##### **2. Keterbatasan waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama proses pembuatan skripsi. Waktu yang singkat ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempersempit ruang gerak penelitian. Sehingga dapat berpengaruh terhadap hasil penelitian yang peneliti lakukan.

##### **3. Keterbatasan materi penelitian**

Penelitian ini terbatas pada kepemimpinan pengasuh serta bagaimana pengasuh mengembangkan pondok pesantrennya, sehingga tidak menutup kemungkinan hasil yang berbeda pada saat penelitian dilakukan pada materi yang berbeda.

#### 4. Keterbatasan kemampuan peneliti

Peneliti menyadari betul, bahwa peneliti memiliki keterbatasan kemampuan khususnya dalam bidang pengajaran dan bidang ilmiah. Akan tetapi, peneliti telah berusaha semaksimal mungkin untuk memahami dengan bimbingan para dosen.

Dari berbagai keterbatasan yang peneliti kemukakan di atas, maka dapat dikatakan bahwa inilah kekurangan dari penelitian ini yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal Jawa Tengah. Meskipun banyak keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini, peneliti bersyukur bahwa penelitian ini dapat terselesaikan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah peneliti memberikan pembahasan secara keseluruhan dalam kajian ilmu manajemen pendidikan Islam terakit dengan “Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal”, sebagaimana yang telah peneliti uraikan, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kiai Muhammad Sholahuddin Humaidullah dalam mengembangkan pondok pesantrennya yaitu dengan menerapkan kepemimpinan otokratik, paternalistik, kharismatik, responsif atau ijtihadi dan kepemimpinan yang demokratis yang tetap mengacu pada visi, misi, serta tujuan didirikannya Pondok Pesantren Salaf APIK, yaitu *tafaqquh fi al-dīn* yang berlandaskan ajaran *ahl al-sunnah al-jamā'ah*. Kepemimpinan tersebut merupakan pendekatan gaya kepemimpinan yang menekankan pada perilaku seorang pemimpin yang fokus apa yang dilakukan oleh pemimpin dan bagaimana cara bertindak.
2. Hasil dari pengembangan Kiai Muhammad Sholahuddin Humaidullah dalam kepemimpinannya yaitu berupa pengembangan yang meliputi kurikulum campuran agama dan umum, yakni dengan adanya Pendidikan Diniyyah Formal, pengembangan terpadu, yakni dengan adanya “Bank Wakaf Mikro” sebagai lembaga sosial kemasyarakatan dan lembaga perekonomian dengan memberikan kesejahteraan masyarakat sekitar serta para santri dan pembangunan sarpras, meliputi rekonstruksi gedung-gedung, pelebaran gedung dan lain sebagainya.

## B. Saran-saran

Berdasarkan uraian di atas, maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Dengan berkembangnya Pondok Pesantren APIK, baik dari segi infrastruktur maupun non infrastruktur, Pengasuh perlu melibatkan tenaga pendidik maupun kependidikan yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing, misalnya dengan cara melibatkan alumni yang dapat menunjang kebutuhan tersebut.
2. Selalu aktif mengadaptasi model-model manajemen pesantren yang cocok untuk mengembangkan pesantren dan melakukan pengembangan mutu ustadz maupun para santri berdasarkan rencana yang jelas, misalnya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan atau mendatangkan nara sumber yang dapat menunjang eksistensi pesantren di era modern ini.
3. Penelitian ini merupakan sebagian kecil dari hasil penelitian tentang “Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal”. Oleh karena itu, untuk mengkaji lebih mendalam, dapat dibaca dari hasil penelitian yang lain, atau dengan melanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

## C. Kata Penutup

Puji syukur tidak terhingga peneliti panjatkan kepada Allah Swt yang telah memberikan karunia, taufiq, dan hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Peneliti sadar betul bahwa *iẓa tamma al-amr badā naqsuhu* (ketika suatu urusan telah usai, maka tampaklah kekurangannya). Maka dari itu, kritik dan saran konstruktif selalu peneliti harapkan untuk perbaikan skripsi ini. *Wallahu a’lam bi al-ṣawwāb*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifudin, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- A.Y. Soegeng Ysh, *Dasar-dasar Penelitian Bidang Sosial, Psikologi, dan Pendidikan*, Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, Cet. Ke-3, 2017.
- Anwar US, Kasful, “Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi”, *Jurnal Kontekstualita*, Vol. 25, No. 02, 2010.
- Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kiai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)*, Malang: Kalimashada Press, 1993.
- Bisri, A. Mustofa, *Percik-percik Keteladanan Kyai Hamid Ahmad Pasuruan*, Rembang: Lembaga Informasi dan Studi Islam (L<sup>”</sup> Islam) Yayasan Ma`had as-Salafiyah, 2003.
- Bashori, dkk, “Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Jejaring Internasional”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 01, No. 01, 2019.
- Djamas, Nurhayati, *Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca kemerdekaan*, Jakarta: Raja Grafinda Persada, 2008.
- Dokumen Tata Usaha Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal tahun 2019/2020.
- Dokumentasi Standar Operasional Manajemen & Standar Operasioanl Prosedur Pendidikan Diniyah Formal Tahun 2018/2019.
- Gunawan, Imam, *Metode penelitian kualitatif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah *Pondok Pesantren APIK*, Selasa, 06 Maret 2018, pukul 12.31-12.00 WIB, dan data Dokumentasi MSMH.
- Hasil wawancara dengan Sekretaris PDF Ulya Pondok Pesantren APIK (Ustadz Agus Sahal), 17 September 2019, pukul 20.00 - 21.00 WIB, dan Dokumentasi PDF .
- Hasil wawancara dengan pengasuh pondok (KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan), Kamis, 12 Desember 2019, pukul 18.00 WIB s/d, di

Kediamannya, Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal.

Hasil wawancara dengan Kepala PDF (Ustadz Ahmad Nur Fauzi, S.Pd), Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

Hasil wawancara dengan Kepala Pondok (Ustadz M. Syamsul Arifin), Jum'ah 13 Desember 2019, pukul 15.30 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah (Ustadz Ka'bil Akbar), Minggu, 15 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d di Kantor PDF Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal.

Hasil observasi peneliti di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal.

<https://jagokata.com/arti-kata/sistematis.html>. Diakses, Minggu, 05 Januari, pukul 15.00 WIB.

<https://maluku.kemenkumham.go.id/berita-kanwil/berita-utama/2966-berpikir-dan-bekerja-secara-sistematis-kunci-atasi-masalah>. Diakses Minggu, 05 Januari, pukul 15.00 WIB.

Kempa, Rudlof, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015.

Koonz, Harold, dkk, *Management*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1988, h. 437 dalam Abdul Rahmat, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*, Yogyakarta: Zahir Publising, 2017.

Lubis, Saiful Akhyar, *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, Yogyakarta: ELSAQ Press, 2007.

Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Inis, 1994.

Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Rosda Karya, 2013.

Mashyud, Sulthon, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.

- Moelong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009.
- M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, Yogyakarta: Absolute Media, 2010.
- M. Sulthon, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: Laks Bang, PRESSindo, 2006.
- Maislatul, Brian, “Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah 9Studi Kasus di MTS Bilingual Muslimat NU Pucang Sidoarjo)”, Skripsi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018.
- Nawawi, Hadawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993.
- Onong Uchjana Effendi, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, Bandung: Alumni, 1977.
- Pradiyanti, Setyorini, dkk, *Pola Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pondok Pesantren (Perjalanan Panjang Tim Pendamping Pondok Pesantren al-Qomariyah Gununghalu, Kab. Bandung, Jawa Barat)*, Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Proyek Peningkatan Pendidikan Luar Sekolah Pada Pondok Pesantren, 2003.
- Rasyid, Hamdan, *Bimbingan Ulama; Kepada Umara dan Umat*, Jakarta: Pustaka Beta, 2007.
- Rekapitulasi hasil wawancara dengan KH. Sholahuddin Humaidullah Irfan, Kepala Madrasah, Kepala Pondok dan Kepala Pendidikan Diniyah Formal.
- Siagian, Sondang P, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 1999.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2008.

Tribun Jateng.Com. Rabu, 08 Januari 2020. Lihat pula dalam OKEZONE.Com.  
31, Desember 2019.

Tempo.Com. Kamis, 09 Januari 2020. Diakses Minggu, 05 Januari, pukul 15.00  
WIB.

Wahid, Abdurrahman, *Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren*,  
Yogyakarta: Lkis, 2005.

Yazid, Abu, *Paradigma Baru Pesantren Menuju Pendidikan Islam  
Transformatif*, Yogyakarta: Ircisod, 2018.

Qomar, Mujamil, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju  
Demokratisasi Institusi*, Gelora Aksara Pratama, 2015.

....., *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga, 2007.

## Lampiran I

### Pedoman Wawancara tentang Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal

#### 1. Pedomana Wawancara Untuk Pengasuh Pondok

Nama : M. Sholahuddin Humaidullah Irfan  
Ttl : Kendal, 10 Oktober 1962  
Tempat Penelitian : di Kediannya, Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal  
Waktu Penelitian : Kamis, 12 Desember 2019, pukul 18.00 WIB s/d

Materi Pertanyaan	No	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
Gambaran umum Pondok Pesantren Apik dan Pengembangannya	1.	Bagaimana sejarah berdirinya Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu didirikan oleh KH. IRFAN BIN MUSA pada tanggal 12 Februari 1919 M/ 12 Dzul Hijjah 1338 H. Ia adalah salah satu ulama Kaliwungu yang sangat alim dan wirai. Ia menimba ilmu di kota Makkah selama kurang lebih tujuh belas (17) tahun, sehingga ketika beliau pulang ke Kaliwungu, kemudian berdakwah kepada masyarakat Kaliwungu. Dengan berjalannya waktu yang mengikuti pengajian beliau semakin banyak, bahkan banyak juga yang berasal dari luar Kaliwungu, kemudian karena memandang semakin banyaknya orang yang mengikuti pengajian beliau dibangunlah asrama sebagai tempat mengaji, sekaligus sebagai tempat tinggal para santri yang mengikuti pengajian beliau, dan sekarang lebih dikenal dengan nama Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal. Beliau mengasuh pondok pesantren APIK sampai beliau wafat, pada tahun 1931 M/ 1349 H. Kemudian sepeninggalnya diteruskan oleh keponakannya yaitu KH. AHMAD RUKYAT sampai tahun 1968 M /1388 H. Kemudian diteruskan oleh putra KH. IRFAN BIN MUSA, yaitu KH. KHUMAI DULLOH IRFAN sampai tahun 1985 M/ 1405 H. Kemudian diteruskan lagi oleh putra beliau yaitu KH. IMRON KHUMAI DULLOH IRFAN sampai tahun 2003 M/ 1424 H, dan diteruskan oleh adik beliau yaitu KH. M. SHOLAHUDDIN KHUMAI DULLOH sampai sekarang.
	2.	Apa tujuannya didirikannya	Pondok pesantren adalah tempat untuk

	Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	belajar ilmu agama Islam, atau biasa kita sebut <i>tafaqquh fiddin</i> , seperti halnya pondok pesantren lainnya tujuan didirikannya Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal sebagai tempat belajar ilmu agama Islam yang sesuai dengan ajaran ahlussunnah wal jamaah, dengan mengikuti para ulama terdahulu.
3.	Apa visi, misi didirikannya Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Visi dan misi didirikannya Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal adalah ikhtiyar/ berusaha mendidik para santri untuk menjadi orang yang alim/ pandai tentang ilmu agama Islam dan juga bisa mengamalkan apa saja yang telah dia pelajari di dalam pondok pesantren, sehingga menjadi orang yang bermanfaat bagi agama nusa dan bangsa sesuai dengan motto Pondok Pesantren APIK yaitu “membentuk santri yang alim dan amil”
4.	Apa saja bentuk kegiatan atau program di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Di Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal memiliki program pendidikan lewat Madrasah Salafiah Miftahil Hidayah atau kita sebut MSMH, dan sekarang kita juga mengadakan pendidikan diniyah formal yang merupakan program dari Kementerian Agama Pusat atau sering kita sebut PDF. Diluar kegiatan madrasah santri juga punya kegiatan wajib seperti salat berjamaah lima waktu, ngaji al-Qur’an, istighosah, salat dhuha berjamaah, dan lain lain, dan setiap santri terikat dengan peraturan yang ada di pondok pesantren selama masih ada di pondok pesantren.
5.	Bagaimana struktur kepengurusan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	I. Pengasuh/ Pelindung : KH. M SHOLAHUDDIN HUMAIDULLOH II. Penasehat : Ky. M. GHUFRON HUMAIDULLOH dan KH. A. FADLULLOH TURMUDZI II. Kepala : 1. Ust. KA’BIL AKBAR; 2. Ust. SIFAUDIN, dan 3. Ust. AHMAD ABID V. Sekretaris : 1. Ust. M. KHOIRUDDIN dan 2. Ust SOPAN MUFTI V. Bendahara : 1. Ust. A. IMAMUDDIN; dan 2. Ust. MIFTAHUDIN I. Departemen Departemen a. Pendidikan : 1. Ust. SYAMSUL ARIFIN; 2. Ust. A. NUR FAUZI;

		<p>dan 3. Ust. SYAMSUL MAARIF</p> <p>b. Keamanan : 1. Ust. A. ROZIQIN; 2. Ust. SULAIMAN; 3. Ust. SAIFUL BAHRI; 4. Ust. A TAUFIK; dan 5. Ust. SOPAN KHUMAIDI</p> <p>c. Perlengkapan : 1. Ust. TAFSIR; 2. Ust. KHOIRUL MIRZA; dan 3. Ust. AKHWALUDIN</p> <p>d. Kebersihan : 1. Ust. ASYIQ MUJTABA; 2. Ust. SAMAN SULAIMAN; 3. Ust. FAISAL; dan 4. Ust. ROFINGIN</p> <p>e. Humas : Ust. ABDUL AZIZ</p>
	6.	<p>Berapa santri yang tinggal di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?</p> <p>Jumlah santri yang tinggal di Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal setiap tahunnya terus bertambah. Untuk tahun ini (2019), mencapai seribu lima puluh santri.</p>
	7.	<p>Bagaimana upaya yang dilakukan romo Yai untuk mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?</p> <p>Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal adalah pondok pesantren salaf yang mempunyai ciri khas tersendiri .yaitu tetap mempertahankan <i>tafaqquh fiddin</i> mempelajari agama lewat pemahaman kitab-kitab kuning yang muktabaroh. Meskipun demikian ada beberapa tambahan yang sifatnya hanya sebagai pendukung. Istilah berkembang pada pondok pesantren adalah tidak hanya masalah bertambahnya jumlah santri, tapi bagaimana pondok itu tetap berjalan sesuai dengan asal didirikannya, sehingga ketika kita bisa mempertahankan ciri khas keilmuan dan menyempurnakan beberapa kekurangan itu adalah sebuah perkembangan yang patut di banggakan.</p>
	8.	<p>Bagaimana langkah Romo Yai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (Dewan Guru dan Para Santri ?</p> <p>Di dalam Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal kegiatannya adalah ngaji, ngaji dan ngaji. Jadi penekanan belajar itu selalu kita sampaikan .tidak hanya kepada para santri, lebih-lebih para dewan guru yang sifatnya sebagai pengajar, tentunya harus lebih dalam belajarnya. Sehingga kita biasakan diskusi-diskusi keilmuan di lingkungan pondok pesantren.</p>
	9.	<p>Bagaimana langkah Romo Yai dalam pengembangan Sumber Daya Non Manusia, seperti sarpras ?</p> <p>Di dalam Pondok Pesantren APIK Kauman Kaliwungu Kendal memiliki sarana dan pra sarana yang bisa dibilang cukup. Seperti asrama untuk tempat tinggal para santri, ruang kelas untuk</p>

			belajar, mck dan masjid sebagai tempat beribadah. Walaupun tentunya tidak bisa disamakan dengan pondok modern. Karena pondok pesantren salaf itu punya kearifan lokal yaitu kesederhanaan. Tetapi tentunya kita selalu berusaha untuk memperbaiki dan menambah sarana dan prasarana untuk para santri, melihat semakin banyaknya dan padatnya kegiatan para santri di pondok pesantren APIK.
	10.	Apa saja kendala dalam pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Sepertihal-nya instansi pendidikan pada umumnya, di pondok pesantren juga punya kendala yang sama yaitu masalah sumber daya manusia (SDM)- pengajar, sarana dan prasarana, dan tentunya lingkungan pondok pesantren itu sendiri. Karena pondok APIK ini terletak di tengah-tengah kota Kaliwungu, tentunya dengan segala keramaiannya. Sehingga kita berusaha agar para santri itu tidak terpengaruh efek negatifnya.
	11.	Terakhir, sebelumnya mohon maaf, bagaimana langkah Romo Yai untuk mengatasi problem tersebut ?	Pondok Pesantren APIK sekarang sudah berusia seabad lebih, artinya dalam perjalannya tentunya menghadapi masalah-masalah yang ada pada zamannya. Sehingga untuk mengatasi problem tersebut tentunya kita mengambil pengalaman para pendahulu kita, yaitu tetap mempertahankan apa-apa yang sudah diwariskan para pendiri terdahulu, kaitannya dengan peraturan peraturan, dan kegiatan pengajian yang ada di pondok pesantren. Dan tentunya kita selalu berdo'a semoga pondok pesantren APIK selalu diberi keberkahan dan bermanfaat bagi masyarakat.

## 2. Pedoman Wawancara Untuk Kepala Pondok

Nama : M. Syamsul Arifin  
Ttl : Kendal, 15 Mei 1987  
Tempat Penelitian : di Kantor PDF Pondok Pesantren APIK Kaliwungu Kendal  
Waktu Penelitian : Jum'ah 13 Desember 2019, pukul 15.30 WIB s/d.

Materi Pertanyaan	No	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
Kepemimpinan Kyai dan	1.	Bagaimana tipe atau pola kepemimpinan (Pengasuh Pondok) di Pondok Pesantren	Kepemimpinan yang mengedepankan kedisiplinan, ketegasan dan adab (budi pekerti)

Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal		Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	
	2.	Apa saja bentuk kegiatan di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu Kendal adalah sebuah lembaga yang berkonsentrasi pada pembelajaran dan pendidikan ilmu agama Islam yang sesuai dengan ajaran ahlissunnah wal jamaah. Kegiatan yang diadakan merupakan upaya yang dilakukan untuk membentuk peserta didik, dari sisi kognitif, afektif dan psikomotorik. Bentuk kegiatan yang dilakukan sebagai bentuk ikhtiyar untuk mencapai visi dan misi pondok pesantren ada yang bersifat harian, mingguan dan bulanan. Kegiatan harian meliputi sholat berjamaah, pembacaan Asmaul Husna setelah subuh, pengajian Al-Qur'an setiap ba'da maghrib, sholat dhuha berjamaah, bandongan dan lain sebagainya. Kegiatan mingguan mencakup istighotsah setiap malam Selasa dan malam Jum'at, Jam'iyah sughra yang diisi dengan pembacaan Maulid dan latihan khitobah, dst. Dan kegiatan bulanan seperti, Istighotsah kubra, pembacaan Maulid Malam Selasa Pahing.
	3.	Bagaimana struktur kepengurusan di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Struktur kepengurusan Pondok Pesantren Salaf APIK Kauman Kaliwungu meliputi Pengasuh/ Pelindung, Penasehat, Kepala, Wakil Kepala, Sekretaris, Wakil Sekretaris, Tata Usaha, seksi-seksi dan kepengurusan jam'iyah.
	4.	Apa visi, misi didirikannya Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Ikhtiar Mencetak Muslim Alim Yang Amil Visi "Mu'min, Muslim, Alim, Amil, Berakhlakul Karimah dan Bertakwa" Misi "Ikhtiyar membentuk cendikiawan muslim yang mengamalkan ilmu, berakhlakul karimah dan bertaqwa serta membentuk kader-kader ulama yang mampu mentransformasikan keilmuannya pada seluruh lapisan masyarakat"
	5.	Bagaimana upaya yang dilakukan Pengasuh Pondok untuk mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Upaya pengembangan yang dilakukan meliputi pada pengembangan fisik dan non fisik. Pengembangan fisik dilakukan dengan pembangunan gedung baru, pengadaan komputer dll. Sedangkan pengembangan non fisik dilakukan dengan menitikberatkan pada pembentukan karakter dan penggalian potensi santri.
	6.	Bagaimana upaya yang dilakukan Kepala Pondok untuk mengembangkan	Meningkatkan mutu dan kualitas kegiatan yang diadakan dengan mendorong pengurus untuk selalu saling mengingatkan. Selain

		Pondok Pesantren Apik Kaumana Kaliwungu ini, baik yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Non Manusia ?	itu, untuk memaksimalkan kegiatan, Pengurus pondok membentuk pengurus jam'iyah untuk mempermudah koordinasi. Kegiatan penggalan potensi juga dilakukan dengan membentuk lajnah-lajnah yang mengurus kegiatan ekstrakurikuler melalui Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah. Pengembangan santri dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang dicanangkan dan mendorong santri untuk ikut salah satu kegiatan ekstrakurikuler dalam rangka pengembangan potensi dan minat.
	7.	Apa saja kendala dalam Menembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Menurunnya kesemangatan santri dalam <i>tafaqquh fiddin</i>
	8.	Terakhir, bagaimana langkah anda untuk mengatasi problem tersebut ?	

### 3. Pedoman Wawancara Untuk Kepala Madrasah

Nama : Ka'bil Akbar  
 Ttl : Kendal, 07 Maret 1989  
 Tempat Penelitian : di Kantor PDF Pondok Pesantren APIK Kaliwungu Kendal  
 Waktu Penelitian : Minggu, 15 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d

Materi Pertanyaan	No	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
Kepemimpinan Kyai dan Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal	1.	Bagaimana tipe kepemimpinan (Pengasuh Pondok) di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Sosok pemimpin yang kharismatik, tegas, disiplin, welas asih dan sangat perhatian terhadap santri.
	2.	Apa saja bentuk kegiatan di Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Bentuk kegiatan di Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu antara lain : a. KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) di mulai pukul 08.00 Istiwa' sampai pukul 13.15 Istiwa'. b. Pengajian sore (bandongandan sorogan) setiap sore selain jum'at, sabtu dan selasa di mulai pukul 15.30 - 17.30 Istiwa'. c. Lalaran yaitu kegiatan mengulang - ulang hafalan nadhom-nadhom yang diajarkan di sekolah, setiap hari sabtu dan selasa dimulai pukul 15.30 - 17.30 Istiwa'. d. Musyawarah, sertiap malam di mulai pukul 20.00 sampai 22.00 Istiwa'.
	3.	Bagaimana struktur	Struktur kepengurusan Madrasah

	kepengurusan di Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Salafiyah Miftahul Hidayah Pondok Pesantren Apik meliputi : Pelindung/Pengasuh, Penasehat, Kepala, Wakil Kepala, Sekretaris, Wakil Sekretaris, Bendahara, Wakil Bendahara dan seksi-seksi.
4.	Apa visi, misi didirikannya Madrasah Salafiyah Miftahul Hidayah di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Ikhtiar Mencetak Muslim Alim Yang Amil Visi “Mu’min, Muslim, Alim, Amil, Berakhlakul Karimah dan Bertakwa” Misi “Ikhtiyar membentuk cendekiawan muslim yang mengamalkan ilmu, berakhlakul karimah dan bertaqwa serta membentuk kader-kader ulama yang mampu mentransformasikan keilmuannya pada seluruh lapisan masyarakat”
5.	Bagaimana upaya yang dilakukan Pengasuh Pondok untuk mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Dengan melaksanakan Program pengembangan pondok pesantren yang meliputi pengembangan di bidang fisik dan non fisik serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Pengembangan fisik dengan menambah tempat belajar/ kelas serta sarana dan prasarana lainnya, pengembangan fisik lain berupa penambahan fasilitas pondok pesantren seperti komputer untuk latihan santri, pembangunan taman-taman di setiap komplek dan lain sebagainya. Pengembangan non fisik lebih menitikberatkan pada penggalian potensi santri untuk mengaktualisasikan kitab kuning ke dalam kehidupan yang modern dan semakin canggih
6.	Bagaimana upaya yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kaumana Kaliwungu ini, baik yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Non Manusia ?	Dengan meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan dengan menggiatkan kegiatan musyawarah, meningkatkan kedisiplinan para siswa dan ustadz, meningkatkan hafalan dengan mengadakan muhafadhoh dalam sebulan sekali, meningkatkan pembacaan kitab kuning dengan mengadakan sorogan yang di pandu oleh masing-masing wali kelas, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler untuk menggali potensi santri meliputi: Musyawarah dan bahtsul masa'il wustho dalam dua bulan sekali, pelatihan jurnalistik, komputer, falakiyyah, kaligrafi, seni baca al-Qur'an dan lain sebagainya. Juga dengan meningkatkan kualitas pengajar dengan cara mengadakan diskusi antar ustadz satu mata pelajaran.
7.	Apa saja kendala dalam	1. Keterbatasan tenaga pendidik dengan

		mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	jumlah santri yang terus meningkat. 2. Keterbatasan ruang kelas, ruang laboratorium serta sarana dan prasarana yang lain. 3. Padatnya jadwal kegiatan
	8.	Terakhir, bagaimana langkah anda untuk mengatasi problem tersebut ?	Terus berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidik dengan merekrut santri-santri senior.

#### 4. Pedoman Wawancara Untuk Kepala PDF (Pendidikan Diniyah Formal)

Nama : Ahmad Nur Fauzi, S.Pd  
Ttl : Subang, 22 September 1989  
Tempat Penelitian : di Kantor PDF Pondok Pesantren APIK Kaliwungu Kendal  
Waktu Penelitian : Jum'ah, 13 Desember 2019, pukul 13.00 WIB s/d.

Materi Pertanyaan	No	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
Kepemimpinan Kyai dan Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal	1.	Bagaimana tipe atau pola kepemimpinan (Pengasuh Pondok) di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	Abah adalah sosok pengasuh yang memiliki tipe kepemimpinan belas kasih, disiplin, tegas dan mengedepankan adab.
	2.	Apa saja bentuk kegiatan PDF di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Pendidikan Diniyah Formal yang dikenal dengan singkatan (PDF) adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan oleh dan berada di dalam pesantren secara terstruktur dan berjenjang pada jalur pendidikan formal. Kegiatan Pendidikan Diniyah Formal merupakan kegiatan pembelajaran yang berupa interaksi antara santri dengan asatidz, hal demikian di laksanakan sesuai dengan tradisi pesantren yang sudah berjalan, dalam hal ini waktu pembelajaran di Pendidikan Diniyah Formal Apik dilaksanakan dimulai dari pagi jam 07.00 WIB – 12.00, 12.30-13.15, 16.00-17.00, 20.00-22.00. Komponen kurikulum Pendidikan Diniyah Formal Apik yaitu 75% pelajaran agama dan 25% pelajaran umum dengan rincian untuk tingkat wustha, pelajaran yang diajarkan yaitu al-Qur'an, Tafsir-Ilmu Tafsir, Hadis-Ilmu Hadis, Tauhid, Fiqh-Ushul Fiqh, Akhlak-Tasawuf, Tarikh, Bahasa Arab, Nahwu-Sharf, Balaghah, dan Ilmu Kalam. Untuk pelajaran umum, yang diajarkan di tingkat wustha adalah Pendidikan Kewarganegaraan, bahasa Indonesia, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam.

		Jadi di tingkat wustha ini, ada 11 mata pelajaran agama dan 4 pelajaran umum. Sementara untuk tingkat ulya, kurikulum pendidikan keagamaan Islam yang diajarkan yaitu al-Qur'an, Tafsir-Ilmu Tafsir, Hadis-Ilmu Hadis, Tauhid, Fiqh-Ushul Fiqh, Akhlak-Tasawuf, Tarikh, Bahasa Arab, Nahwu-Sharf, Balaghah, Ilmu Kalam, Ilmu Arudh, Ilmu Mantiq, dan Ilmu Falak. Sedangkan untuk mata pelajaran umum, selain empat mata pelajaran sebagaimana di tingkat wustha, maka di tingkat ulya bertambah satu lagi, yaitu pelajaran Seni dan Budaya. Jadi di tingkat ulya ini ada 14 mata pelajaran agama dan 5 pelajaran umum.
3.	Bagaimana struktur kepengurusan PDF di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?	Lampiran tersendiri
4.	Apa visi, misi didirikannya Moto Pondok Pesantren Yang Amil” Apik Kauman Kaliwungu Kendal ?	“Ikhtiar Mencetak Muslim Alim PDF di Visi “Mu'min, Muslim, Alim, Amil, Berakhlakul Karimah dan Bertakwa” Misi “Ikhtiyar membentuk cendikiawan muslim yang mengamalkan ilmu, berakhlakul karimah dan bertaqwa serta membentuk kader-kader ulama yang mampu mentransformasikan keilmuannya pada seluruh lapisan masyarakat”
5.	Apa tujuan didirikannya PDF Pondok Pesantren Apik entitas Kauman Kaliwungu Kendal ?	Pendidikan Diniyah Formal merupakan di kelembagaan Pendidikan Islam yang bersifat Formal yang bertujuan sebagai ikhtiar melahirkan mutafaqqih fiddin (Ahli Ilmu Agama) dengan tujuan tersebut sesuai dengan moto Pondok Pesantren Salaf Apik yaitu mencetak muslim alim yang amil, demikian tujuan pendirian Pendidikan Diniyah Formal Apik adalah Ikhtiyar membentuk cendikiawan muslim yang mengamalkan ilmu, berakhlakul karimah dan bertaqwa serta membentuk kader-kader ulama yang mampu mentransformasikan keilmuannya pada seluruh lapisan masyarakat dan untuk memfasilitasi santri dengan legalitas ijazah yang diakui karena tingkat PDF Wustho setingkat dengan SMP dan PDF Ulya setingkat dengan SMA.
6.	Bagaimana upaya yang dilakukan Pengasuh Pondok	Dengan melaksanakan Program pengembangan pondok pesantren yang

		<p>untuk mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini, khususnya PDF ini ?</p>	<p>meliputi pengembangan di bidang fisik dan non fisik serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Pengembangan fisik dengan menambah tempat belajar/kelas serta sarana dan prasarana lainnya, pengembangan fisik lain berupa penambahan fasilitas pondok pesantren seperti komputer untuk latihan santri, pembangunan taman-taman di setiap komplek dan lain sebagainya. Pengembangan non fisik lebih menitikberatkan pada penggalian potensi santri untuk mengaktualisasikan kitab kuning kedalam kehidupan yang modern dan semakin canggih</p>
	7.	<p>Bagaimana upaya yang dilakukan Kepala PDF untuk mengembangkan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu ini, baik yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Non Manusia ?</p>	<p>Upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala PDF Untuk Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal untuk para ustadz adalah melalui pemberian motifasi kepada asatidz dan selalu mengingatkan instruksi yang telah disampaikan oleh bapak pengasuh dalam pendidikan melalui pendekatan individual dan Forum resmi, dan berkoordinasi dengan pengurus Madrasah untuk mengadakan rapat evaluasi yan diadakan satu bulan sekali untuk mengetahui kekurangan dan sebagai bahan tukar pendapat dan Mendorong Para Asatidz untuk melanjutkan pendidikan tinggi sebagai upaya dalam mencari pengetahuan baru.</p> <p>Pengembangan santri diadakanlah setoran hafalan dan sorogan yang dilaksanakan setiap bulan dan diadakan kegiatan-kegiatan sebagai pendukung pembelajaran yang dilaksanakan diluar kelas meliputi praktik materi-materi yang dibutuhkan.</p>
	8.	<p>Apa saja kendala dalam mengembangkan PDF di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal ini ?</p>	<p>Kendala dalam mengembangkan PDF di Pondok Pesantren Salaf Apik Kauman Kaliwungu Kendal adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Keterbatasan Tenaga Administrasi</li> <li>Keterbatasan pendidik dengan jumlah santri yang terus meningkat.</li> <li>Keterbatasan ruang kelas, ruang laboratorium serta sarana dan prasarana yang lain.</li> <li>Padatnya jadwal kegiatan</li> </ol>
	9.	<p>Terakhir, bagaimana langkah anda untuk mengatasi kendala</p>	<p>Langkah untuk mengatasi problem-problem tersebut adalah :</p>

		tersebut ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melatih tingkat mutakhirin tentang administrasi</li> <li>2. Mengkader para lulusan PDF untuk bisa membantu Pondok Pesantren setelah masa lulusan sehingga bisa lebih mudah untuk menambah dan memilih kelayakan menjadi tenaga pendidik</li> <li>3. Pengadaan sarana prasarana dengan sistem bertahap</li> <li>4. Memberikan arahan kepada santri akan bisa mengatur waktu istirahat agar dengan kepadatan jadwal bisa dirasa ringan.</li> <li>5. Terus berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidik dan tenaga pendidik.</li> </ol>
--	--	------------	---

## Lampiran II

### Pedoman Observasi tentang Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal

Nama : R.A Elok Husna Irfania  
Ttl : Kendal, 10 Januari 1997  
Tempat Penelitian : Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal

No	Observasi
1.	Letak dan keadaan geografis Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu kendal.
2.	Sarana dan prasarana Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu kendal.
3.	Situasi dan kondisi pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu kendal.
4.	Segala aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu kendal.

## Lampiran III

### Pedoman Dokumentasi tentang Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal

Nama : R.A Elok Husna Irfania  
Ttl : Kendal, 10 Januari 1997  
Tempat Penelitian : Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal

No	Dokumentasi
1.	Mencari profil Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.
2.	Mencari data struktur organisasi Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.
3.	Mencari dokumen, arsip, dan foto yang berkaitan dengan pengembangan Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.
4.	Mencari data jumlah santri di Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.
5.	Denah lokasi Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.
6.	Mencari apa saja kegiatan yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Apik Kauman Kaliwungu Kendal.



**Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik yang Ke-2, KH. Ahmad Ruat**



**Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik yang Ke-3, KH. Humaidullah Irfan**



**Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik yang Ke-4, KH. M. Imron Humaidullah Irfan**



**Pengasuh Pondok Pesantren Salaf Apik yang Ke-5, KH. M. Sholahuddin Humaidullah Irfan**



**Ruang Kelas PDF (Gedung Al-Muzakka)**



**Gedung Ihya Ulumudin (Kelas XII PDF)**



Penyerahan Piagam Pendidikan Diniyah Formal Kegiatan Silaturahmi Pendidikan Diniyah Ulya APIK oleh Menteri Agama (Bapak Lukman Forman) di PDF APIK Hakim



Pengajian Tafsir Munir Oleh Bapak Pengasuh Setiap Pagi



Pengajian Fathul Mu`in Setiap Ba`da Maghrib oleh Pengasuh.



Kegiatan Pembelajaran Kelas X Pendidikan Diniyah Formal Tingkat Ulya APIK



Kegiatan Pembelajaran Kelas XI Pendidikan Diniyah Formal Tingkat Ulya APIK



Musyawah Kubro Dalam Pengembangan Nahwu Sharaf



Pembacaan al-Barbanji, Jumat Malam oleh Astatidz Pendidikan Diniyah Formal APIK



Dewan Asatidz dalam Bahtsul Masa'il yang diadakan dalam setahun dua kali.



Metode Demonstrasi Mengkafani Mayit



KBM Madrasah Salafiyah Miftahil Hidayah



Pembiasaan Sholat Dluha



Evaluasi Bulanan (Tes Setoran Hafalan Nadzom)



Tes Semester Genap Pendidikan Diniyah Formal  
Tingkat Ulya Apik



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama : R.A Elok Husna Irfania
2. Tempat, tanggal, lahir : Kendal, 10 Januari 1997
3. Alamat Rumah : Kauman Krajan Kulon Rt. 04 Rw. 09 Kaliwungu Kendal

### B. Riwayat Pendidikan

#### 1. Pendidikan Formal

1. TK Tarbiyatul Atfal I Lulus tahun 2002  
Krajangkulon  
Kaliwungu Kendal
2. SDN 02 Kutoharjo Lulus tahun 2008  
Kaliwungu Kendal
3. SMP Negeri 1 Lulus tahun 2011  
Brangsong Kendal
4. MAN Kendal Lulus tahun 2014
5. UIN Walisongo -  
Semarang

#### 2. Pendidikan Non Formal

1. Yayasan TPQ -  
Raudhatul Falah,  
Pungkuran  
Kaliwubgu Kendal

Semarang, 01 Juni 2020  
R.A Elok Husna Irfaniya



NIM. 1403036085