

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN  
TAHFIDZ HIDAYATUL QUR'AN DESA KUNIR LOR DEMPET  
DEMAK**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan S1  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**MUHAMAD FAHMI ZAHRONI**

NIM: 1703036004

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

**SEMARANG**

**2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Fahmi Zahroni  
NIM : 1703036004  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN  
TAHFIDZ HIDAYATUL QUR'AN DESA KUNIR LOR DEMPET  
DEMAK**

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

Semarang, 19 Juni 2022



**Muhamad Fahmi Zahroni**

NIM : 1703036004



KEMENTERIAN AGAMA R.I  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II), Ngaliyan Semarang  
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

**PENGESAHAN**

Naskah skripsi dengan:

**Judul : Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz  
Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak**

Nama : Muhamad Fahmi Zahroni

NIM : 1703036004

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam sidang munaqasyah oleh dewan penguji Fakultas Ilmu  
Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah  
satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 29 Juni 2022

**Dewan Penguji**

Ketua,

Sekretaris,

Agus Khunaifi M.Ag.

NIP: 19760226200501

Penguji I,

Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag.

NIP: 196911141994031003



Wahyudi M.Pd

NIP: 19803141995031001

Penguji II,

Dr. Fatkhuroji, M.Pd

NIP: 197704152007011032

Pembimbing,

Agus Khunaifi M.Ag.

NIP: 197602262005011004

**NOTA DINAS**

Semarang, 17 Maret 2022

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

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

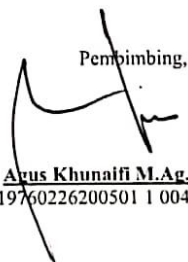
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren  
Tahfidz Hidayatul Qur'An Desa Kunir Lor Dempet  
Demak  
Nama : Muhammad Fahmi Zahroni  
NIM : 1703036006  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S1

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

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Pembimbing,

  
Agus Khunaifi M.Ag.  
NIP: 19760226200501 1 004

## ABSTRAK

Judul : **Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak**  
Nama : Muhamad Fahmi Zahroni  
NIM : 1703036004

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisasi maupun tidak. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai suatu tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Bagaimana gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an. (2) Bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dokumentasi, triangulasi, serta dianalisis dengan teknik analisis deskriptif.

Pada kajian gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an, menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kyai adalah termasuk kedalam kepemimpinan yang demokratis yang berakar pada kharismatik. (2) Peran kyai dalam mengelola pondok pesantren yaitu dalam pengambilan keputusan, kyai melibatkan para ustadz dan ustadzah, dalam pengaruhnya sebagai pemimpin pondok pesantren, kyai sangat berpengaruh terhadap pengelolaan dan perkembangan pondok pesantren, dalam membimbing, kyai membimbing secara langsung dengan mengarahkan ustadz dan ustadzah serta mengajar ke santri-santri, dalam menjaga keharmonisan, kyai melakukan komunikasi yang baik antar semuanya seperti kyai ke ustadz-ustadzah ataupun kyai ke santri-santri.

***Kata Kunci:*** *Gaya Kepemimpinan, Kyai, Pondok Pesantren..*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirobbil'alamin*, badai syukur penulis tertuju hanya kepada Al-Haqq Azza wa Jalla. Tempat bertaut dari hamparan makna, berteduh dari hujan waktu dan bernaung dari samudera kehampaan. Shalawat, salam dan takzim penulis curahkan kepada baginda Gusti Kanjeng Nabi Muhammad SAW, tempat mencurahkan kasih dan menampung gemerlapnya cahaya dari kesuraman dan kegelapan.

Penelitian yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’An Desa Kunir Lor Dempet Demak”** Hal ini merupakan sebuah karya ilmiah yang menjadi syarat untuk mencapai gelar sarjana (S1) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Adapun dalam menyelesaikan karya ini, penulis mengalami beberapa kendala dan hambatan yang pada akhirnya semuanya mampu penulis hadapi dengan bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak yang membantu dalam penyelesaiannya sampai akhir.

Dalam hal ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, pengarahan, serta bimbingan baik secara moril maupun materiil. Maka dalam kesempatan ini dengan segala hormat penulis mengucapkan banyak terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Imam Taufiq, M. Ag., selaku rektor UIN Walisongo Semarang.

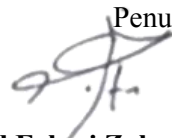
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Ahmad Ismail, M.Ag., yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.
3. Ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkuroji, M.Pd., yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
4. Dosen pembimbing Agus Khunaifi, M.Ag, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Dosen wali, Baqiatu Sholihah, M.Si S.Th.I., M.Si., yang telah memotivasi dan memberikan arahan selama di bangku perkuliahan serta memberikan dorongan dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Kyai Ali Muryanto serta para ustadz dan ustadzah yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
7. Kedua orang tua, ucapan terimakasih pertama buat ibu Hj. Siti Umayah, Beliau lah jagad kebaktian penulis di dunia ini. Ayah H. Irfan Afandi atas segala daya dan upaya yang mengarah secara terus menerus untuk mewujudkan kehidupan kami yang lebih baik.
8. Kakak penulis Tresa Pratiwi dan Naim Ahmad, Adek Lydia Zulfa serta Tante Risniati, Om Suhada dan Bude Rif'ati yang tiada lelah mengingatkan untuk segera menyelesaikan studi
9. Teman-teman TSC, Dicky Ma'arif, Andi Putra, Uqiyatul Lutfi, Atorohman, Taufik Hidayat, Rio Saputro, dan Fina Fransisca.

10. Teman-teman PMII Rayon Abdurrahman Wahid Fuad Sofi, Abdul Arifin, Embun Sari. Teman-teman KKN Bu Kordes Regina, Puspa Dewi, Fitriyani. Teman-teman PPL Rina Estu, Siti Nur Halimah, Erina, Qomarudin. Teman-teman MPI A17 Zainal Muttaqin, Diah Kharisma Novi, Mazidah, Ngatiem.
11. Kawan-kawan baik penulis, Diani afifah (Mantan), Labib Shofawi, Khoirunisa, Ririk Tri Handayani, Khoirul Anam, Ari Anggara, Fika, Tatarizka, Ikwon Suryawan Yusuf. Penulis tidak dapat memberikan sesuatu yang berharga, hanya do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT membalasnya dengan sebaik-baik balasan. Aamiin.

Tiada gading yang tak retak, tidak ada sesuatu yang tidak ada cacatnya, begitu pula dengan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam sistematika penulisan, penyusunan kata, referensi, dan beberapa aspek inti didalamnya. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis secara khusus dan umumnya bagi pembaca. Aamiin.

Semarang, 30 Juni 2022

Penulis,



**Muhamad Fahmi Zahroni**

NIM 1703036004



## **MOTTO**

“Buatlah Hidupmu Mudah Tapi Berarti”

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>NOTA PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1. Tujuan Penelitian.....	6
2. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b> .....	9
A. Deskripsi Teori.....	9
1. Kepemimpinan Kyai.....	9
2. Gaya-gaya Kepemimpinan.....	30
3. Pondok Pesantren.....	41
B. Kajian Relevan.....	54
C. Kerangka Berpikir.....	56
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b> .....	58
A. Jenis Penelitian.....	58

B. Lokasi Penelitian .....	58
C. Sumber Data.....	59
D. Fokus Penelitian.....	60
E. Teknik Pengumpulan Data.....	60
F. Uji Keabsahan data.....	63
G. Analisis data.....	65
<b>BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>68</b>
A. Gambaran Umum.....	69
1. Sejarah Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an..	69
2. Biografi Kyai Ali Muryanto.....	70
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an.....	72
4. Identitas Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an.....	74
5. Susunan organisasi pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an.....	75
B. Deskripsi Data.....	76
1. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an.....	77
2. Peran Kepemimpinan Kyai.....	83
C. Analisis Data.....	87
1. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an.....	87
2. Peran Kepemimpinan Kyai.....	92
<b>BAB V : PENUTUP.....</b>	<b>96</b>

A. Kesimpulan.....	96
B. Saran-saran.....	97
C. Penutup.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>103</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>113</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara .....	103
Lampiran 2 Pedoman Observasi .....	107
Lampiran 3 Dokumentasi Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an .....	108
Lampiran 4 Surat Penunjukan Pembimbing Skripsi .....	110
Lampiran 5 Surat Izin Riset .....	111
Lampiran 6 Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian .....	112
Lampiran 7 Riwayat Hidup .....	113

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Allah SWT memberikan sebuah tujuan diciptakannya manusia salah satunya menjadi pemimpin. Manusia pertama yang diciptakan dan diturunkan ke bumi yaitu Adam, dia ditugaskan sebagai khalifah di bumi. Sebagaimana dinyatakan dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ  
٣٠

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat, sesungguhnya Aku akan mengangkat Adam menjadi khalifah di bumi.” Mereka berkata “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah: 30).<sup>1</sup>

Dari uraian tersebut jelaslah bahwa manusia telah diberkahi sifat dan sekaligus kewajiban salah satunya sebagai pemimpin. Pemimpin merupakan sang inovator, dengan ide dan gagasan yang kreatif, serta tindakan yang tepat memberikan kepercayaan publik yang dapat membangun organisasi. Pemimpin merupakan sang pendidik, karena dalam proses menjadi pendidik pemimpin memanusiasi manusia dengan cara-cara manusiawi dan ilmu

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Syamil Al-Qur'an 2005), hlm. 6

pengetahuan sangat dibutuhkan sebagai landasan untuk mencapai tujuannya. Sehingga, menghasilkan bawahan-bawahan yang handal dan dapat dipercaya.<sup>2</sup> Tindakan atau perilaku pemimpin merupakan salah satu yang menjadi contoh dan refleksi dan bisa disebut dengan gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan. Disatu sisi, gaya kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kinerja, disisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja. Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisasi maupun tidak. Perannya sangat penting, mengingat pemimpin adalah figur sentral dalam kelompok tersebut. Kepemimpinan merupakan kekuatan paling penting dalam manajemen organisasi. Oleh karena itu, kemampuan memimpin

---

<sup>2</sup> Diding Nurdin, Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 63-65.

secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah loyalitas, kesediaan orang lain atau bawahan untuk mengikuti maksud pemimpin. Menurut Robert G. Owens mengartikan kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang sebagaimana dikemukakan berikut: “*Leadership involves intentionally exercising influence on the behavior of others people*”.<sup>3</sup>

Di lembaga pendidikan pondok pesantren, pemimpin pondok pesantren berperan penting mengawasi dan mengontrol kinerja serta memperhatikan segala tugas-tugas guru. Pemimpin pondok pesantren tidak hanya bertanggung jawab terhadap operasional pondok pesantren, tetapi juga terhadap hubungan kepada masyarakat sekitarnya serta Inisiatif dan kreatifitas yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan pondok pesantren merupakan tanggung jawab pemimpin.

Kepemimpinan dalam pondok pesantren dipimpin oleh seorang kyai. Gelar kyai tidak diperoleh melalui jalur pendidikan formal sebagai sarjana misalnya, melainkan datang dari masyarakat yang secara tulus memberikannya tanpa intervensi pengaruh pihak luar. Pemberian gelar akibat kelebihan-kelebihan ilmu agama dan amal yang tidak dimiliki oleh lazimnya orang. Secara terminologi,

---

<sup>3</sup> Amirudin, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru, Al-Idarah: *Jurnal Kependidikan Islam*, (Vol. 7, No. 2 Desember 2017). hlm. 26.



pengertian kyai merupakan pendiri atau pemimpin sebuah pondok pesantren sebagai muslim “terpelajar” yang mengabdikan hidupnya “untuk Allah” mendalami serta menyebarluaskan pandangan islam melalui kegiatan pendidikan islam. Pada umumnya pandangan masyarakat kata “kyai” disejajarkan dengan ulama dalam khazanah islam.<sup>4</sup>

Keberadaan kyai sebagai pemimpin pondok pesantren, dari segi peran dan fungsinya karena selain memimpin lembaga pendidikan islam yang bertugas menyusun kurikulum, membuat tata tertib, merancang sistem evaluasi sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu agama yang diasuhnya, dia juga sebagai pembina, pendidik umat, serta pemimpin masyarakat dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik.<sup>5</sup> Kondisi demikian menuntut kyai dalam peran dan fungsinya untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu-ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi teladan sebagai pemimpin yang baik.

Pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an yang berdiri pada bulan Agustus 2019 merupakan salah satu pondok pesantren yang memberikan suatu perhatian yang lebih kepada para santrinya khususnya membuat perubahan didesa Kunir Lor Dempet Demak dalam meghafal Al-Qur’an. Pondok Pesantren Tahfidz Hidyatul

---

<sup>4</sup> HM Amin Haedar dkk, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, (Jakarta: IRD Press, 2004), hlm. 28

<sup>5</sup> HM Amin Haedar dkk, *Masa Depan ...* hlm. 29

Qur'an mempunyai 1 orang kyai atau pengasuh, 14 tenaga pendidik/ustadz-ustadzah serta 40 santri-santriwati.

Berdasarkan wawancara dengan Kyai Ali Muryanto minggu (12/12/2020) sejak berdiri pada bulan agustus 2019 pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an mampu membuat sebagian santri-santrinya hafal 10 sampai 15 juz Al-Qur'an. Hal tersebut merupakan kemajuan yang pesat dengan capaian hafalan para santri-santrinya terlebih pondok pesantren ini baru berdiri. Kyai pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an memiliki pengaruh yang sangat besar bagi para santrinya dengan mengajar dan menerima setoran hafalan para santrinya secara langsung serta memberikan arahan dan motivasi untuk menyelesaikan hafalannya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penelitian dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an yang dilaksanakan oleh kyai yaitu dengan memberikan bimbingan-bimbingan terhadap ustadz dan ustadzah, jadi seluruh kegiatan tidak lepas dari bimbingan seorang kyai namun kyai juga memberikan kesempatan terhadap ustadz dan ustadzah dalam menjalankan seluruh kegiatan dipondok pesantren. Sebagai seorang pemimpin, kyai melaksanakan tugas dan fungsinya dengan secara baik hal ini dapat terlihat pada prestasi hafalan yang dicapai oleh santri-santri dipondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an.

Hal tersebut menjadi menarik untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai Ali Muryanto di Pondok Pesantren Tahfidz

Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak. Oleh karena itu untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai Ali Muryanto di pondok pesantren tersebut peneliti mengambil judul "Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak".

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti membuat rangkaian dan batasan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak?
2. Bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak ?

## **C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak.
- b. Untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai dalam mengelola di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak.

## 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Manfaat Teoritis

- 1) Penelitian ini berguna untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Walisongo Semarang.
- 2) Penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan dalam penerapan manajemen maupun kepemimpinan dipondok pesantren untuk di masa yang akan datang.
- 3) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk lembaga lain dan bahan rujukan untuk melakukan hal yang sejenis.

### b. Manfaat praktis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran untuk dijadikan petunjuk dalam manajemen kepemimpinan kiai Ali Muryanto di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an dan akhirnya dapat terciptanya suatu kepemimpinan yang baik.
- 2) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan berupa data-data tentang kepemimpinan khususnya tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren.

3) Bagi penulis, dapat menambah wawasan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan kepemimpinan kyai dipondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an yang sebenarnya, serta dapat dijadikan bahan penelitian terkait dengan permasalahan ini.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Kepemimpinan Kyai

###### a. Pengertian Kepemimpinan

kepemimpinan merupakan serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk kemampuan untuk melakukan tugas yang diberikan kepada seorang pemimpin secara positif dan antusias, kegembiraan batin, dan otoritas yang digunakan sebagai sarana untuk meyakinkan pemimpin bahwa mereka tidak dipaksa.<sup>6</sup>

Konsep kepemimpinan erat kaitannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian. Penghargaan, referensi, informasi dan hubungan. Dengan demikian, dapat diidentifikasi adanya beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu a). adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin, b). adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan, c). adanya tujuan akhir yang ingin

---

<sup>6</sup>Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung:Alfabeta, 2015), hlm.17.

dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu, d). kepemimpinan bisa timbul dari suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu, e). pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh para pengikutnya, f). kepemimpinan berada dalam situasi tertentu, baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal.<sup>7</sup>

Kepemimpinan sangat penting bagi terselenggaranya fungsi manajemen. Kepemimpinan adalah sebuah perilaku yang memiliki suatu tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.<sup>8</sup> Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Jadi kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.

---

<sup>7</sup> Feska Ajefri, "Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. (Vol 7 No 2 Desember 2017). hlm. 102.

<sup>8</sup> Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm.3-18.

Dari pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan bawahan agar mau bekerja dengan kemauan dirinya sendiri dengan kemampuan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

#### **b. Tugas, Fungsi dan Peran Kepemimpinan**

Seorang pemimpin harus mampu menyelesaikan persoalan dengan baik, efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, tetapi kalau ternyata tidak dapat menyelesaikan dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya. Pemimpin adalah inti dari manajemen, yang menunjukkan bahwa suatu organisasi berfungsi ketika itu hadir. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh pemimpin. Oleh sebab itu seorang pemimpin memerlukan keahlian khusus dalam kepemimpinan. Adapun tugas-tugas pemimpin dalam tinjauan Stonen adalah sebagai berikut :

- 1) Pemimpin pada dasarnya bekerja melalui orang lain, maka ia bertugas untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi.
- 2) Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas).
- 3) Pemimpin bertugas menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.



- 4) Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual.
- 5) Manager adalah seorang mediator.
- 6) Pemimpin adalah politisi dan diplomat.
- 7) Pemimpin membuat keputusan yang sulit.<sup>9</sup>

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pada prinsipnya setiap orang adalah pemimpin yang diberi tugas dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menjalankan organisasi dengan baik dan benar, menegakkan keadilan dan menggerakkan anggotanya untuk bekerja dengan baik. Sesuai dengan firman Allah swt yang berbunyi

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ  
لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ١٦٥

Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia maha pengampun lagi maha penyayang. (QS. Al An'am:165).<sup>10</sup>

Menurut Rosmiati dan Kurniady mengatakan bahwa fungsi utama pemimpin adalah sebagai berikut: “(1) Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa persaudaraan; (2) pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yang ikut

---

<sup>9</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm. 208-210.

<sup>10</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an...*, hlm. 150

serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan; (3) pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif; dan (4) pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi dan organisasi”.<sup>11</sup>

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Menurut Nawawi, secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

#### 1) Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator, mendefinisikan apa pekerjaannya, bagaimana pekerjaan itu dilakukan, bagaimana memulai, apa yang harus dilakukan, bagaimana melaporkan hasil, dan di mana membuat keputusan yang efektif itu diimplementasikan. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Dengan adanya intruksi yang dari seorang pimpinan dapat memberikan kemudahan kepada bawahan dalam melaksanakan deskripsi tugas sesuai dengan tujuan.

---

<sup>11</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan ...*, hlm. 23-26.

## 2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi penasehat sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan ketika seorang pemimpin membuat keputusan yang membutuhkan kontemplasi dan ingin berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

## 3) Fungsi Partisipasi

Fungsi partisipasi Ketika dijalankan, pemimpin berusaha memperkuat orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Sebagai anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

## 4) Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi pendelegasian, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dalam pembuatan atau pengambil keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan pemimpin kepada orang yang yang diberi kepercayaan dengan melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab. Kemajuan dan perkembangan kelompok tidak dapat dicapai oleh seorang pemimpin saja, sehingga fungsi pendelegasian ini harus dicapai.

## 5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan yang efektif perlu mengatur kegiatan anggotanya secara terarah dan dengan koordinasi yang efektif sehingga mereka dapat sepenuhnya mencapai tujuan bersama. Pemimpin dapat mencapai ini melalui kegiatan kepemimpinan, koordinasi, dan pengawasan saat mereka menjalankan fungsi manajemen mereka.<sup>12</sup>

Peranan kepemimpinan ditekankan kepada sederatan tugas-tugas apa yang perlu dilakukan oleh setiap pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan. Dalam kerangka manajemen, kepemimpinan merupakan sub sistem dari pada manajemen. Karena mengingat peranan vital seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan, maka timbul pemikiran di antara para ahli untuk bisa jauh lebih mengungkapakan peranan apa saja yang menjadi beban dan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Pengertian peran itu sendiri adalah adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Jadi dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa

---

<sup>12</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan...* .hlm. 126-127

peranan kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin.

Adapun definisi peranan kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut;

1. Sarbin dan Allen (Thoha, 1995), merumuskan “peranan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu yang mudah dikenal”.
2. Wahjosumidjo (1994), “peranan kepemimpinan ditekankan kepada sederatan tugas-tugas apa yang perlu dilakukan oleh setiap pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan“.
3. Stoner dan Mintzberg, keduanya memandang kepemimpinan sebagai sub sistem dari manajemen.

Adapun peran kepemimpinan adalah sebagai berikut yaitu:

#### 1) Peran Pengambilan Keputusan

Yaitu kewenangan pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menentukan arah dan melakukan perbaikan manjerial pada sebuah organisasi. Sehingga dengan demikian maka segala sesuatu yang

menyangkut kelancaran sebuah organisasi harus diputuskan berdasarkan kesepakatan bersama melalui analisa yang baik oleh pimpinan.

Pemimpin memainkan peran utama dalam proses pembuatan keputusan. Karena wewenang dan kedudukan formalnya sebagai pusat syaraf organisasi, hanya dialah yang bisa mengambil keputusan yang bersifat strategis. Peran pemimpin dalam membuat keputusan adalah :

- Peran selaku wiraswastawan (entrepreneur): pemimpin bertanggungjawab untuk memajukan dan menyesuaikan organisasinya dengan perkembangan lingkungan. Perannya selaku pengumpul informasi, suatu ketika mungkin menemukan gagasan-gagasan baru.
- Peran selaku penghalau gangguan: tidak ada suatu organisasi pun yang selalu berjalan mulus. Suatu saat pasti akan mengalami gangguan tertentu yang disebabkan perkembangan situasi/keadaan.
- Peran selaku pembagi sumberdaya; peran ini adalah tanggungjawab pemimpin untuk

menentukan “siapa akan dapat apa” dalam organisasi yang dipimpinnya. Sumberdaya yang paling penting untuk diatur pembagiannya adalah waktu yang dimilikinya. Selanjutnya pemimpin dibebani tugas untuk mengatur pola hubungan formal yang mengatur bagaimana pekerjaan dibagi dan dikoordinasikan.

- Peran selaku perunding; penelitian membuktikan bahwa pemimpin menggunakan waktunya yang tidak sedikit untuk mengadakan perjanjian demi perjanjian. Penutupan perjanjian ini nampaknya telah merupakan tugasnya yang rutin, yang mengalir dari kedudukannya sebagai pusat syaraf organisasi dan kewenangan yang dimilikinya dalam organisasi.

## 2) Peran Mempengaruhi

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga

sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Secara sederhana kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan Pengaruh sebagai inti dari kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengubah sikap, perilaku orang atau kelompok dengan cara-cara yang spesifik. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya cukup memiliki kekuasaan, tetapi perlu pula mengkaji proses-proses mempengaruhi yang timbal balik yang terjadi antara pemimpin dengan yang dipimpin. Merujuk kepada kamus besar bahasa Indonesia (*Balai Pustaka ;1988*), pengaruh adalah *daya yang timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang.*

Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang



mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Menurut Bass dan Avolio (1990) dalam Muchji dan Priyono (2004), ada 4 unsur yang mendasari kepemimpinan transformasional yaitu:

- Charisma

Kharismatik pada pemimpin transformasional didapatkan dari pandangan pengikut, sehingga seorang pemimpin yang berkharisma akan mempunyai banyak pengaruh dan dapat menggerakkan serta dapat mengilhami bawahannya dengan suatu visi yang dapat diselesaikan melalui usaha keras.

- Inspiration

Pemimpin yang inspirasional dapat mengartikulasikan tujuan bersama serta dapat menentukan suatu pengertian mengenai apa yang dirasa penting serta apa yang dirasakan

benar, sehingga pemimpin dapat mempertinggi arti serta meningkatkan harapan yang positif mengenai apa yang perlu dilakukan.

- Intellectual stimulation

Para pemimpin membantu bawahannya untuk dapat memikirkan mengenai masalah masalah lama dengan cara baru.

- Individualized consideration

Seorang pemimpin harus mampu untuk memperlakukan bawahannya secara berbeda beda namun adil, yaitu mampu memperhatikan satu persatu bawahannya dan tidak hanya mengenali kebutuhannya serta meningkatkan perspektif bawahan, namun juga memberikan prasarana dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif serta memberi pekerjaan yang memberikan tantangan yang lebih. Pada kepemimpinan transformasional, bawahan akan melakukan pekerjaan yang melebihi apa yang telah ditetapkan, hal ini dikarenakan adanya pengaruh dari pimpinan.

Peran pemimpin birokrasi harus mampu memberikan pengaruh dalam kelangsungan organisasi. Pengaruh

pemimpin sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, karena pengaruh tersebut akan menimbulkan sebuah rasa hormat dan meningkatkan taraf kehormatan bagi pemimpin.

### 3) Peran Motivasi

Peran motivasi merupakan sebuah peranan yang bertujuan sebagai pemotivasi struktural dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja anggota. Dengan kata lain pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada anggota dalam melaksanakan tujuan organisasi.

### 4) Peran Antar Pribadi

Peran antar pribadi yang dimaksud adalah peran pemimpin dengan anggota secara pribadi, hal ini untuk meningkatkan rasa kebersamaan antara pemimpin dengan anggota. Dengan demikian keharmonisan anggota dengan pemimpin dapat terjaga dengan baik dan rasa kekompakan dalam melaksanakan tujuan organisasi tercapai dengan baik.

Peran pemimpin dalam membangun hubungan contohnya adalah seperti hubungan dalam tim. Peranan kepemimpinan dalam tim Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses untuk memberikan pengarahan dan pengaruh pada kegiatan yang

berhubungan dengan tugas sekelompok anggotanya. Mereka yakin bahwa tim tidak akan sukses tanpa mengkombinasikan kontribusi setiap anggotanya untuk mencapai tujuan akhir yang sama.

Adapun peranan pemimpin dalam tim adalah sebagai berikut:

- a. Memperlihatkan gaya pribadi
- b. Proaktif dalam hubungan
- c. Mengilhami kerja tim
- d. Memberikan dukungan timbal balik
- e. Membuat orang terlibat dan terikat
- f. Memudahkan orang lain melihat peluang dan prestasi
- g. Mencari orang yang ingin unggul dan dapat bekerja secara konstruktif
- h. Mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja
- i. Mengakui prestasi anggota tim
- j. Berusaha mempertahankan komitmen
- k. Menempatkan nilai tinggi pada kerja tim

Pemimpin juga harus membawa energi yang positif. Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada

keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti, Percaya pada orang lain ,Keseimbangan dalam kehidupan , Melihat kehidupan sebagai tantangan , Sinergi ,Latihan mengembangkan diri sendiri

#### 5) Peran Informasional

Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi; artinya walaupun produk dan layanan purna jual perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternalnya tidak bagus, maka perusahaan itu tidak akan bertahan lama karena tidak akan dikenal masyarakat dan koordinasi kerja di dalamnya jelek. Pencarian serta penyampaian atau penyebaran informasi harus dirancang sedemikian rupa sehingga informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan memberikan manfaat yang diharapkan.

Informasi yang disebarkan harus secara terus-menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya. Monitoring tidak dapat dilakukan asal-asalan saja, tetapi harus betul-betul dirancang secara efektif dan sistemik. Selain itu, seorang pemimpin juga harus menjalankan peran consulting baik ke lingkungan internal organisasi maupun ke luar organisasi secara baik, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula. Sebagai orang yang berada di puncak dan dipandang memiliki pengetahuan yang lebih baik dibanding yang dipimpin, seorang pemimpin juga harus mampu memberikan bimbingan yang tepat dan simpatik kepada bawahannya yang mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.

Peran informasional merupakan peranan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan informasi kepada anggota serta menanyakan informasi kepada anggota dalam merumuskan sebuah tujuan lembaga.<sup>13</sup>

### **c. Pengertian Kyai**

Menurut Daulay, kyai adalah seorang yang ahli agama, fasih membaca Al-Qur'an serta mempunyai

---

<sup>13</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan* .hlm. 127-128

kemampuan yang cermat dalam membaca pikiran pengikut-pengikutnya. Sifat seorang kyai adalah terbuka, berani dalam bersikap, dan bahkan berani dalam menerapkan prinsip-prinsip ijtihad.<sup>14</sup> Kyai memiliki peran esensial dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan pengurusan sebuah pesantren. Sebagai pemimpin pesantren, keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharisma dan wibawa, serta keterampilan kyai. Dalam konteks ini, pribadi kyai sangat menentukan, sebab dia adalah tokoh sentral dalam pesantren.

Menurut Mastuhu, kyai merupakan sosok penting dalam menentukan pola kehidupan pesantren. Semua warga pesantren tunduk kepada kyai. Mereka berusaha keras melaksanakan perintahnya dan menjauhi segala apa yang dilarangnya, serta menjaga agar jangan sampai melakukan hal-hal yang sekiranya tidak direstui oleh kyai, sebaliknya mereka selalu berusaha melakukan hal-hal yang sekiranya direstui kyai.<sup>15</sup> Seorang kyai adalah seorang pemimpin yang diyakini mampu untuk mengubah suasana lingkungan kerja, menumbuhkan motivasi kerja,

---

<sup>14</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), h. 168-188.

<sup>15</sup> Faqih Affandi M, "Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren". *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, (Vol. 06 No. 01 2012), hlm. 23-24.

membentuk pola kerja, dan nilai kerja yang dirasakan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>16</sup>

Jadi berdasarkan pendapat diatas bahwasannya kyai sebagai seorang pemimpin mempunyai otoritas penuh di pesantren, memiliki pengetahuan dalam bidang agama islam dan dalam memimpin untuk pertumbuhan pondok pesantren, para bawahan kyai dituntut untuk mematuhi segala apa yang diperintahnya.

#### **d. Kepemimpinan Kyai**

Kepemimpinan kyai dipesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi norma dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan pesantren. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren, para santri, istri, dan anak-anaknya akan pudar. Ketaatan mereka yang penuh dan tulus kepada kyai, seringnya bukan karena paksaan, melainkan didasari motivasi adab, harapan berkah, dan umumnya karena ajaran Islam yang menginspirasi rasa hormat kepada guru dan orang tua.

---

<sup>16</sup> Akmal Mundi, Afidatul Bariroh , “Transformasi Representasi Kepemimpinan Kyai”. Al-Idarah: *Jurnal Kependidikan Islam*, (Vol. 8 No.2 Desember 2018). hlm. 246.



Dalam suatu pesantren, kyai sering kali memiliki kekuasaan mutlak. Berjalan tidaknya kegiatan di pesantren tergantung pada izin dan restu seorang kyai. Untuk menjalankan kepemimpinannya, unsur kewibawaan memegang peranan penting. Kyai adalah seorang tokoh yang berwibawa, baik dihadapan para ustadz Kyai sebagai seorang pemimpin diharapkan memiliki kelebihan-kelebihan dari pada orang dipimpinya. Oleh karena itu pemimpin nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki karakteristik ataupun ciri-ciri pribadi seorang pemimpin.

Dalam kaitannya dengan perilaku yang tampak pada diri pemimpin, maka tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Kyai dalam menjalankan peran kepemimpinannya harus memiliki beberapa kunci, antara lain:

- 1) Percaya diri pada diri sendiri, sehingga mempunyai kemampuan mengambil keputusan dan berpendapat.
- 2) Visinya berformat masa depan dan tidak puas dengan *status quo*
- 3) Kemampuannya berkomunikasi dan menjelaskan visi
- 4) Mempunyai keyakinan kuat terhadap visi
- 5) Perilakunya di luar kebiasaan, sehingga kesuksesannya juga kekaguman dari bawahan

6) Sebagai agen perubahan ia selalu berhati-hati dalam melakukan perubahan radikal

7) Sensitif terhadap lingkungan<sup>17</sup>

Kepemimpinan dipondok pesantren dipegang oleh seorang kyai. Kyai dipandang sebagai tokoh ideal dan sentral, oleh karenanya seorang kyai sebagai pemimpin pesantren harus memenuhi kriteria ideal sebagai berikut:

1) Kyai harus dapat dipercaya

2) Kyai harus di taat

3) Kyai harus diteladani oleh komunitas yang dipimpinya.<sup>18</sup>

#### **e. Tipologi Kiai**

Tipologi kiai diantaranya adalah:

1) Kyai Spiritual

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

---

<sup>17</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm. 208-210.

<sup>18</sup> Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2018), hlm. 50.

## 2) Kyai Advokatif

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

## 3) Kyai Politik

Yaitu pengasuh pesantren yang senantiasa peduli pada organisasi politik dan juga pada kekuasaan.<sup>19</sup>

## 2. Gaya-Gaya Kepemimpinan

### a. Karismatik

Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menunjukkan antusiasme tinggi pada tim, dan mendorong tim dengan sangat bersemangat. Karismatik ini bermula dari kepribadian seseorang yang melampaui masyarakat sekitar, dan masyarakat sangat percaya akan manfaat dari kepribadian orang tersebut. Kelebihan disebabkan oleh berbagai macam dominasi atau kepribadian yang baik dari sudut pandang masyarakat. Kepemimpinan karismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki seseorang sebagai pribadi.

---

<sup>19</sup> Imam Suprayogo, *Kyai dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai* (Malang: UIN Malang Press, 2007), hal. 120.

Menurut Conger, kepemimpinan karismatik merupakan mengedepankan kewibawaan diri seorang pemimpin, yang ditunjukkan oleh rasa tanggungjawab yang tinggi kepada bawahannya. Kepekaan dan kedekatan pemimpin karismatik dengan bawahannya disebabkan karisma/kewibawaan pribadi (*personal power*) pemimpin untuk menumbuhkan kepercayaan dan sikap proaktif bawahannya.

Seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren selalu identik dengan tipe kepemimpinan karismatik. Seluruh warga lembaga pendidikan yang ia pimpin memiliki loyalitas yang sangat tinggi kepadanya. Dengan tipe kepemimpinan tersebut, pondok pesantren terbukti tidak pernah ditinggalkan oleh umat. Tidak pernah dijumpai pondok pesantren yang gulung tikar karena kekurangan santri, berbeda dengan sekolah yang dapat gulung tikar karena kekurangan siswa. Keadaan yang berbeda tersebut dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang berbeda diantara dua lembaga pendidikan tersebut. Hal ini membuktikan, bahwa penerapan tipe kepemimpinan karismatik dilembaga pendidikan islam dapat

dilakukan, dan mempunyai nilai positif. Keberhasilan tipe kepemimpinan karismatik tersebut juga tidak lepas dari adanya nilai-nilai agama yang melekat pada lembaga-lembaga pendidikan Islam, sehingga tipe kepemimpinan karismatik yang pada hakikatnya memang selalu identik dengan kepemimpinan dibidang politik dan keagamaan.

Ada beberapa indikasi sebagai ciri kepemimpinan karismatik yaitu:

- 1) Bawahan/pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan pemimpin.
- 2) Ada kesamaan keyakinan bawahan dengan keyakinan pemimpin.
- 3) Penerimaan tanpa perlu dipersoalkan atau bulat-bulat dan bawahan terhadap pemimpin.
- 4) Terdapat rasa kasih sayang (*affection*) pengikut kepada pemimpin.
- 5) Kemauan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin.
- 6) Keterlibatan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin, melaksanakan misi organisasi.
- 7) Mempertinggi penampilan dalam mencapai tugas dan para bawahan, dan

8) Ada keyakinan bawahan, bahwa pemimpin karismatik akan mampu memberikan bantuan demi keberhasilan misi kelompok.<sup>20</sup>

b. Paternalistik

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

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- 2) Bersikap terlalu melindungi
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- 4) Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- 5) Tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada pengikutnya dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas.
- 6) Selalu bersikap maha-tahu dan maha benar.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 34

<sup>21</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 34

c. Tipe Militeristik

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

- 1) Lebih menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya, keras sangat otoriter, kaku dan sering kurang bijaksana.
- 2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 3) Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih-lebihan.
- 4) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin *cadaver*/mayat).
- 5) Tidak menghendaki saran, usul, sugesti dan kritikan dari bawahannya.
- 6) Komunikasi hanya berlangsung searah saja.<sup>22</sup>

d. Autokratik

Menurut sudaryono, jenis kepemimpinan ini mencakup berbagai perilaku atau gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada penentu tunggal organisasi, wirausahawan, dan pemimpin sebagai anggota pengendali. Bimbingan ini didasarkan pada salah satu

---

<sup>22</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, ..., hlm. 35

kebutuhan manusia yang disebut kebutuhan akan tenaga sebagai bagian dari realisasi atau kebutuhan untuk mewujudkan suatu kebutuhan psikologis sosial yang mendorong seseorang berbuat sesuatu, yang dilakukan dengan menunjukkan kekuasaannya<sup>23</sup>.

Menurut pendapat Didin Kurniadi dan Imam Machali kepemimpinan ini didasarkan pada kekuasaan dan paksaan serta kebutuhan yang ingin dicapai. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Dia sangat ambisius dalam mengendalikan situasi. Semua pengaturan dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahan. Anak buah tidak pernah di beri informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin.<sup>24</sup>

Kepemimpinan autokratik memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi.
- 2) Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal

---

<sup>23</sup> Sudaryono, *pengantar manajemen: Teori dan kasus*, (Yogyakarta: CAPS, 2017), hlm. 199

<sup>24</sup> Didin Kurniadi dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 298



- 3) Berambisi untuk merajai situasi
  - 4) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri
  - 5) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan
  - 6) Semua pujia dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi
  - 7) Adanya sikap eksklusivisme
  - 8) Selalu ingin berkuasa secara absolut
  - 9) Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku.
  - 10) Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.
- e. Laissez Faire

Menurut Ngalim Purwanto, dalam kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinan. Tipe arti ini diartikan sebagai membiarkan orang melakukan apa yang mereka inginkan. Pemimpin yang termasuk dalam tipe ini sama sekali tidak memiliki kendali dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota kelompok tanpa bimbingan atau nasehat dari pimpinan. Kekuasaan dan

tanggung jawab bersinggungan secara tidak merata di antara anggota kelompok. Ini dapat dengan mudah menyebabkan kebingungan dan konflik. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang beroperasi dengan gaya *laissez-faire* bukanlah pengaruh pemimpin, tetapi hanya pengakuan dan komitmen beberapa anggota kelompok.<sup>25</sup> Di dalam tipe ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan tanpa pengawasan dari pimpinan.

Menurut Didin Kurniadi dan Imam Machali pada tipe kepemimpinan *Laissez Faire* ini, sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semua sendiri.<sup>26</sup> Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan. Dia merupakan pemimpin simbol dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab posisinya sebagai direktur atau pemimpin, ketua dewan, komandan, kepala, biasanya diperoleh melalui penyogokan, suapan, atau sistem nepotisme.

f. Populistic

Kepemimpinan populis sebagai kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat –misalnya

---

<sup>25</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung; PT Remaja Rosda Karya, 2012), hlm. 49

<sup>26</sup> Didin Kurniadi *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 304

Soekarno dengan idealisme marhaenismenya-, yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-penindasan serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing. Kepemimpinan populis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.<sup>27</sup>

g. Demokratis

Demokratis dalam praktiknya kepemimpinan ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif. Demokratis yaitu corak kepemimpinan yang berorientasi pada *human*, dan memberikan bimbingan yang cukup efisien kepada para anggotanya. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada koordinasi tugas dan penekanan rasatanggungjawab internal atau diri sendiri dengan menciptakan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada individu pemimpin, akan tetapi kekuatan

---

<sup>27</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, ..., h. 37

kepemimpinan terletak pada partisipasi aktif dari partisipasi dari setiap kelompok.<sup>28</sup>

Ngalim Purwanto berpendapat dalam bukunya bahwa pemimpin demokratis menafsirkan kepemimpinan mereka bukan sebagai diktator, tetapi sebagai pemimpin yang ditengah-tengah anggota-anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota kelompok tidak seperti majikan dengan pekerjanya, juga tidak seperti saudara bagi saudara kandungnya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha untuk mendorong anggotanya untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usahanya, ia selalu mengarahkan dirinya pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dengan memperhatikan keterampilan dan kemampuan kelompoknya.<sup>29</sup>

Gaya ini terkadang disebut juga dengan gaya kepemimpinan terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan kesederajatan, kepemimpinan konsultatif atau partisipatif.

Kelemahan dan kelebihan dari gaya kepemimpinan demokratis ini antara lain:

- 1) Gaya kepemimpinan demokratis memberikan kesempatan dan hak yang seluas-luasnya kepada

---

<sup>28</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 188-194.

<sup>29</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi ...* hlm. 49

para staf. Maka bawahannya secara bebas melakukan pekerjaan menurut kehendaknya dan mereka memiliki banyak pendapat yang berbeda, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan baik bahkan terkadang terjadi konflik antara sesamanya karena membenarkan apa yang telah dilakukannya.

- 2) Adanya kebebasan pada anggota kelompok dalam menentukan tujuannya, maka mereka akan lebih leluasa melakukan pekerjaan tanpa ada paksaan dari atasan guna mencapai organisasi.

Dalam kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin ikut berbaur di tengah anggota kelompoknya. Hubungan pemimpin dengan anggota bukan sebagai majikan dengan abwahan, tetapi lebih seperti kakak dan saudara. Dalam tindakan dan usaha-usahanya ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya.<sup>30</sup>

Seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena

---

<sup>30</sup> Siti patimah , *Manajemen Kepemimpinan...*, h.118-120

perilakunya dalam kehidupan organisasional perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik dari orang lain, terutama para bawahannya. Bahkan seorang pemimpin yang demokratis tidak akan takut membiarkan para bawahannya berprakarsa meskipun ada kemungkinan prakarsa itu akan berakibat kesalahan.<sup>31</sup>

### **3. Pondok Pesantren**

#### **a. Pengertian Pondok Pesantren**

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

Lebih jelasnya Madjid menjelaskan asal usul perkataan santri, ia berpendapat “Santri itu berasal dari perkataan “sastri” sebuah kata dari Sansekerta, yang artinya

---

<sup>31</sup> Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta:Rieneka Cipta, 2015). Hlm.43

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

Pesantren juga dikenal dengan tambahan istilah pondok yang dalam arti kata bahasa Indonesia mempunyai arti kamar, gubug, rumah kecil dengan menekankan kesederhanaan bangunan atau pondok juga berasal dari bahasa Arab “Fundūq” yang berarti ruang tidur, wisma, hotel sederhana, atau mengandung arti tempat tinggal yang terbuat dari bambu.<sup>32</sup>

Pengertian pondok pesantren secara terminologis adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan

---

<sup>32</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradis Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 18.

mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

b. Sejarah Pondok Pesantren

Ulama dalam mengemban fungsi dan kewajibannya sebagai pewaris Nabi, tidak bisa tidak harus mengikuti pola perjuangan yang telah ditempuh oleh Rasulullah SAW, dan pola itu harus dimulai dengan da'wah dan pendidikan.<sup>33</sup>

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

---

<sup>33</sup> Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri*, (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1994), hlm. 9.



Islam ke daerah-daerah kekuasaan persia di timur dan Romawi di Barat, hanya dalam waktu 35 tahun.<sup>34</sup>

Kemudian hijrahnya Rasulullah SAW dengan para sahabatnya dari Makkah ke Madinah tidak menyebabkan usaha pendidikan Islam itu terhenti. Bahkan masjid Nabawi di Madinah dijadikan pusat pendidikan Islam dengan menambahkan ruangan *suffa*, yang dibangun di sebelah utara masjid sebagai tempat tinggal bagi mereka yang ingin mendalami tentang agama Islam.<sup>35</sup>

Masjid sebagai pusat pendidikan Islam tunggal di zaman Rasulullah SAW terus berlanjut sampai zaman Khulafa al Rasyidin yaitu Abu Bakar, Umar bin Khattab, Ustman bin Affan dan Ali bin Abi Thalib yang berakhir sampai tahun 661 M.<sup>36</sup>

Masjid yang semula merupakan pusat pendidikan tunggal yang menampung semua orang, tanpa batasan umur, lambat laun berkembang menjadi pusat pendidikan Islam untuk tingkat menengah dan perguruan tinggi. Untuk menampung pendidikan anak-anak tingkat dasar didirikanlah “Al-Kuttub”. Tercatat dalam sejarah nama-nama seperti Al Hajjaj bin Yusuf, seorang guru Al Kuttub

---

<sup>34</sup> Abdullah Nasheh, *‘Ulwan, Tarbiyatul Awlad fil Islam*, (Beirut: Darul Islam, 1981), hlm. 1082-1083.

<sup>35</sup> Sidi Gazalba, *Masjid Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam*, (Jakarta: Pustaka Antara, 1962), hlm.222.

<sup>36</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 10.

yang merangkap menjadi pegawai tinggi di Pemerintah Bani Umayyah, Abdullah bin al Warits, Al Dhahaq bin Muzahim yang mempunyai jumlah murid sampai tiga ribu orang di kufah.<sup>37</sup>

Perkembangan kemajuan umat Islam yang dimulai pada abad VI terus menanjak dan pada abad X atau abad IV Hijriyah lahir pula satu lembaga pendidikan Islam yang bernama “Madrasah” yang pada masa sahabat dan thabi’in belum dikenal. Lembaga pendidikan Madrasah yang paling tua didirikan di Nisyapur dengan nama Madrasah Al baihaqiyah. Kemudian di Baghdad berdiri Madrasah Nizamiyah pada tahun 457 Hijriyah pada masa pemerintahan Nazhamul Mulk. Lalu lembaga model dakwah Madrasah ini ditiru orang dimana-mana.<sup>38</sup>

Selanjutnya dalam sejarah pendidikan Islam ini lahir pada lembaga-lembaga pendidikan yang disebut Al Khawanik, Azzawaya dan Ar Rabath. Bahkan ada semacam lembaga pendidikan Islam yang disebut “Halaqatud Dars” dan “Al Ijtima’at Al ‘Ilmiyah” yang didirikan oleh perorangan, yang biasanya bertempat di rumah-rumah para ulama atau pejabat-pejabat negara dengan metode

---

<sup>37</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 10.

<sup>38</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 11.

pembahasan satu kitab dan berdiskusi anatar guru dan murid.<sup>39</sup>

Demikian banyaknya dan lengkapnya lembaga pendidikan Islam dari tingkat dasar sampai tingkat tinggi, sehingga Prof. Balasteros dan Prof. Ribera menyatakan: “Sekolah-sekolah taman kanak-kanak hampir cukup menampung semua kanak-kanak. Adapun perguruan-perguruan tinggi disiapkan dengan fakultas-fakultas, institut-institut dan universitas-universitas. Disamping itu terdapat pula para ulama yang terkemuka mengadakan pelajaran-pelajaran tersendiri di rumah-rumah mereka masing-masing dengan mata pelajaran yang sama. Menurut pendapat kepala-kepala negara, menteri-menteri, gubernur-gubernur daerah dan para wartawan bahwa hendaklah mereka menjadi penanggung jawab tentang ilmu pengetahuan masing-masing.<sup>40</sup>

Dari data sejarah yang terungkap diatas tampak dengan jelas bahwa masjid atau Madrasah adalah merupakan lembaga pendidikan yang paling berpengaruh sampai sekarang. Oleh karena itu setelah Islam masuk ke Indonesia melalui Aceh pada abad-abad pertama Hijrah, maka pola pendidikan Islam yang telah berkembang subur

---

<sup>39</sup> Asma Hasan Fahmi, *Sejarah dan Filsafat Pendidikan Islam (terjemahan)*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1979), hlm. 29-49.

<sup>40</sup> M. M. Sharif, *Alam Pikiran Islam (terjemahan)*, (Diponegoro, Bandung, 1979), hlm. 52.

di Timur Tengah, telah ditiru oleh umat Islam di Indonesia. Memang perkembangan pendidikan Islam di Indonesia mulai subur berkembang setelah Kesultanan Samudra Pasai berdiri megah di Indonesia. Para ulama telah mendirikan lembaga pendidikan Islam seperti Madrasah di Timur Tengah, dengan nama “Pondok Pesantren”, yaitu dengan Masjid sebagai pusat pendidikan, ditambah dengan ruangan-ruangan kelas dan asrama pemondokan para pelajar (santri).<sup>41</sup>

Dengan demikian Samudra Pasai adalah pusat pendidikan Islam yang pertama di Indonesia, dan dari sini berkembang ke berbagai daerah di Indonesia, antara lain ke Jawa. Muballigh pertama dan sangat besar berperan di Jawa ini ialah Maulana Malik Ibrahim. Ia datang ke Gresik Jawa Timur pada tahun 1399 dan wafat pada tahun 1419, setelah melakukan da'wah selama dua puluh tahun lamanya.<sup>42</sup>

Berdasarkan fakta sejarah pesantren yang didirikan oleh Maulana Malik Ibrahim, kemudian disempurnakan oleh putranya Raden Rahmat (Sunan Ampel), bukan meniru sistem pendidikan Hindu dan Budha, seperti dikemukakan oleh Team penyusun Standarsasi Pengajaran Agama di Pondok Pesantren, Departemen Agama Republik

---

<sup>41</sup> Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Hidakarya Agung, 1982), hlm.172.

<sup>42</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 12.

Indonesia.<sup>43</sup> Tetapi meniru pola pendidikan pondok pesantren yang ada di pasai dan sistem pendidikan pondok pesantren yang ada di pasai berasal dari sistem pendidikan Masjid dan Madrasah yang sejak awal kejayaan Islam telah dikenal dan dipraktekan oleh Umat Islam secara umum.

Selanjutnya, sistem pendidikan pondok pesantren ternyata pula tidak hanya terdapat di Aceh dan Jawa atau di Indonesia secara umum, tetapi juga didapatkan di daerah Pattani (Thailand), Malaysia, Brunei, dan Philipina Selatan (Mindanao dan Sulu), dengan nama yang berbeda-beda, tetapi dengan sistem pendidikan yang sama. Persamaan sistem pendidikan Islam di Asia Tenggara dengan pondok pesantren sebagai intinya, bukan karena semata-mata persamaan ras Melayu dengan bahasanya, atau sejarah masuknya Islam di Asia Tenggara, tetapi juga menunjukkan kepada kita bahwa sistem pendidikan tersebut diambil dari pusat kekuasaan dan kebudayaan serta pendidikan Islam di Timur Tengah. Dan pada periode itu umat Islam sedang menjadi negara adi daya tunggal di dunia dan pusat kebudayaan dengan filsafat dan ilmu pengetahuan serta mistiknya yang mempesonakan umat Islam.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Team Penyusun Standarisasi Pengajaran Agama di Pondok Pesantren, (Jakarta: Departemen Agama RI, 1980), hlm. 2-3.

<sup>44</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 13.

Sistem pendidikan Islam dengan Masjid dan Madrasah sebagai pusat pendidikannya, yang di Indonesia dinamakan pondok pesantren, menurut Roger Garaudy, adalah merupakan sistem pendidikan yang paling populer di dunia Islam, seperti yang dijumpai pada Masjid Karawizyn di Fes Marokko, di Samarkand dan Cordova Spanyol.<sup>45</sup>

Kemudian pondok pesantren yang tersebar hampir seluruhnya di daerah-daerah pedesaan, bukan saja di Indonesia, tetapi juga di Pattani, Malaysia, Brunei, dan Philipina Selatan, ternyata mempunyai peran sebagai benteng pertahanan Islam yang paling kokoh, yang sulit dihancurkan oleh musuh-musuh Islam. Hal ini terbukti walau umat Islam ras Melayu ini telah dijajah oleh penguasa kolonial salibiyah selama ratusan tahun, tetapi kenyataan umat Islam tidak murtad. Umat Islam secara kuantitatif tetap utuh berkat fungsi pondok pesantren yang berdiri teguh bagaikan benteng pertahanan umat Islam.<sup>46</sup>

Pondok pesantren dengan kepemimpinan dan kharisma ulama serta santri sebagai murid dan pengikut yang setia, dengan segala kesederhanaanya, yang oleh musuh-musuh Islam dianggap sebagai lambang keterbelakangan, terbukti mampu menyelamatkan umat

---

<sup>45</sup> Roger Garaudy, *Janji-janji Islam (terjemahan)*, (Bulan Bintang, Jakarta, 1982), hlm. 117.

<sup>46</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 14.

Islam Indonesia dari kemurtadan dan kehancuran, walau telah dijajah hampir lebih dari 350 tahun, baik oleh penjajah Salibiyah maupun penjajah fasis.<sup>47</sup>

c. Tipologi Pondok Pesantren

1) Pondok Pesantren Tradisional

Yaitu pondok pesantren yang menyelenggarakan pelajaran dengan pendekatan tradisional. Pembelajarannya ilmu-ilmu agama islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi dengan kitab-kitab klasik berbahasa Arab. Penjajakan tidak didasarkan pada satu waktu, tetapi berdasarkan kitab yang dipelajari.

2) Pondok Pesantren Modern

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

3) Pondok Pesantren Komprehensif

Yaitu pondok pesantren yang sistem pendidikan dan pengajarannya gabungan antara yang tradisional dan yang modern. Artinya didalamnya ditetapkan pendidikan dan pengajarannya kitab kuning dengan

---

<sup>47</sup> Abdul, *Peran ...* hlm. 14.

metode sorogan, bandongan, wetonan, namun secara regular sistem persekolahan terus di kembangkan.<sup>48</sup>

#### 4) Pondok Pesantren Tahfidz Al-Quran

Pondok pesantren tahfidz Al-qur'an merupakan sistem pondok pesantren yang bertujuan agar santri dapat berakhlak mulia, mandiri dan memiliki kompetensi terlebih dalam menghafal Al-Quran.

##### a) Pengertian Tahfidz Al-Quran

Tahfidz berasal dari kata *حفظ* *يُحفظ* *حفظ* yang berarti menghafal. Secara epistimologi, hafal merupakan lawan dari pada lupa, yaitu selalu ingat dan sedikit lupa. Sedangkan secara terminologi, penghafal adalah orang yang menghafal dengan cermat dan termasuk sederetan kaum yang menghafal.<sup>49</sup> Penghafal al-Qur'an adalah orang yang menghafal setiap ayat-ayat dalam al-Quran mulai ayat pertama sampai ayat terakhir.

Penghafal al-Qur'an dituntut untuk menghafal secara keseluruhan baik hafalan maupun ketelitian. Sebab itu tidaklah disebut penghafal yang sempurna

---

<sup>48</sup> Haidar Putra Daulay, *Dinamika Pendidikan Islam di Asia Tenggara*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2009), cet. I, hlm. 20.

<sup>49</sup> Abdurrah Nawabuddin dan Bambang Saiful Ma'arif, *Teknik Menghafal al-Qur'an (Kaifa Tahfiz al-Qur'an)*, (Sinar Baru Algesindo, Bandung, 2005), hlm. 23.



orang yang menghafal al-Qur'an setengahnya saja atau sepertiganya dan tidak menyempurnakannya. Hendaknya hafalan itu berlangsung dalam keadaan cermat, sebab jika tidak dalam keadaan demikian maka implikasinya seluruh umat islam dapat disebut menghafal al-Qur'an, karena setiap muslim dapat dipastikan bisa membaca al-Fatihah karena merupakan salah satu rukun shalat menurut mayoritas mazhab.<sup>50</sup>

Hal ini mengingat perbedaan antara al-Qur'an dan al-Hadits atau yang lainnya. Dalam al-Hadits atau lainnya boleh menyebutkan kandungan makna saja, dan boleh pula mengubah teksnya, hal ini tidak boleh dilakukan terhadap al-Qur'an.

b) Metode Tahfidz

Ada beberapa metode yang mungkin bisa dikembangkan dalam rangka mencari alternatif terbaik untuk menghafal al-Qur'an dan bisa memberikan bantuan kepada para menghafal dalam mengurangi kepayahan dalam menghafal al-Qur'an. Menurut Ahsin al-hafidz metode-metode yang di gunakan dalam menghafal al-Qur'an adalah sebagai berikut:

---

<sup>50</sup> Abdurrah Nawabuddin....., hlm. 30.

1) Metode *Wahdah*

Yang dimaksud metode ini adalah menghafal satu per satu terhadap ayat-ayat yang hendak dihafalnya. Untuk mencapai hafalan awal setiap ayat bisa dibaca sebanyak sepuluh kali, atau lebih sehingga proses ini mampu membentuk pola dalam bayangannya.

2) Metode *Kitabah*

*Kitabah* artinya menulis. Pada metode ini penghafal menulis terlebih dahulu ayat-ayat yang akan dihafalnya pada secarik kertas yang telah disediakan untuknya. Kemudian ayat tersebut dibaca hingga lancar dan benar bacaannya, lalu dihafalkannya.

3) Metode *Sima'i*

*Sima'i* yaitu metode dengan mendengarkan sesuatu bacaan untuk dihafalkannya. Metode ini akan sangat efektif bagi penghafal yang mempunyai daya ingat ekstra, terutama bagi penghafal tunanetra, atau anak-anak yang masih dibawah umur yang belum mengenal baca tulis al-Qur'an.

4) Metode Gabungan

Metode ini merupakan metode gabungan antara metode *wahdah* dan metode *kitabah*. Hanya saja

kitabah di sini lebih memiliki fungsional sebagai uji coba terhadap ayat-ayat yang telah dihafalnya.

#### 5) Metode *Jama'*

Metode *jama'* adalah cara menghafal yang dilakukan secara kolektif, yakni ayat-ayat yang dihafal secara kolektif, atau bersama-sama, dipimpin seorang instruktur. Instruktur membacakan satu ayat atau beberapa ayat dan santri menirukan secara bersama-sama.<sup>51</sup>

### **B. Kajian Relevan**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam memotivasi terhadap ustadz-ustadzah dan santri-santriwati di pondok pesantren sehingga yang diharapkan supaya kinerja dari sumberdaya manusia menjadi lebih meningkat.

Sebelum adanya penelitian ini, sudah ada beberapa penelitian yang sudah dilaksanakan beberapa peneliti tentang kepemimpinan kyai di pondok pesantren.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muallim Nursodiq yang berjudul “Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Madrasah Aliyah“ bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren dan

---

<sup>51</sup> Ahsin W. Al-Hafizh, *Bimbingan Praktis menghafal Al-Qur'an*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hlm. 65

Madrasah Aliyah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.<sup>52</sup>

Dari penelitian diatas bahwasannya perbedaan dengan penelitian penulis yaitu penelitian diatas untuk mengetahui kepemimpinan kyai dalam mengelola pondok pesantren.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Fatkhurrozak Johan Maulana yang berjudul “Kepemimpinan Kyai Dalam Memotivasi Santri Kalong Di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek Griya Insan Penghafal Al-Qur’an (GIPA) Al-qasim Krpyak Sewon Bantul” bertujuan Memaparkan kepemimpinan, bentuk motivasi, perkembangan dan evaluasi menghafal Al Qur’an di pondok pesantren Al-Munawwir Komplek Gipa Al-Qasim Krpyak Sewon Bantul. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.<sup>53</sup>

Dari penelitian diatas bahwasannya perbedaan dengan penelitian penulis yaitu penelitian diatas untuk mengetahui kepemimpinan kyai dalam memotivasi santri kalong di pondok pesantren.

---

<sup>52</sup> Muallim Nursodiq, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Madrasah Aliyah*. Skripsi, (Surakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012), hlm. 7.

<sup>53</sup> Fatkhurrozak Johan Maulana, *Kepemimpinan Kyai Dalam Memotivasi Santri Kalong Di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek Griya Insan Penghafal Al-Qur’an (GIPA) Al-qasim Krpyak Sewon Bantul*. Skripsi, (Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah dan ilmu keguruan UIN sunan kalijaga, 2019), hlm. 4.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Lailatussa’adah yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien Lampung Selatan” bertujuan Mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan ustadz dan ustadzah dipondok pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.<sup>54</sup>

Dari penelitian diatas bahwasannya perbedaan dengan penelitian penulis yaitu penelitian diatas untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai dalam dalam membimbing, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan ustadz dan ustadzah dipondok pesantren.

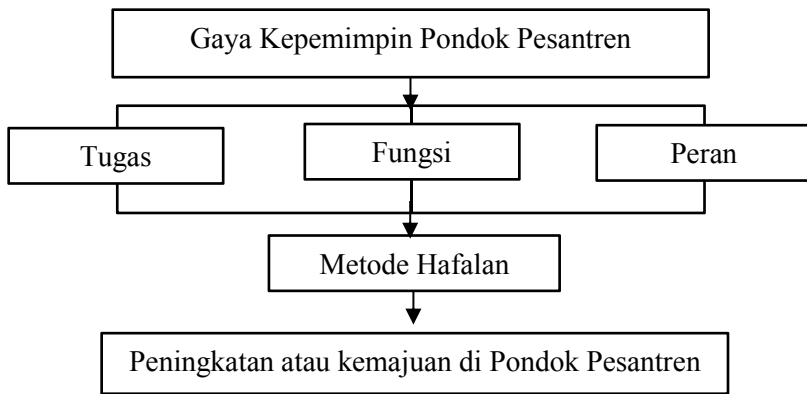
Berdasarkan dari kajian diatas , maka penulis mengangkat judul: “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an Desa Kunir Lor Dempet Demak” dengan objek yang diteliti adalah gaya kepemimpinan dan peran kyai di Pondok Pesantren.

### **C. Kerangka Berfikir**

Kerangka berpikir dalam penelitian ini yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an Desa Kunir Lor Dempet Demak” dapat digambarkan sebagai berikut:

---

<sup>54</sup> Lailatussa’adah, *Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien Lampung Selatan*. Skripsi, (Bandar Lampung: Fakultas Tarbiyah dan ilmu keguruan UIN Raden Intan Lampung, 2019), hlm. 8.



Sumber. Diolah peneliti.

Dalam gambar tersebut dapat dipahami bahwa hal menarik dari peningkatan atau kemajuan pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an pengaruh dari gaya kepemimpinan kyai. Sebuah pondok pesantren perlu adanya tugas, fungsi dan peran dari kyai sehingga terbentuk metode hafalan untuk menunjang hafalan santri. Sehingga peningkatan atau kemajuan pondok pesantren dalam waktu singkat bisa tercapai.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan penulis lakukan adalah menggunakan deskriptif kualitatif. Dimana data deskriptif ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan, menggunakan atau dan menggambarkan kejadian-kejadian yang penulis dapatkan dilapangan yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak maka ditinjau dari segi penelitian dan segi tempat penelitian, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), karena peneliti langsung terjun kelapangan yakni di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak.

Sedangkan jenis pendekatan penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Yang hakikatnya adalah mengamati orang dalam kehidupan sehari-hari dalam situasi wajar, berinteraksi bersama mereka, melakukan wawancara serta berusaha memaknai bahasa, kebiasaan dan perilaku yang berhubungan dengan fokus penelitian.<sup>55</sup>

#### B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an di Desa Kunir Lor Rt/03 Rw/06 Kecamatan Dempet

---

<sup>55</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2015), hlm.2

Kabupaten Demak Jawa Tengah. Adapun alasan penulis mengambil lokasi penelitian tersebut karena sesuai dengan kasus penelitian, yaitu Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak.

### **C. Sumber Data**

Sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh. Berdasarkan sumbernya, data dibagi menjadi:

1. Data primer, data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.
2. Data sekunder, data yang didapat dari catatan, buku, majalah berupa laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dari data sekunder ini tidak perlu diolah lagi. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpulan data.<sup>56</sup>

### **D. Fokus Penelitian**

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis hasil penelitian, maka tidak semua permasalahan akan diteliti. Penelitian ini difokuskan pada “Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak”.

---

<sup>56</sup> Sugiyono , *Metode ...*, hlm.193



Dari fokus penelitian di atas, maka dalam penelitian ini, penulis memfokuskan penelitiannya tentang bagaimana gaya kepemimpinan kyai berdasarkan indikator tipe gaya kepemimpinan serta peran kyai dalam gaya kepemimpinan terhadap perkembangan dan pengelolaan Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak.

#### **E. Teknik pengumpulan data**

Untuk memperoleh data penelitian penulis memakai beberapa metode yaitu:

##### **1. Observasi**

Menurut Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan hal-hal lainnya yang dapat langsung diamati oleh peneliti. Jadi, dalam observasi peneliti melakukan pengamatan secara langsung. Oleh karena pengamatan dilakukan langsung, maka teknik ini digunakan bila responden yang diamati tidak terlalu banyak jumlahnya.<sup>57</sup>

Observasi ini ditujukan kepada kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an yang bertujuan untuk mencari fakta dilapangan tentang sejarah dan model

---

<sup>57</sup> Sugiyono, *Metode ....*, hlm.72

kepemimpinan kyai Ali Muryanto di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet. Metode ini penulis gunakan untuk pengumpulan data-data dilapangan dengan jalan partisipan langsung di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak.

## 2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.<sup>58</sup>

Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh informasi lapangan dari sumbernya *interview* (wawancara), dan metode wawancara ditujukan kepada kyai dan ustadz-ustadzah dipondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an terkait dalam hasil dari penelitian dilapangan. Jadi dengan metode wawancara langsung ini dapat digunakan untuk mencetak, melengkapi dan menyempurnakan data observasi. Dari data tersebut, ada beberapa data yang hanya bisa diperoleh melalui

---

<sup>58</sup> Sugiyono, *Metode ....*, hlm. 114.

*interview* yaitu langkah-langkah apa saja yang digunakan kyai Ali Muryanto di Pondok Pesantren sebagai seorang pemimpin atau faktor pendukung atau penghambat kyai di pondok pesantren dalam kepemimpinannya. Adapun kisi-kisi pedoman wawancara yang akan digunakan peneliti sebagai berikut:

Tabel 3.1. Kisi-kisi pedoman wawancara

NO	ASPEK	INDIKATOR	RESPONDEN
1	Peran Kepemimpinan	a. Pengambilan keputusan b. Mempengaruhi c. Motivasi d. Antar pribadi e. Informasional	Kyai dan Ustadz-ustadzah Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kuning Lor Dempet Demak
2	Formulasi	a. Tujuan dan sasaran organisasi b. Gaya kepemimpinan	Kyai dan Ustadz-ustadzah Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kuning Lor Dempet Demak
3	Implementasi	c. Program d. Prosedur (urutan aktivitas kepemimpinan kyai)	Kyai dan Ustadz-ustadzah Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kuning Lor Dempet Demak

### 3. Metode Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Sifat data ini tak terbatas

pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam. Dokumentasi ditunjukkan untuk memperoleh secara langsung dari penelitian meliputi data-data yang relevan peraturan-peraturan, dan foto-foto.

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, catatan harian, cenderamata, laporan, artefak, foto, dan sebagainya. Sifat data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam.

Terkait penelitian ini maka metode dokumentasi akan ditunjukkan dipondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak berupa data ustadz-ustadzah, santri-satriwati, visi dan misi pondok pesantren, sejarah pondok pesantren, dan foto kegiatan santri. Metode dokumentasi sebagai pengumpulan data memiliki posisi yang penting dalam penelitian kualitatif.<sup>59</sup>

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

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian terhadap berbagai macam cara, cara yang

---

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode ....*, hlm. 319.

dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu berikut penjelasannya:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke bawah yang dipimpin, ke atas yang menugasi, dan ke teman kerja yang merupakan kelompok kerja sama. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

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

yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

### 3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel<sup>60</sup>

Pada penelitian ini, uji kredibilitas data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi sumber, yaitu dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

## **G. Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis data yaitu proses mengorganisasikan dan

---

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode ....*, hlm.274

mengurutkan data kedalam pola kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu, observasi, wawancara dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian seperti dokumen pribadi, dokumen resmi, dan sebagainya.<sup>61</sup>

Proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Mereduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian data

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode ....*, hlm. 249-252

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan menumpulkan data. Maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> Sugiyono, *Metode ....*, hlm. 246-253.



## BAB IV

### DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Sejarah Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak

Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an awalnya didirikan sebagai sebuah tempat kegiatan seorang kyai yang mendidik santri di Desa Kunir Lor Kecamatan Dempet Kabupaten Demak tempat beliau tinggal. Namun karena perkembangannya terutama banyak anak-anak belajar pada kyai, tidak ada niat untuk kepentingan dunia awalnya, lalu dimandat untuk mendirikan pondok oleh 4 kyai yaitu KH. Ruslin Al Khudaifi Desa kunir Lor Kec.Dempet Kab.Demak, kyai Misbahuddin desa Totok Kec.Dempet Kab.Demak, kyai Sumar Desa Sidomukti Kec.Dempet Kab.Demak, dan kyai Umar Kab.Pati, maka kyai berkeinginan untuk membangun Pondok Pesantren, dengan didukung dan dibantu oleh tokoh masyarakat dan masyarakat setempat, akhirnya keinginan tersebut terwujud.<sup>63</sup>

Kemudian pada 15 Agustus 2019 didirikanlah pondok pesantren yang diberi nama Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an. Setelah sowan ke kyai KH. Ruslin al-Khudaifi Desa Kunir Lor diberikan nama pondok hidayatul Qur'an dengan harapan bisa

---

<sup>63</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

menjadikan motivasi dan hidayah kepada umat khususnya di Desa Kunir Lor Dempet Demak.<sup>64</sup>

Dalam perjalanan pendidikannya Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an ini menitik beratkan pada Tahfidz Al-Qur'an sesuai dengan Visi dan Misi awal berdirinya Pondok Pesantren yaitu membangun generasi Qur'any yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.

## **2. Biografi Kyai Ali Muryanto**

Kyai Ali Muryanto dilahirkan di Desa Kunir Lor Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, pada tanggal 16 Maret 1992. Beliau merupakan anak terakhir dari 4 (empat) bersaudara pasangan H. Darwan dan Hj. Siti Mursilah. Kyai Ali Muryanto mengenyam sekolah dasar di SDN 02 Kunir Kec. Dempet Kab. Demak. Setelah itu melanjutkan sekolah menengah pertama di SMPN 3 Dempet Kab. Demak. Pada saat sekolah menengah akhir, beliau sekolah di MA Nurul Ulum Jekulo Kudus sekaligus mondok yang pertama kalinya di pesantren Darul Falah 1 Jekulo Kab. Kudus. Pasca lulus MA, beliau melanjutkan ke perguruan tinggi di IAIN Walisongo Kota Semarang pada tahun 2011. Kyai Ali Muryanto menikah pada tahun 2018 dengan Siti Fatimah dan dikaruniai putri yang bernama Siti Khotijah Syailiah.

---

<sup>64</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

Kyai Ali Muryato pertama kali mondok di Pesantren Darul Falah 1 Jekulo Kab. Kudus yang diasuh oleh KH. Basyir saat masih duduk di Sekolah Menengah Akhir, setelah itu ketika kuliah di perguruan tinggi kyai Ali Muryanto mondok di Ponpes Roudhotut Tholibin Tugu Kota Semarang yang diasuh oleh KH. Zainal Asikin, lalu pindah di Ponpes Ma'rufiyah Beringing Kota Semarang yang diasuh oleh KH. Abbas Masrukhin, dan setelah lulus dari perguruan tinggi kyai Ali Muryanto mondok di Ponpes Al-Huda Godong Kab. Grobogan yang diasuh oleh KH. Misbahudin.<sup>65</sup> Selepas dari IAIN beliau menekuni profesi sebagai pengajar ilmu agama hingga sekarang.

Di masa kecil beliau biasa dipanggil Ali. Beliau mendapatkan pendidikan pertama kali dari ibunda tercinta. Mulai dari bagaimana cara menghormati orang tua, menjadi anak yang berbakti, bersikap kepada sesama dan dengan siapapun dan lain sebagainya. Bahkan dari kecil beliau sudah diajari puasa senin kamis dan puasa sunnah lainnya. Ia sangat patuh terhadap orang tuanya, namun sebagai anak-anak beliau juga pernah mengalami nakalnya menjadi anak-anak. Beliau sering bermain sepeda dan menabrak ibu hamil yang sedang lewat di jalan, dan itu sering ia lakukan. Bahkan pernah masyarakat atau tetangga yang datang ke ibunya gara-gara

---

<sup>65</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

kenakalan beliau, meminta untuk menghukumnya. Namun ibu beliau tidak pernah sekalipun memarahi beliau, beliau menganggap itu adalah ujian yang diturunkan oleh Allah melalui anaknya, beliau hanya bisa mendoakan anaknya untuk menjadi anak yang soleh dan berguna. ” *eh le sak nakal-nakale awakmu yo tetep anakku*” cerita kyai Ali tentang ibunya.<sup>66</sup>

### **3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an Desa Kunir Lor Dempet Demak**

Pada dasarnya seluruh lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang dapat memperkuat akar lembaga. Karena keduanya merupakan faktor kunci dalam mengembangkan lembaga. Tidak hanya lembaga yang besar, lembaga yang masih kecil pun sebenarnya memerlukan suatu pondasi yang di dalamnya meliputi tujuan, target dan cara pencapaiannya yang kemudian dijadikan kiblat dan pegangan lembaga. Berikut ini adalah beberapa visi dan misi dari Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an yaitu:

a. Visi :

“Membangun generasi Qur’any yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT”.

---

<sup>66</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur’an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

Pondok pesantren mempunyai tujuan membentuk santri-santri yang mempunyai akhlakul qurany yang menjunjung dan mengamalkan isi dalam Al-Quran dengan menjalankan perintahnya serta menjauhi larangannya sebagai bentuk beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.

b. Misi :

1) Menyelenggarakan pembelajaran al-Qur'an yang praktis dan sistematis pada usia dini.

Mengajarkan pembelajaran santri-santri agar akhlak terbentuk dari usia dini yang mana pada usia dini kemampuan dalam membentuk akhlak sangat penting sebagai pondasi.

2) Melaksanakan pendidikan dasar-dasar keislaman berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadist.

Memberikan pengetahuan dasar-dasar keislaman berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadist agar menjadi pondasi dasar untuk belajar agama islam selanjutnya.

3) Mendididk pribadi anak dengan pembiasaan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari.

Mendididk pribadi anak dengan pembiasaan agar supaya ilmu yang didapat tidak hanya sebagai pengetahuan tetapi juga melekat adab yang dilakukan setiap hari.

c. Tujuan

Tujuan dari Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an adalah mencetak santriwan-santriwati berakhlakul Qur'any serta berakhlakul karimah yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.<sup>67</sup>

**4. Identitas Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak**

Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an beralamat di Dukuh Kunir Lor Rt 03 Rw 06 Desa Kunir Kecamatan Dempet Kabupaten Demak Provinsi Jawa Tengah. Tlp/HP 085649296159.

Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an berdiri Pada 15 Agustus 2019 dengan pengasuh Kyai Ali Muryanto yang berlegalitas Akta Notaris Nomor AHU-0007674.AHA.01.04. Tahun 2020. Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an memiliki 34 santri (putra dan putri), yang bermukim sejumlah 12 santri dan yang tidak mukim sejumlah 22 santri. Jumlah tenaga pengajar ada 7 (tujuh) tenaga pengajar dan 8 (delapan) pengurus pondok pesantren.

Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an memiliki luas area pesantren  $\pm 1.136 \text{ M}^2$ . Penunjang kegiatan di asrama pondok terdapat pembinaan akhlak, pendidikan dan pembinaan

---

<sup>67</sup> Dokumentasi profil Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022.

pelaksanaan ibadah, serta dakwah/pengajian antar desa dan antar kecamatan. Sedangkan sarana fisik yang dimiliki yaitu satu unit asrama, satu unit mushola, satu unit aula, dua ruang kantor pesantren, dua unit dapur, empat unit sanitasi/MCK, dua unit instalasi listrik 2 R, serta 1 buah mesin diesel.<sup>68</sup>

## **5. Susunan organisasi pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an**

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur ini mengandung spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) suatu kerja. Struktur organisasi lembaga pendidikan merupakan sebuah garis besar yang mendeskripsikan komponen-komponen yang menyusun lembaga, dimana setiap individu pada lembaga tersebut memiliki posisi dan fungsi masing-masing. Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an telah menetapkan struktur organisasi dalam penerapan sistem manajemen mutu, termasuk uraian tentang tugas, tanggung jawab dan wewenang. Semua

---

<sup>68</sup> Dokumentasi profil Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022.

bagian bertanggung jawab terhadap mutu dibagiannya masing-masing, yang mencakup tanggung jawab sebagai berikut:

Pengasuh	: K. Ali Muryanto
Pemimpin Yayasan	: K. Ali Muryanto
Bendahara	: Hj. Siti Mursilah
Sekretaris	: Sa'adatun Nikmah
Seksi-Seksi	: -
Keamanan	: Munaji
	: Abdul Sofi
Pendidikan	: Suci Lestari
	: Siti Aminah
Kebersihan	: Siti Darwati
Daftar Ustadz dan Ustadzah pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an	: - Ustadz Suyuthi
	- Ustadz Saifudin Zuhri
	- Ustadzah Maratus Sholiahah
	- Ustadzah Maria Ulfah
	- Ustadzah Siti Aminah
	- Ustadzah Nurul Qomariyah
	- Ustadzah Alya Rohati <sup>69</sup>
Daftar santri-santriwati pondok pesantren Tahfidz Mukim	

---

<sup>69</sup> Dokumentasi profil Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022.



<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>ALAMAT</b>	<b>JENIS KELAMIN</b>
1	Abdul Karim	Sidomulyo, Dempet, Kab. Demak	Laki-laki
2	Nasrul Mubarak	Mboyo, Karang Tengah, Kab. Demak	Laki-laki
3	Adam Alis	Kunir, Dempet, Kab.Demak	Laki-laki
4	Ian Abbas	Kota Semarang	Laki-laki
5	Sania Anjani	Sidomulyo,Dempet,Kab. Demak	Perempuan
6	Putri Kencana	Putat, Karangayu, Grobogan	Perempuan
7	Fitri Anisa	Kunir, Dempet, Kab.Demak	Perempuan
8	Hakim Mubarak	Kunir, Dempet, Kab.Demak	Laki-laki
9	Suci Marnilam	Kepitu, Dempet, Kab.Demak	Perempuan
10	Adel Dahlia	Kunir, Dempet, Kab.Demak	Perempuan
11	Alvin Khoeron	Kunir, Dempet, Kab.Demak	Laki-laki
12	Bima Sakti	Kepitu, Dempet, Kab.Demak	Laki-laki

*Sumber: Dokumentasi dipondok pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022*

## **B. Deskripsi Data**

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan observasi dipondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak, hasil data penelitian yang diperoleh memperjelas bahwa kyai telah melaksanakan tugas, fungsi dan perannya sebagai

pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak, dan ini merupakan salah satu proses untuk mengukur dan melihat sebuah keberhasilan kyai pondok pesantren sebagai seorang pemimpin, dapat dilihat dari kepemimpinannya sebagai pemimpin.

Selain dari pada itu kepemimpinan kyai dipondok pesantren telah melaksanakan tugas, fungsi dan perannya sebagai pemimpin dengan membuat dan melaksanakan sistem dan program kerja yang menarik anggotanya untuk selalu ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan program dengan tujuan meningkatkan nilai mutu kependidikan melalui prestasi-prestasi yang dimiliki oleh santri-santri pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak, adapun hasil dari wawancara tersebut antara lain:

### **1. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an**

Kepemimpinan secara umum berarti proses ketika seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*) atau mengontrol (*controls*) pikiran, perasaan dan perilaku orang lain atau kelompok untuk bergerak kearah tujuan-tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok atau budayanya.

Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara kerja sama dan kerja kelompok atau organisasi.<sup>70</sup>

Perjalanan pondok pesantren Hidayatul Qur'an, dari tahun ke tahun senantiasa melibatkan berbagai elemen penting baik dengan masyarakat maupun pemerintah. Sebagai seorang pemimpin, pengaruh K. Ali Muryanto, terhadap pengelolaan lembaga pondok pesantren dapat dilihat dari tugas, fungsi, dan peran yang saling berpautan.

Tugas kyai berdasarkan hasil wawancara dengan kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak pada tanggal 31 Januari 2022 pukul 10.00 WIB dengan Bapak Kyai Ali Muryanto yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai tugasnya dalam menjadi pemimpin yaitu membimbing ustadz dan ustadzah, mendidik santriwan-santriwati supaya sesuai visi dan misi pondok pesantren maka dilaksanakan sebuah evaluasi yaitu dengan melaksanakan musyawarah antara kyai dan ustadz dan ustadzah supaya didalam musyawarah terdapat tanya jawab untuk memberikan kesempatan kepada ustadz dan ustadzah supaya kyai dapat mengetahui perkembangan dari santri serta perkembangan ustadz dan ustadzah”<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Rivai Veithzal. *kepemimpinan dan perilaku oraganisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.2003.hal:2-3

<sup>71</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

”Kyai dalam tugasnya tidak semua kegiatan diikuti, hanya kegiatan yang sudah dijadwalkan untuk kyai karena bejalannya kegiatan di pondok pesantren ada yang menjalankan ada murrabi (pengatur jalannya kegiatan di pondok pesantren) dan ustadz-ustadzah.<sup>72</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai mengenai tugas kyai sebagai pemimpin pondok pesantren maka kyai melaksanakan sebuah musyawarah yaitu untuk dilakukannya evaluasi terhadap kegiatan yang telah berlangsung di dalam pondok pesantren supaya dapat melihat kekurangan-kekurangan atau kelebihan yang terdapat dipondok pesantren, didalam musyawarah tersebut diberikannya kewenangan terhadap ustadz dan ustadzah dalam menyampaikan pendapat supaya tidak terdapat kesenjangan antara kyai dan ustadz dan ustadzah.

Tugas kyai berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Qur’an pada tanggal 31 Januari 2022 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Suyuthi yaitu menyatakan bahwa:

“Kyai dalam tugasnya menjadi pemimpin Pondok Pesantren yaitu membimbing, menggerakkan dan pengaruhnya dengan melaksanakan evaluasi, mendidik, dan mengikuti beberapa kegiatan yang sudah dijadwalkan, yang bertujuan untuk melihat perkembangan santriwan-santriwati yang sesuai KBM yang ditetapkan Pondok Pesantren Hidayatul Qur’an.”<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur’an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

<sup>73</sup> Suyuthi, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur’an, 31 Januari 2022 pukul 11:00 WIB.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz, tugas kyai sebagai pemimpin memberikan bimbingan, arahan kepada ustadz dan ustadzah untuk mencapai tujuan bersama dengan melaksanakan evaluasi terhadap pembelajaran agar kedepan lebih baik lagi, serta mendidik dan mengikuti beberapa kegiatan di pondok pesantren yang terjadwal agar perkembangan santri-santriwati tetap terkendali dengan baik.

Berdasarkan data hasil penelitian diatas dengan menggunakan metode wawancara di pondok pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak dan menggunakan triangulasi sumber dimana penelitian dilakukan ke beberapa sumber dengan metode yang sama, maka dapat ditarik sebuah benang merah yang dimana kyai telah melaksanakan tugas kepemimpinannya dipondok pesantren pondok pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak secara optimal, terhadap ustadz dan ustadzah dalam hal membimbing, kyai sebagai seorang pemimpin dan halnya membimbing ustadz dan ustadzah dengan memberikan suatu arahan-arahan yang bertujuan sebagai perbaikan-perbaikan untuk kedepan yang lebih baik yaitu tentang proses pembelajaran yang dilaksanakan dipondok pesantren supaya dapat tercapainya tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

Selain melaksanakan wawancara, dalam penelitian ini juga melakukan observasi bahwa kyai dipondok pesantren pondok pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak dalam

membimbing ustadz dan ustadzah yaitu dengan melakukan evaluasi yang selanjutnya dilaksanakan perbaikan untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat dipondok pesantren.

Fungsi kyai berdasarkan hasil wawancara dengan kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak pada tanggal 31 Januari 2022 pukul 10.00 WIB dengan Bapak Kyai Ali Muryanto yaitu menyatakan bahwa:

“Fungsi kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dengan memberikan kepercayaan kepada para khidmah (yang ikut ndalem) dalam mengawasi kegiatan pondok pesantren maupun perilaku santri. Apabila terjadi pelanggaran yang tidak fatal biasanya di takzir oleh pengurus pondok pesantren dan pelanggaran yang fatal, kyai langsung yang menyelesaikan persoalan tersebut. Ustadz dan ustadzah dilibatkan dalam menyelesaikan persoalan dengan diadakan rapat musyawarah yang diadakan setiap ada persoalan yang penting guna mencari solusi yang diperlukan”<sup>74</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai mengenai fungsi kyai sebagai pemimpin pondok pesantren maka kyai melaksanakan sebuah rapat musyawarah yaitu untuk dilakukannya pembahasan dan mencari solusi terhadap persoalan yang terjadi. Kyai memberikan kepercayaan kepada para khidmah untuk membantu dalam pengawasannya bahkan penyelesaian pelanggaran yang dirasa tidak fatal bisa

---

<sup>74</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

memberikan takziran yang mendidik dan membuat jera kepada santri.

Fungsi kyai berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an pada tanggal 31 Januari 2022 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Suyuthi yaitu menyatakan bahwa:

“Fungsi kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dengan melibatkan para ustadz dan ustadzah dalam mencari solusi dalam persoalan yang terjadi dengan diadakan rapat musyawarah yang bertujuan untuk mengajarkan tanggung jawab bersama dan mencari solusi yang terbaik agar pondok pesantren semakin berkembang”<sup>75</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz, fungsi kyai sebagai pemimpin pondok pesantren, kyai melibatkan ustadz dan ustadzah dalam pencarian solusi terhadap persoalan yang terjadi dengan diadakan rapat musyawarah yang bertujuan untuk mengajarkan tanggung jawab bersama dan mencari solusi yang terbaik agar pondok pesantren semakin berkembang kedepannya.

Berdasarkan data hasil penelitian diatas dengan menggunakan metode wawancara di pondok pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak dan menggunakan triangulasi sumber dimana penelitian dilakukan ke beberapa sumber dengan metode yang sama, maka dapat ditarik sebuah benang

---

<sup>75</sup> Suyuthi, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 11:00 WIB.

merah yang dimana kyai telah melaksanakan fungsi kepemimpinannya dipondok pesantren pondok pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak secara delegasi dengan memberikan kepercayaan dalam pengawasan terhadap kegiatan dan perilaku santri-santrinya.

Selain melaksanakan wawancara, dalam penelitian ini juga melakukan observasi bahwa kyai dipondok pesantren pondok pesantren Hidayatul Qur'an Dempet Demak dalam menjalankan fungsinya kyai melibatkan ustadz dan ustadzah yaitu dalam pencarian solusi terhadap persoalan yang terjadi melibatkan ustadz dan ustadzah yang bertujuan mencari solusi atau keputusan yang terbaik agar pondok pesantren bisa terus berkembang dan maju.

## **2. Peran Kepemimpinan Kyai**

Peranan kepemimpinan ditekankan kepada sederet tugas-tugas yang perlu dilakukan oleh kyai dalam hubungannya dengan ustadz, ustadzah, santri dan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak pada tanggal 31 Januari 2022 pukul 10.00 WIB dengan Bapak Kyai Ali Muryanto yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam pengambil keputusan, kyai melibatkan ustadz dan ustadzah dalam rapat musyawarah yang diadakan rutin setiap akhir bulan serta ketika terjadi hal yang mendesak.”



“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam pengaruhnya, kyai sangat berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan di pesantren dan perkembangan pesantren dalam segala aspek.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam membimbing, kyai membimbing dengan cara mengajar langsung ke santri serta memberikan contoh perilaku dalam kehidupannya sehari-hari guna santri terpacu motivasinya.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam menjaga keharmonisan antara kyai ke ustaz, ustadzah, santri maupun masyarakat sekitar dengan melakukan komunikasi yang baik antar semuanya itu agar dalam adanya pondok pesantren bisa berdampingan dengan masyarakat.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam memberi atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok pesantren dengan melakukan evaluasi secara rutin diakhir bulan agar supaya komunikasi dua arah bisa dilakukan untu meminimalisir kesalahpahaman yang pada akhirnya kegiatan bisa berjalan dengan lancar.”<sup>76</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan kyai mengenai peran kyai sebagai pemimpin pondok pesantren maka kyai dalam pengambil keputusan, kyai melibatkan ustadz dan ustadzah dalam rapat musyawarah yang diadakan rutin setiap akhir bulan serta ketika terjadi hal yang mendesak. Dalam pengaruhnya, kyai sangat berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan di pesantren dan perkembangan pesantren dalam segala aspek. Dalam membimbing, kyai membimbing dengan cara mengajar

---

<sup>76</sup> Ali Muryanto, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 10:00 WIB.

langsung ke santri serta memberikan contoh perilaku dalam kehidupannya sehari-hari guna santri terpacu motivasinya. Dalam menjaga keharmonisan antara kyai ke ustaz, ustadzah, santri maupun masyarakat sekitar dengan melakukan komunikasi yang baik antar semuanya itu agar dalam adanya pondok pesantren bisa berdampingan dengan masyarakat. Dalam memberi atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok pesantren dengan melakukan evaluasi secara rutin diakhir bulan agar supaya komunikasi dua arah bisa dilakukan untu meminimalisir kesalahpahaman yang pada akhirnya kegiatan bisa berjalan dengan lancar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an pada tanggal 31 Januari 2022 pukul 11:00 WIB dengan Bapak Suyuthi yaitu menyatakan bahwa:

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam pengambil keputusan, kyai melibatkan kita para ustadz dan ustadzah dalam rapat musyawarah yang diadakan rutin setiap akhir bulan serta ketika terjadi hal yang mendesak jadi kyai dalam kepemimpinanya demokratis.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam pengaruhnya, kyai sangat berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan di pesantren dan perkembangan pesantren dalam segala aspek seperti membimbing dan mengarahkan kami para ustadz agar lebih baik lagi dari metode pembelajaran sampai sikap agar supaya menjadi teladan bagi santri.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam membimbing, kyai membimbing dengan cara mengarahkan kami para ustadz dan ustadzah apabila ada

kekurangan dalam mengajar, mengajar langsung ke santri serta memberikan contoh perilaku dalam kehidupannya sehari-hari guna santri terpacu motivasinya.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam menjaga keharmonisan antara kyai ke ustadz, ustadzah, santri maupun masyarakat sekitar dengan melakukan komunikasi yang baik antar semuanya itu, agar adanya pondok pesantren bisa berdampingan dengan masyarakat.”

“Peran kyai dalam pemimpin pondok pesantren yaitu dalam memberi atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok pesantren dengan melakukan evaluasi secara rutin diakhir bulan agar supaya komunikasi dua arah bisa dilakukan untuk meminimalisir kesalahpahaman antara kita ustadz dan ustadzah serta ke pengasuh yang pada akhirnya kegiatan bisa berjalan dengan lancar.”<sup>77</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan ustadz, peran kyai sebagai pemimpin pondok pesantren, dalam pengambil keputusan, kyai melibatkan kita para ustadz dan ustadzah dalam rapat musyawarah yang diadakan rutin setiap akhir bulan serta ketika terjadi hal yang mendesak jadi kyai dalam kepemimpinannya demokratis. Dalam pengaruhnya, kyai sangat berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan di pesantren dan perkembangan pesantren dalam segala aspek seperti membimbing dan mengarahkan kami para ustadz agar lebih baik lagi dari metode pembelajaran sampai sikap agar supaya menjadi teladan bagi santri. Dalam membimbing, kyai membimbing dengan cara mengarahkan kami para ustadz dan

---

<sup>77</sup> Suyuthi, wawancara dengan penulis, rekaman dengan audio, Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an, 31 Januari 2022 pukul 11:00 WIB.

ustadzah apabila ada kekurangan dalam mengajar, mengajar langsung ke santri serta memberikan contoh perilaku dalam kehidupannya sehari-hari guna santri terpacu motivasinya. Dalam menjaga keharmonisan antara kyai ke ustadz, ustadzah, santri maupun masyarakat sekitar dengan melakukan komunikasi yang baik antar semuanya itu, agar adanya pondok pesantren bisa berdampingan dengan masyarakat. Dalam memberi atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok pesantren dengan melakukan evaluasi secara rutin diakhir bulan agar supaya komunikasi dua arah bisa dilakukan untuk meminimalisir kesalahpahaman antara kita ustadz dan ustadzah serta ke pengasuh yang pada akhirnya kegiatan bisa berjalan dengan lancar.

### **C. Analisis Data**

Setelah mendeskripsikan data, langkah selanjutnya yaitu analisis data. Dalam analisis data, dalam penelitian ini membahas gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak. Pada bagian ini akan dibahas secara berurutan mengenai hasil penelitian tentang tugas, fungsi dan peran kepemimpinan kyai di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak sebagai berikut:

#### **1. Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an**

Kepemimpinan merupakan suatu bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi yaitu mampu

mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin juga mempunyai sifat, perilaku, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya kepemimpinan pasti akan mewarnai tipe dan perilaku kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan akan menjadi ciri khas dari tipologi kepemimpinan yang menjadi kebiasaan sehari-hari dari seorang pemimpin.<sup>78</sup>

Tugas-tugas pemimpin dalam tinjauan Stonen adalah sebagai berikut :

- a. Pemimpin pada dasarnya bekerja melalui orang lain, maka ia bertugas untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi.
- b. Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas).
- c. Pemimpin bertugas menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.
- d. Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual.
- e. Manager adalah seorang mediator.

---

<sup>78</sup> Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: AMZAH, 2005), hlm.54.

f. Pemimpin adalah politisi dan diplomat.

g. Pemimpin membuat keputusan yang sulit.<sup>79</sup>

Merujuk pada tugas-tugas pemimpin yang dijelaskan oleh Stone, sebagaimana sudah dijelaskan tugas-tugas pemimpin, maka kyai Ali Muryanto dalam tugasnya menjadi pemimpin sudah melakukan seperti apa yang telah dijelaskan diatas. Kyai Ali Muryanto menggerakkan dan memengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan membimbing para ustadz, ustadzah serta santri-santri.

Selain dalam tugasnya, kyai dalam fungsi kepemimpinan. Kyai menjalankan fungsi-fungsinya seperti delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dalam pembuatan atau pengambil keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan pemimpin kepada orang yang yang diberi kepercayaan dengan melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab.<sup>80</sup> Delegasi pada kyai Ali Muryanto dengan memberikan kepercayaan dalam pengawasan terhadap kegiatan dan perilaku santri-santrinya.

Instruktif, Pemimpin berfungsi sebagai komunikator, mendefinisikan apa pekerjaannya, bagaimana pekerjaan itu dilakukan, bagaimana memulai, apa yang harus dilakukan, bagaimana melaporkan hasil, dan di mana membuat keputusan

---

<sup>79</sup> Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm. 208-210.

<sup>80</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan ...*, hlm. 23-26

yang efektif itu diimplementasikan.<sup>81</sup> Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Instruktif pada kyai Ali Muryanto dengan menggerakkan ustadz, ustadzah dan santri-santri untuk mengikuti kegiatan yang telah ditetapkan.

Konsultatif, Pemimpin dapat menggunakan fungsi penasihat sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan ketika seorang pemimpin membuat keputusan yang membutuhkan kontemplasi dan ingin berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.<sup>82</sup> Konsultatif pada kyai Ali Muryanto dengan menerapkan komunikasi dua arah antara kyai terhadap ustadz dan ustadzah maupun kyai dengan santri-santrinya seperti musyawarah. Partisipasi dengan melaksanakan kegiatan atau keputusan yang sudah ditetapkan seperti jadwal mengajar.

Pengendalian, didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan yang efektif perlu mengatur kegiatan anggotanya secara terarah dan dengan koordinasi yang efektif sehingga mereka dapat sepenuhnya mencapai tujuan bersama.<sup>83</sup> Pengendalian pada kyai Ali Muryanto dengan cara memberikan kepercayaan santri yang khidmah untuk

---

<sup>81</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan ...*, hlm. 26-28.

<sup>82</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan...* .hlm. 125-126

<sup>83</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan...* .hlm. 126-127

melakukan pengawasan santri secara keseluruhan kegiatan santri dipondok.

Dengan demikian bisa dilihat bahwasanya tugas dan fungsi kyai dalam memimpin pondok Tahfidz Hidayatul Qur'an menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang berakar pada kharismatik. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha untuk mendorong anggotanya untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usahanya, ia selalu mengarahkan dirinya pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dengan memperhatikan keterampilan dan kemampuan kelompoknya.<sup>84</sup> Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menunjukkan antusiasme tinggi pada tim, dan mendorong tim dengan sangat bersemangat. Karismatik ini bermula dari kepribadian seseorang yang melampaui masyarakat sekitar, dan masyarakat sangat percaya akan manfaat dari kepribadian orang tersebut.<sup>85</sup> Dalam kepemimpinan pondok pesantren, kyai Ali Muryanto selalu membagi kekuasaan secara merata kepada seluruh pengurus pondok pesantren, setiap pengambilan keputusan selalu dengan cara musyawarah, sistem organisasi bersifat desentralistik, aturan organisasi bersifat dinamis terbuka serta menuntut kesadaran anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan organisasi. Dalam prakteknya untuk

---

<sup>84</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi ...* hlm. 49

<sup>85</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 34



mewujudkan nilai-nilai demokrasi ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif.

## **2. Peran Kepemimpinan Kyai**

Kepemimpinan adalah adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. Dalam pengertian lain kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam sebuah lembaga pendidikan islam, peran kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap terciptanya efektivitas kerja. Bahkan sekarang ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh suatu lembaga pendidikan islam, sangat ditentukan oleh peranan pemimpinnya yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Jika seorang pemimpin (Kyai) mampu mengaplikasikan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka para ustadz dan ustadzah pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi.

Peranan kepemimpinan ditekankan kepada sederet tugas-tugas yang perlu dilakukan oleh kyai dalam hubungannya dengan ustadz, ustadzah, santri dan masyarakat. Dalam peran pengambilan keputusan, kewenangan pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menentukan arah dan melakukan perbaikan manjerial pada sebuah organisasi. Sehingga dengan demikian maka segala sesuatu yang menyangkut kelancaran sebuah oraganisasi harus di putuskan berdasarkan kesepakatan bersama melalui analisa yang baik oleh pimpinan.<sup>86</sup> Dengan demikian kyai melibatkan ustadz dan ustadzah dalam menganalisa maupun menetapkan seperti dalam penyusunan kuriklum yang diterapkan.

Dalam pengaruhnya, pemimpin sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, karena pengaruh tersebut akan menimbulkan sebuah rasa hormat dan meningkatkan taraf kehormatan bagi pemimpin.<sup>87</sup> kyai sangat berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan di pesantren dan perkembangan pesantren dalam segala aspek seperti membimbing dan mengarahkan kami para ustadz agar lebih baik lagi dari metode pembelajaran sampai sikap agar supaya menjadi teladan bagi santri.

Dalam membimbing, kepemimpinan adalah kemampuan seni mempengaruhi tingkah laku manusia

---

<sup>86</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan* .hlm. 127-128

<sup>87</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan* .hlm. 127-128

dan kemampuan untuk membimbing beberapa orang atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan dengan maksud dan tujuan tertentu. Maka berdasarkan penjelasan tersebut, dalam hal membimbing yaitu terdapat pelaksanaan evaluasi-evaluasi yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada dan selanjutnya dilaksanakannya sebuah perbaikan-perbaikan terhadap kegiatan yang dilaksanakan dipondok pesantren.<sup>88</sup> kyai membimbing dengan cara mengarahkan kami para ustadz dan ustadzah apabila ada kekurangan dalam mengajar, mengajar langsung ke santri serta memberikan contoh perilaku dalam kehidupannya sehari-hari guna santri terpacu motivasinya.

Dalam menjaga keharmonisan peran pemimpin dengan anggota secara pribadi, hal ini untuk meningkatkan rasa kebersamaan antara pemimpin dengan anggota. Dengan demikian keharmonisan anggota dengan pemimpin dapat terjaga dengan baik dan rasa kekompakan dalam melaksanakan tujuan organisasi tercapai dengan baik.<sup>89</sup> Dengan demikian keharmonisan antara kyai ke ustadz, ustadzah, santri maupun masyarakat sekitar dengan melakukan

---

<sup>88</sup> Junaidah, “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan”, *Al-darah: Jurnal Kependidikan Islam* , Vol 6 No. 2, (2016). hlm. 106-107.

<sup>89</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan* .hlm. 127-128

komunikasi yang baik antar semuanya itu, agar adanya pondok pesantren bisa berdampingan dengan masyarakat.

Peran informasional merupakan peranan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan informasi kepada anggota serta menanyakan informasi kepada anggota dalam merumuskan sebuah tujuan lembaga.<sup>90</sup> Dalam memberi atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok pesantren dengan melakukan evaluasi secara rutin diakhir bulan agar supaya komunikasi dua arah bisa dilakukan untuk meminimalisir kesalahpahaman antara kita ustadz dan ustadzah serta ke pengasuh yang pada akhirnya kegiatan bisa berjalan dengan lancar.

---

<sup>90</sup> Siti Patimah , *Manajemen Kepemimpinan* .hlm. 127-128

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah penulis kemukakan pada BAB IV dapat disimpulkan:

Pertama, gaya kepemimpinan kyai adalah termasuk kedalam kepemimpinan yang demokratis yang berakar pada kharismatik. Dalam kepemimpinan pondok pesantren, kyai selalu membagi kekuasaan secara merata kepada seluruh pengurus pondok pesantren, setiap pengambilan keputusan selalu dengan cara musyawarah, sistem organisasi bersifat desentralistik, aturan organisasi bersifat dinamis terbuka serta menuntut kesadaran anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan organisasi. Dalam prakteknya untuk mewujudkan nilai-nilai demokrasi ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif.

Kedua, peran kyai dalam mengelola pondok pesantren yaitu dalam pengambilan keputusan, kyai melibatkan para ustadz dan ustadzah, dalam pengaruhnya sebagai pemimpin pondok pesantren, kyai sangat berpengaruh terhadap pengelolaan pondok pesantren, dalam membimbing, kyai membimbing secara langsung dengan mengarahkan ustadz dan ustadzah serta mengajar ke santri-santri, dalam menjaga keharmonisan, kyai melakukan komunikasi yang baik antar

semuanya seperti kyai ke ustadz-ustadzah ataupun kyai ke santri-santri.

## **B. Saran-saran**

Peneliti ini merekomendasikan agar didalam gaya kepemimpinan kyai dipondok pesantren lebih dipertahankan dan ditingkatkan terkait tugas dan fungsinya, agar dapat berjalan dengan maksimal, efektif serta efisien demi tercapainya harapan yang terdapat dipondok pesantren, kepemimpinan kyai dipondok pesantren supaya terus dilaksanakan yang bertujuan demi kemajuan dan berkembangnya pondok pesantren menjadi lebih baik serta selalu melaksanakan sebuah perbaikan-perbaikan demi terciptanya pondok pesantren yang berdampak pada peningkatan profesionalisme ustadz dan ustadzah serta dapat mencetak santri-santri yang berakhlakul karimah dan lebih berprestasi untuk kedepannya yang sesuai dengan tujuan awal berdirinya pondok pesantren.

## **C. Penutup**

Alhamdulillahirobil‘alamin puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq, hidayah serta inayahnya pada penulis sehingga penulisan skripsi ini bisa terselesaikan dengan lancar. Sebagai manusia yang tidak lepas dari kekhilafan, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran sangat

dibutuhkan untuk penyempurnaan dan pengembangan lebih lanjut.

Terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan sumbangsih baik pikiran, tenaga serta do"aa kepada kami. Semoga Allah senantiasa memberikan kemudahan untuk kita semua. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat membawa manfaat bagi penulis khususnya dan masyarakat pada umumnya.Amin ya Robbal „alamiin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affandi Faqih M, "Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren". *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 06 No. 01 2012.
- Ahsin W. Al-Hafizh, (2005) *Bimbingan Praktis menghafal Al-Qur'an*, Bumi Aksara; Jakarta.
- Ajefri Feska, Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol 7 No 2 Desember 2017.
- Amirudin, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7, No. 2 Desember 2017.
- Asma Hasan Fahmi, (1979) *Sejarah dan Filsafat Pendidikan Islam (terjemahan)*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Daryanto,( 2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Agama RI, ( 2016 ) *Al-Qur'an dan terjemahannya*, Bandung: Cordoba.
- Departemen Agama RI, (2005)*Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Syamil Al-Qur'an.
- Dhofier, Zamakhsyari, (1994) *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, Jakarta: LP3ES.
- Djaelani Abdul Qadir, (1994) *Peran Ulama dan Santri*, Surabaya: PT Bina Ilmu.
- Fatkhurrozak Johan Maulana, *Kepemimpinan Kyai Dalam Memotivasi Santri Kalong Di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek Griya Insan Penghafal Al-Qur'an (GIPA) Al-qasim Krapyak Sewon Bantul*. Skripsi, (Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah dan ilmu keguruan UIN sunan kalijaga, 2019)



- Fauzan Ahmad, *Kepemimpinan Visioner dalam Manajemen Kesiswaan, Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 6 No. 1, Desember 2016.
- Haedari, HM Amin, (2004) *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Kompleksitas Global*, Jakarta: IRd Press.
- Haidar Putra Daulay, (2009) *Dinamika Pendidikan Islam di Asia Tenggara*, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Imam Suprayogo, (2007) *Kyai dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai*. Malang: UIN Malang Press.
- Junaidah, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan, Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* , Vol 6 No. 2, 2016.
- Kompri. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren..* Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kurniadi Didin dan Imam Machli. (2012). *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Lailatussa'adah, *Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien Lampung Selatan*. Skripsi, (Bandar Lampung: Fakultas Tarbiyah dan ilmu keguruan UIN Raden Intan Lampung, 2019)
- M. M. Sharif, (1979) *Alam Pikiran Islam (terjemahan)*, Diponegoro, Bandung.
- Mahmud Yunus, (1982) *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Hidakarya Agung.
- Mundiri Akmal, Afidatul Bariroh , *Transformasi Representasi Kepemimpinan Kyai*. Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam”, Vol. 8 No.2 Desember 2018.

- Nasheh Abdullah, (1981) *'Ulwan, Tarbiyatul Awlad fil Islam*, Beirut: Daral Islam.
- Nawabuddin Abdurrab dan Bambang Saiful Ma'arif, (2005) *Teknik Menghafal al-Qur'an (Kaifa Tahfiz al-Qur'an)*, Sinar Baru Algesindo, Bandung.
- Nawawi Hadari, (2001) *Kepemimpinan Menurut Islam*, Gajah Mada, Yogyakarta:University Press.
- Nursodiq Muallim, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Madrasah Aliyah*. Skripsi, Surakarta: (Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012)
- Patimah Siti, ( 2015) *Manajemen Kepemimpinan Islam* Bandung:Alfabeta.
- Purwanto Ngalim. (2012). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Rivai Veithzal, Bachtiar dan Boy Rafli Amar. (2013) *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Roger Garaudy, (1982) *Janji-janji Islam (terjemahan)*, Bulan Bintang, Jakarta.
- Sartono Kartodirjo, *Religious Movement of Java in the 19th and 20th Centuries*, (Faculty of Letters, Gajah Mada University, Yogyakarta, 1970).
- Siagian Sondang P, (2015) *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta:Rieneka Cipta.
- Sidi Gazalba, (1962) *Masjid Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam*, Jakarta: Pustaka Antara.
- Sudaryono. (2017). *pengantar manajemen: Teori dan kasus*. Yogyakarta: CAPS

Sugiono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfa Beta

.-----, (2017 ) *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.

-----, (2017 ) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Suharto Babun, (2018 ) *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group.

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

Wahjosumidjo, (2013) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

# LAMPIRAN

## PEDOMAN WAWANCARA

Hari/Tanggal : Sabtu, 31 Januari 2022

Informan : K. Ali Muryanto

Jabatan : Pemimpin Yayasan PP Tahfidz Hidayatul Qur'an

NO	Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	Kepemimpinan Kyai	Tugas Kyai	Apa saja tugas kyai dalam memimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Apakah kyai mengikuti setiap kegiatan di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
		Fungsi Kyai	Bagaimana kyai mengawasi kegiatan di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam memberi solusi terhadap permasalahan yang ada di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Apakah pembuat dan pengambilan keputusan, kyai melibatkan ustadz?
		Peran Kyai	Apa pengaruh kyai sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam membimbing santri sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz

			Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam bersosialisasi ke ustadz dan masyarakat sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam memberi atau menanyakan informasi terkait kegiatan pondok kepada ustadz sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
2	Ponpes Tahfidz Al-Qur'an	Sejarah Pondok Pesantren	Bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
		Tipe Pondok Pesantren	Pembelajaran apa saja yang terdapat dalam pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
		Metode Tahfidz	Metode apa yang digunakan dalam mengajar hafalan Al-Qur'an kepada santri?
			Program apa yang menarik di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an untuk menungjung keberhasilan belajar santri?

Hari/Tanggal : Sabtu, 31 Januari 2022

Informan : Suyuthi

Jabatan : Ustadz PP Tahfidz Hidayatul Qur'an

NO	Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	Kepemimpinan Kyai	Tugas Kyai	Apa saja tugas kyai dalam memimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Apakah kyai mengikuti setiap kegiatan di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
		Fungsi Kyai	Bagaimana kyai mengawasi kegiatan di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam memberi solusi terhadap permasalahan yang ada di pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Apakah pembuat dan pengambilan keputusan, kyai melibatkan ustadz?
		Peran Kyai	Apa pengaruh kyai sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam membimbing santri sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam bersosialisasi ke ustadz dan masyarakat sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
			Bagaimana kyai dalam memberi atau

			menanyakan informasi terkait kegiatan pondok kepada ustadz sebagai pemimpin pondok pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an?
--	--	--	--

## PEDOMAN OBSERVASI

<b>NO</b>	<b>OBJEK YANG DIAMATI</b>	<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>	<b>KET</b>
1	Letak geografis Pondok Pesantren Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an			
2	Sarana dan Prasaran Pondok Pesantren Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an			
3	Pelayanan informasi terhadap masyarakat			



## DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar wawancara dengan K.Ali Muryanto



Gambar Santri-santri PP Tahfidz Hidayatul Qur'an

# SURAT PENUNJUK DOSBING



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Nomor : 1357/Un103/33/DA.04/03/2022 Semarang, 1 Maret 2022  
Lampiran : -  
Perihal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth.

**Agus Khunaifi, M. Pd**

Di Semarang

*Assalaamu'alaikum wr. wb*

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul Penelitian di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul Skripsi Mahasiswa :

Nama : Muhamad Fahmi Zahroni

NIM : 1703036004

Judul : **Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak**

Dan menunjuk :

Pembimbing : **Agus Khunaifi, M. Pd**

Demikian penunjukan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalaamu'alaikum wr. wb.*

A.n. Dekan,  
Ketua Jurusan MPI

Dr. Fatkuroji, M. Pd  
NIP. 19770415 200701 1032

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

# SURAT IZIN MELAKUKAN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185  
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387  
www.walisongo.ac.id

Nomor: 473/Un.10.3/D.1/DA-04/01/2022

27 Januari 2022

Lamp :-

Hal : Mohon Izin Riset  
a.n. : Muhamad Fahmi Zahroni  
NIM : 1703036004

Yth.

Pengasuh Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an  
di Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Muhamad Fahmi Zahroni  
NIM : 1703036004  
Alamat : Tambak Aji RT 11 RW 1 Kecamatan Ngalyan Semarang  
Judul skripsi : Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak

Pembimbing :

1. Agus Khunaifi, M.Pd

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama kurang lebih satu bulan, mulai tanggal 26 Januari 2022 sampai dengan tanggal 10 Februari 2022.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.

a.n. Dekan,

Rekan Dekan Bidang Akademik



Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

# SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN RISET



## معهد تحفظ هداية القرآن

Dukuh Kunir Lor Rt 03 / 06 Desa Kunir Kecamatan Dempet  
Kabupaten Demak, Prov. Jawa Tengah Indonesia 082133235593

### SURAT KETERANGAN

Nomor: 013/S.KET/PPHMM/XII/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini, Pimpinan Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul, Qur'an, Desa Kunir Lor Dempet Kab. Demak menerangkan bahwa:

Nama : Muhamad Fahmi Zahroni  
NIM : 1703036004  
Alamat : RT 16 RW 03, Wates. Lampung Tengah  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul skripsi : Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak

Pembimbing :  
Agus Khunaifi M. Pd.

Benar benar telah melaksanakan Riset atau Penelitian di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Kabupaten Demak  
Demikian Surat Keterangan ini Kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana semestinya



Desa Kunir Demak, 07-02-2022  
Pimpinan Pondok Pesantren  
Tahfidz Hidayatul Qur'an

Kyai Ali Muryanto S. Pd

## RIWAYAT HIDUP

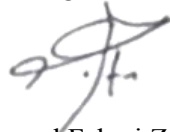
### A. Identitas Diri

1. Nama : Muhamad Fahmi Zahroni
2. Tempat Dan Tanggal Lahir : Lampung, 27 Januari 1999
3. Alamat Rumah : Jl. Ponpes bumi sholawat  
banyuwangi wates No.101  
Lampung Tengah
4. No. Hp : 085764103926
5. E-Mail : fahmizahroni86@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan

1. SDN 1 Sidorejo Kec. Bakri Lulus Tahun 2011
2. MTs Guppi 1 Kesumadadi Kec.Bekri Lulus Tahun 2014
3. MAN Kota Metro Lulus Tahun 2017

Semarang, 29 Juni 2022



Muhamad Fahmi Zahroni

NIM: 1703036004