

DEMOKRASI DI PESANTREN (KAJIAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI PONDOK MUSLIMAT NU JAWA TENGAH)

Khuriyyatul Hilalin Nisa^{a,1,*}, Septi Dewi Cahyawati^{b,2}, Tafsir^{c,3}, Ahmad Fauzan Hidayatullah^{d,4}, Thyas Tono Taufiq^{e,5}

a,b,c,d,e. Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Jl. Walisongo No. 3, Semarang, 50185, Indonesia

¹ hilalin_1904036013@student.walisongo.ac.id; ² septi_1904036030@student.walisongo.ac.id; ³ tafsir@walisongo.ac.id; ⁴ afhidayatullah@walisongo.ac.id; ⁵ thyastono92@walisongo.ac.id;*

ARTICLE INFO

Article history:

Received : 2021-12-23

Revised : 2022-07-02

Accepted : 2022-12-29

Keyword: Democracy, Leadership, Peace, Islamic Boarding Schools

ABSTRACT

Democracy can be seen from two issues, namely the problem of the state and the people or the government and the people. Which is actually democracy made and formulated as a people's government. Democracy in terms of good or bad is a matter of power, but what is desired by a good democracy is being able to behave honestly and fairly in government. Islamic boarding school is a non-formal institution that contributes to peace, but to achieve this peace requires a process starting from planning, implementation to a long evaluation. In pesantren, leadership is also taught by creating a management structure to train students in leadership and organization. In this study, researchers took an object at the NU Muslimat Islamic Boarding School in Central Java with the title Islamic Boarding School Democracy: In Peace Building Leadership at the NU Muslimat Islamic Boarding School in Central Java. With qualitative research methods with observation research methods, interviews, and direct participation in the field. The results of this study found that peaceful leadership in the management structure at the NU Muslimat Islamic boarding school in Central Java has so far been well realized. Not only in the management system, but among the students, they also firmly adhere to the democratic system in their social life.

Kata Kunci: Demokrasi, Kepemimpinan, Damai, Pondok Pesantren

ABSTRAK

Demokrasi dapat dilihat dari dua persoalan, yakni persoalan negara dengan masyarakat atau pemerintah dengan rakyat. Yang mana sebetulnya demokrasi dibuat dan dirumuskan sebagai suatu pemerintahan rakyat. Demokrasi dalam hal baik atau buruk adalah masalah kekuasaan, namun yang didambakan oleh demokrasi yang baik yaitu dapat berperilaku jujur, adil dalam pemerintahan. Pondok pesantren adalah suatu lembaga non formal yang memberikan kontribusi adanya perdamaian, namun untuk mewujudkan perdamaian tersebut perlu proses mulai dari perencanaan, implementasi sampai kepeka evaluasi yang panjang. Di pesantren juga diajarkan kepemimpinan dengan membuat struktur kepengurusan untuk melatih santri dalam kepemimpinan dan organisasi. Dalam penelitian ini peneliti mengambil objek di pondok Pesantren Muslimat NU Jawa Tengah dengan judul Demokrasi Pesantren: Dalam Kepemimpinan Bina Damai Di Pondok Muslimat NU Jawa Tengah. Dengan metode penelitian kualitatif dengan metode penelitian observasi, wawancara, serta partisipasi langsung di lapangan. Hasil dari penelitian ini didapatkan bahwasannya kepemimpinan damai dalam struktur kepengurusan di pondok pesantren Muslimat NU Jawa Tengah sejauh

ini terealisasikan dengan baik. Bukan hanya dalam sistem kepengurusannya namun dikalangan para santri nya juga memegang kuat sistem demokrasi dalam kehidupan sosialnya.

Pendahuluan

Demokrasi dapat dilihat dari dua persoalan, yakni persoalan negara dengan masyarakat atau pemerintah dengan rakyat. Yang mana sebetulnya demokrasi dibuat dan dirumuskan sebagai suatu pemerintahan rakyat. Arti *Demos* adalah rakyat, *Demografi* menghitung jumlah penduduk atau rakyat. Agama melihat tingkah laku kita yang di bimbing oleh nilai-nilai keagamaan sedangkan demokrasi bukan agama dan juga bukan pula sistem keagamaan namun merupakan sistem politik. Perbedaan demokrasi dan agama? Agama melihat hal itu diukur dengan suatu nilai keagamaan seperti kejujuran, adil, saling menghormati dan toleran. Dan demokrasi dalam hal baik atau buruk adalah masalah kekuasaan, namun yang didambakan oleh demokrasi yang baik yaitu dapat berperilaku jujur, adil dalam pemerintahan. Demokrasi melihat hal yang baik yang dingatkan oleh agama. Dalam islam nilai-nilai demokrasi yang terkandung tetapi tidak terangkat dan dipublikasikan. Forum Bathsul Masail misalnya, adalah bentuk demokrasi akan tetapi tidak pernah dipublikasikan sehingga seolah-olah semua demokrasi berasal dari barat. Demokrasi Islami adalah demokrasi yang menyadarkan nilai-nilai *al-adalah, al-musawah, al-musyawah, dan al-ijtima'* (Urbaningrum, 2013).

Pesantren merupakan lembaga pendidikan islam tertua di Indonesia yang mana telah menunjukkan kemampuannya dalam mencetak kader ulama dan berkontribusi besar dalam mencerdaskan masyarakat Indonesia. Di pesantren ditanamkan juga semangat patriotik membela tanah air dan agama, maka tak heran lagi dalam masa penjajahan Belanda dan Jepang sering terjadi pemberontakan yang dipimpin dari kalangan santri. Kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri dan sifat yang terpuji yang harus dimiliki setiap santri. Menurut Albulgani (dalam Abdurrahman), kepemimpinan harus mempunyai sifat lebih dari yang memimpin, sifat itu meliputi : 1) kelebihan akal pikiran, 2) kelebihan rohaniah, dan 3) kelebihan jasmiyah.

Pondok pesantren adalah suatu lembaga non formal yang memberikan kontribusi adanya perdamaian, namun untuk mewujudkan perdamaian tersebut perlu proses mulai dari perencanaan, implementasi sampai kepea evaluasi yang panjang. tak lepas dari sejarah pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sudah ada sejak zaman dahulu. Ada dua fungsi pondok pesantren dalam pendidikan nasional yakni, pertama sebagai pelestari pendidikan zaman dahulu dan sebagai melanjutkan tradisi pendidikan santri, kedua mengganti sistem pendidikan aristokratis kedalam sistem pendidikan demokrasi.(Khusumawati & Nurfalah, 2019).

Dalam upaya mewujudkan misi pendidikan islam dalam ranah pesantren, dengan nilai-nilai keagamaan yang sangat kental, dalam hal tersebut dituntut untuk mampu bertahan dengan arus perkembangan zaman sebab pesantren merupakan lembaga pendidikan ortodoks dan anti moderen. Pendidikan Pesantren mempunyai cara tersendiri dalam mendidik santrinya seperti yang kita ketahui dipesantren diajarkan untuk hidup sederhana dapat ditarik kesimpulan dalam duania pendidikan pesantren banyak yang masih menggunakan kearifan lokal masih memegang erat tradisi kepesantrenan zaman dahulu. Namun seiring berjalanya waktu dan perubahan zaman yang semakin moderen muncul pondok pesantren yang berbasis moderen yang mana pendidikannya sudah maju dan mengikuti pola pendidikan berbasis moderen tetapi tetap mengajarkan nilai-nilai keislaman. Di samping itu juga masih ada pondok pesantren yang masih menerapkan sistem pendidikan tradisional yaitu pondok pesantren salaf namun keberadaannya yang sekarang ini semakin menyempit, sebab tersaingi dengan pondok pesantren moderen. Pesantren dikenal dengan lembaga pendidikan tradisional islam yang berfokus pada ajaran agama islam yang mana dengan menekankan betapa pentingnya moral agama islam sebagai pedoman dalam kehidupan sehari-hari (Priestnall dkk., 2020).

Dalam islam Kepemimpinan disebut dengan istilah Khilafah dan orangnya disebut Kholifah dan Ulil Amri. Pemimpin Demokratis akan menciptakan suasana yang demokratis, dengan gaya seperti ini pemimpin berusaha membawa ketujuan dan cita-cita bersama yang harus dapat di capai. Memerlukan sebagai sejawat yang sejajar (kolega dan *teamwork*). Kepemimpinan pesantren

merupakan salah satu aspek yang terdapat dalam pendidikan di pesantren ada lima aspek yang dapat ditelaah yaitu:

1. Aspek Edukasi

Pendidikan pesantren memiliki tujuan untuk mencetak generasi-generasi yang dapat mendalami dan mengimpletasikan ilmu agama secara baik.

2. Aspek Kultural

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memakai suatu kultur unik karna merupakan ciri khas sebuah pesantren. Aspek kultur yang dikembangkan di pesantren meliputi, konsepsi berkah, tawadu', hormat, ikhlas, haul, ijazah, ridho, dan sebagainya. Aspek kultur ini sangat mendominasi sistem pesantren tradisional. Bahkan aspek-aspek ini mengalahkan aspek edukasional. Sepandai apa pun seorang santri jika ia tidak berguna di masyarakat maka ia tidak dapat berkah dari kyainya.

3. Aspek Politisi

Di tengah-tengah masyarakat kyai merupakan sosok yang di hormati dan di jadikan penasehat di masyarakat. Aspek politisi nampak pada upaya untuk mempertahankan dan memprkuat diri di pondok pesantren.

4. Aspek Ekonomis

Di pesantren santri diajarkan untuk hidup sederhana secukupnya atau irit, sebab hidup di pondok pesantren diajarkan untuk hidup bersama saling melengkapi satu sama lain.

5. Aspek Kepemimpinan

Secara tradisional kepemimpinan di pesantren di tentukan oleh tata kelola pesantren itu sendiri, para santri juga diajarkan kepemimpinan dengan di buatnya kepengurusan yang meliputi, ketua, bendahara, sekretaris, Kebersihan, Keamanan, dan lain-lain sebagainya (Kholis, 2001).

Demokrasi di pesantren merupakan suatu pembelajaran dini seorang pelajar untuk menghadapi realita demokrasi di masa depan oleh sebab itu diperlukan pelatihan salah satunya pembelajaran demokrasi di pesantren (Kajian Kepemimpinan Perempuan Di Pondok Muslimat NU Jawa Tengah). Peneliti mengambil objek penelitian para santri Muslimat NU, sebab dari aspek kepengurusan sudah di lihat sangat kompeten dalam aspek edukasi sebagai pelatihan demokrasi para santri.

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan, maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

Penelitian Yahya yang berjudul "*Demokrasi Pesantren: Menebarkan Format Politik Yang Damai*". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk mengetahui bagaimana demokrasi pesantren dalam menerapkan politik di kalangan kyai pesantren kecil, yang mempunyai kekuasaan penuh memberikan mandat di hadapan para santri. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat di simpulkan dalam dunia politik pesantren menggunakan perspektif sunni, dimana kekuasaan adalah fardu kifayah, sehingga politik di jadikan sebagai wasilah atau media bukan tujuan dalam mencapai kemaslahatan umat (Yahya, 2016).

Di dalam tulisan yang berjudul "*Pesantren dan Demokratisasi*", Sabarudin menjelaskan bahwasannya pondok pesantren tidak hanya melaksanakan tugas pendidikan, namun pondok pesantren juga merupakan media bagi berkembangnya nilai-nilai demokrasi. Meskipun banyak yang menganggap bahwasannya pesantren dan demokrasi adalah dua hal yang sulit disatukan, dikarenakan kehidupan di pesantren adalah kehidupan yang unik. Namun dewasa ini dengan semakin berkembangnya pondok pesantren, seperti pondok pesantren yang mempunyai badan hukum dan terdapat pembagian tugas dalam segi manajemennya (Sabarudin, 2009).

Penelitian Nuraisyah, dengan judul "*Penanaman Pendidikan Demokratis Dan Sikap Tawadhu Pada Santri Pondok Pesantren Hidayatullah Mubtadien Kalibening Tingkir Salatiga Tahun 2020*". Secara umum penelitian tersebut membahas mengenai penanaman Pendidikan demokratis dan sikap tawadu di pondok pesantren. Tujuan penelitiannya yaitu untuk mengetahui penanaman sikap tawadhu, penelitian ini meliputi sumber primer dan sumber sekunder dengan menggunakan teknik pengumpulan data secara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Faktor penunjang dan penghambat penanaman Pendidikan demokratis adanya Lembaga Pendidikan yang memberikan kebebasan santri untuk menentukan sendiri sistem yang disukai (Nuraisyah, 2022).

Dari sumber-sumber penelitian terdahulu membahas mengenai penanaman demokrasi di pesantren dan di pesantren tidak hanya diajarkan ilmu agama saja, namun ditanamkan juga pembelajaran sejak dini mengenai demokrasi atau lebih sederhananya disebut kepengurusan pesantren. Dalam hal tersebut penelitian ini mempunyai kesamaan dalam aspek demokrasi di

pesantren, namun di penelitian ini berbeda karena penelitian ini membahas mengenai demokrasi di pesantren Muslimat NU yang mana di Kelola hanya perempuan saja tidak ada campur tangan laki-laki.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kualitatif. Menurut Sudaryono metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme atau paradigma interpretif dan konstruktif, yang digunakan untuk meneliti suatu kondisi obyek yang bersifat alamiah, yang dimana posisi peneliti adalah sebagai instrument kunci. Pada jenis penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan (triangulasi), dimana pada penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, serta partisipasi langsung di lapangan (Sudaryono, 2016).

Hasil dan Diskusi

Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Muslimat NU Jawa Tengah dan Sistem Kepemimpinannya

Berdirinya pondok pesantren Muslimat NU ini bermula dari pemanfaatan gedung Muslimat yang sudah tidak terpakai. Awal mula berdirinya pondok pesantren ini hanya ditempati oleh 12 santri putri, kemudian ada beberapa orang yang berminat dan tertarik untuk nyantri di pondok pesantren ini, sehingga kemudian jumlah santrinya menjadi 50 orang. Di asrama Muslimat NU Jawa Tengah ini semua peraturan, sistem pembelajaran didesain sama seperti pondok pesantren lainnya. Semula yang hanya ada Pondok Pesantren Muslimat NU 1 kemudian seiring berjalannya waktu berkembang dengan adanya Pondok Pesantren Muslimat NU 2. Jadi bukan hanya lokasinya saja, namun juga sistem pembelajarannya, kuantitas, serta kualitasnya.

Dalam susunan kepengurusannya terdapat ketua, sekertaris, bendahara, serta pengurus bidang seperti keamanan, pendidikan, kesehatan. Meskipun memiliki amanat yang berbeda-beda dalam kepengurusan, namun tetap saja semua orang yang ada dalam susunan memiliki hak dan posisi yang sama terutama dalam mengutarakan pendapatnya. Sehingga tidak ada kesenjangan sosial di dalam lingkup pesantren baik dikalangan santri maupun dikalangan pengurus pondok. Pondok Pesantren sendiri diibaratkan seperti sebuah kerajaan kecil, dimana sistem kepemimpinannya terdiri dari raja dan para menteri. Sama seperti pondok pesantren yang sistem kepemimpinannya terdiri dari ketua dan juga para pengurus bidangnya. Di pondok pesantren ini pengasuh atau kyainya tidak terlalu ikut andil dalam memutuskan sesuatu karena semuanya memang telah diserahkan dan diamanatkan kepada pengurus pondok.

Salah satu contoh persoalan terkait kepemimpinan pesantren adalah pergantian lurah pondok dan regenerasi kepengurusan. Seorang lurah pondok biasanya dipilih oleh para santri yang kemudian disetujui oleh pengasuh pesantren. Meskipun telah dibentuk badan kepengurusan untuk menjalankan pesantren dalam kehidupan sehari-hari, namun demikian keputusan mutlak tetap berada dibawah kendali pengasuh pesantren atau kyainya.

Sistem kepengurusan di Pondok Pesantren Muslimat NU sendiri setiap tahunnya selalu diadakan regenerasi kepengurusan, sehingga setiap tahunnya dipimpin oleh orang yang berbeda. Kelebihan dari regenerasi dan reorganisasi ini adalah agar ada ide-ide baru yang dicetuskan oleh para generasi barunya, karena apabila tidak ada regenerasi tiap tahunnya dan tetap menggunakan sistem kepengurusan yang sama setiap tahunnya maka tidak akan ada perubahan yang lebih baik seperti tidak adanya kreatifitas yang baru serta tidak ada kemauan yang spesifik tiap tahunnya.

Kouzes dan Posner menjelaskan tentang lima kunci keberhasilan kepemimpinan, yang pertama yaitu seorang pemimpin harus bisa mencari peluang, bereksperimen dan berani mengambil resiko, Yang kedua yakni seorang pemimpin harus bisa membangun dan memiliki visinya sendiri sehingga dia bisa melihat ke depan dan dapat mengajak orang lain untuk mengikuti visinya tersebut. Yang ketiga adalah bahwasannya seorang pemimpin itu harus bisa membuat orang lain mampu melakukan sesuatu dan dapat melakukan kerja sama. Yang keempat yakni seorang pemimpin yang baik itu harus bisa menjadi model dengan memberikan contoh yang baik. Yang terakhir adalah bahwasannya seorang pemimpin itu harus bisa melapangkan hatinya (Kholis, 2001).

Implementasi Serta Pembudayaan Nilai-Nilai Demokrasi di Kalangan Santri Pondok Pesantren Muslimat NU Jawa Tengah

Para santri Pondok Pesantren Muslimat NU sendiri sebenarnya telah mengimplementasikan nilai-nilai demokrasi dalam kehidupan sehari-harinya. Misalkan dalam membuat keputusan, para santri terutama pihak pengurus pondok akan mengadakan rapat untuk membahas permasalahan yang sedang dihadapi. Di dalam rapat tersebut juga tidak hanya mendengarkan dan menerima pendapat beberapa orang tertentu saja, namun semua pendapat yang disampaikan oleh orang-orang yang berada dalam forum rapat tersebut harus didengarkan dengan baik serta diterima dan dipertimbangkan dengan sebaik-baiknya. Selain itu setiap minggu sekali pada hari Selasa selalu diadakan forum musyawarah di setiap asrama. Musyawarah tersebut selain ditujukan untuk membahas suatu hal, musyawarah tersebut juga diadakan dengan tujuan untuk melatih para santri agar memiliki jiwa demokrasi. Karena demokrasi sendiri bukan hanya seputar memilih sesuatu seperti memilih pemimpin, namun demokrasi adalah juga tentang bagaimana kita berdialog, berdiskusi, maupun berpendapat. Sehingga dengan diadakannya musyawarah tersebut para santri dapat memiliki wadah untuk mengutarakan hasil pemikirannya dengan cara berdiskusi, berdialog, maupun berpendapat, selain itu para santri juga dapat mengamalkan dan mengimplementasikan nilai-nilai demokrasi yang telah diajarkan (Suaedy, 2000).

Secara teoretis hasil penelitian selaras dengan syarat pemimpin yang berkaitan dengan tiga aspek kekuasaan, kemampuan, dan kewibawaan (*charisma*). Relevansi pengambilan kebijakan yang efektif selaras dengan konsep *Management By Objectives* (MBO), dalam sudut pandang tersebut MBO merupakan sebuah kajian baru dimana elemen pengambilan keputusan secara detail dilakukan secara partisipatif. Elemen tersebut adalah spesifikasi tujuan (*goal specificity*), pengambilan keputusan partisipatif (*participative decision making*), determinasi waktu (*explicit time period*), dan umpan balik (*performance feedback*) (Robbins, Coulter, & Coulter, 2017).

Selain diadakan forum rapat antar pengurus dan forum musyawarah antar santri pondok, diadakan juga forum diskusi untuk santri juga pengurus pondok guna membahas permasalahan-permasalahan yang dialami para santri, seperti memberi wadah untuk mengutarakan pendapat para santri baik tentang sistem kepengurusan maupun tentang sistem pembelajaran yang ada, dapat dikatakan juga tempat santri untuk berkeluh kesah apabila ada sesuatu yang kurang disetujui oleh mereka. Di forum ini semua pihak terutama pengurus pondok harus mendengarkan dengan baik dan menerimanya untuk dijadikan sebagai saran guna kepengurusan yang lebih baik agar dapat menuju kepemimpinan yang damai dan dapat mencapai demokrasi.

Dengan diadakannya musyawarah, serta forum-forum diskusi lainnya, dapat membangun hubungan yang harmonis antar santri dengan para Pembina dan pengasuh juga merupakan salah satu hal yang penting untuk mewujudkan kepemimpinan damai dan melahirkan santri-santri yang demokratis. Dalam menjaga keharmonisan dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari salah satunya dengan cara saling menghormati dan menyayangi antar sesama yang dapat dimulai dengan cara saling menyapa dengan santri lainnya. Pemimpin di pesantren sebagai makhluk social mempunyai modal sosial (*social capital*) untuk menginternalisasikan nilai-nilai untuk menginternalisasikan nilai keislaman. Bagi kiyai untuk melahirkan kebijakan yang efektif diperlukan sebuah pendekatan secara sifat tidak hanya bersifat demokratis tetapi lebih kongkrit. Adapun peran tindakan sosial kiyai mengacu pada perintah dalam al-qur'an maupun hadist sebagai azas fundamental dan nilai dasar untuk perubahan dipesantren. Model kepemimpinan partisipatif cukup ideal karna implementasinya berdasarkan proses dan sifatnya yang holistic. Ekspresi tersebut tertuang dalam sistem nilai organisasi.

Pendidikan demokrasi diajarkan di pondok pesantren adalah dengan tujuan supaya menjadikan para santrinya menjadi manusia yang demokratis yang memiliki keyakinan serta kesadaran bahwasannya suatu masyarakat yang demokratis dapat memaksimalkan kesejahteraan serta kebebasan secara baik, tepat dan benar. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh Zamroni, bahwasannya pendidikan itu harus dapat melahirkan orang-orang yang demokratis. Karena, tanpa adanya orang-orang yang memegang nilai-nilai demokrasi, mewujudkan masyarakat yang demokratis hanya akan menjadi mimpi semata. Sedangkan untuk mewujudkan masyarakat yang demokratis itu haruslah didasari dengan kesadaran warga negara atas ide serta cita-cita demokrasi yang kemudian dapat melahirkan kesadaran serta keyakinan bahwasannya hanya dalam masyarakat demokratislah warga negara dapat memaksimalkan kesejahteraan serta kebebasan (Supangat & Halimi, 2017).

Penutup

Nilai-nilai demokrasi yang diimplementasikan di pondok pesantren Muslimat NU ini meliputi nilai-nilai kebebasan berpendapat, nilai-nilai kebebasan berpartisipasi, dan nilai-nilai kebebasan dalam berkelompok. Nilai-nilai demokrasi tersebut yang kemudian diimplementasikan dan dihidupkan dalam kegiatan sehari-hari di pondok pesantren Muslimat NU baik ketika dilakukannya kegiatan ajar mengajar maupun dalam kegiatan keseharian para santri.

Nilai-nilai demokrasi yang telah diimplementasikan tersebut berasal dari pembelajaran-pembelajaran yang telah diajarkan di pesantren, baik itu yang bersumber dari kitab-kitab kuning, maupun dari referensi-referensi lainnya, serta praktek yang sering dilakukan para santri dalam suatu forum yang diadakan seperti forum diskusi atau musyawarah. Hal tersebut kemudian yang menjadikan para santri di pondok pesantren Muslimat NU menjadi terbiasa dengan sikap demokratis dalam kehidupan sehari-harinya.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwasannya dengan diadakannya pendidikan demokrasi di pondok pesantren maka akan melatih para santrinya untuk menjadi warga masyarakat yang demokratis.

Daftar Pustaka

- Husain, A. (2017). *Nilai-Nilai Pendidikan Demokratis di Pesantren (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Hidayatullah Depok)*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Kholis, N. (2001). *Kepemimpinan Pondok Pesantren: Individual Atau Kolektif*.
- Khusumawati, & Nurfalalah, Y. (2019). Gaya Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Modern Putri Al-Mawaddah 2 Desa Jiwut Kec. Nglegek, Kab. Blitar. *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 9(2), 229–238. <https://doi.org/10.33367/ji.v9i2.1022>
- Na'imah, I., & Bawani, I. (2021). Penanaman Pendidikan Karakter Demokratis di Pondok Pesantren. *Jurnal Muara Pendidikan*, 6(2), 228–236. <https://doi.org/10.52060/mp.v6i2.604>
- Nuraisyah, S. (2022). *Penanaman Pendidikan Demokratis dan Sikap Tawadhu Pada Santri Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadien Kalibening Tingkir Salatiga Tahun 2020* (PeerReviewed, IAIN Salatiga). IAIN Salatiga, Salatiga. Diambil dari <http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/13793/>
- Priestnall, S. L., Okumbe, N., Orengo, L., Okoth, R., Gupta, S., Gupta, N. N., ... Chatterjee, R. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Endocrine*, 9(May), 6.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & Coulter, M. K. (2017). *Management*. London: Pearson Education.
- Sabarudin. (2009). Pesantren dan Demokratisasi (Studi Pergulatan Pesantren Nurul Ummah dalam Mewujudkan Nilai-Nilai Kebebasan dalam Pendidikan). *Kependidikan Islam*, 4(1).
- Suaedy, A. (2000). *Pergulatan Pesantren dan Demokratisasi*. Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara.
- Sudaryono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Supangat, S., & Halimi, M. (2017). Pembudayaan Demokrasi Di Pesantren Dalam Mengembangkan Civic Disposition Santri. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 2(1), 75–80. <https://doi.org/10.17977/um019v2i12017p075>
- Urbaningrum, A. (2013). *Islam dan Hak Asasi Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Yahya, I. (2016). Demokrasi Pesantren: Menebar Format Politik yang Damai. *At-Taqaddum*, 6(2), 187–205. <https://doi.org/10.21580/at.v6i2.713>