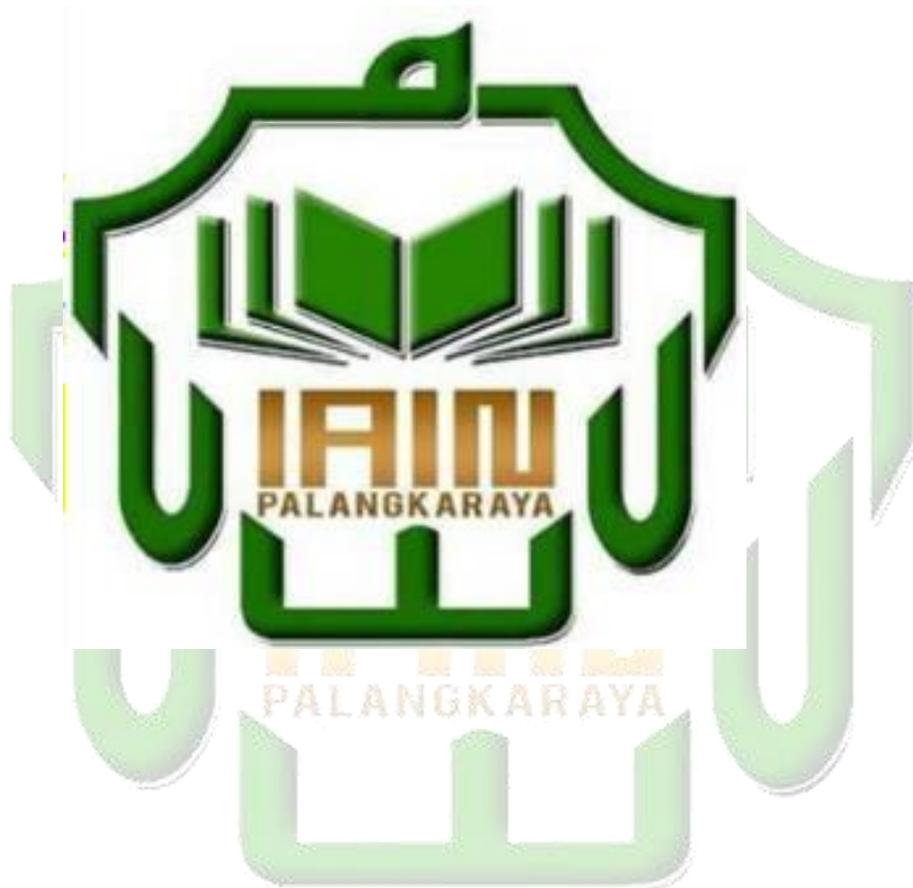


**KEPEMIMPINAN KIAI PONDOK PESANTREN DARUL
FALAH SAMUDA KOTAWARINGIN TIMUR
KALIMANTAN TENGAH**



**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA
PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
1443 H/2022 M**



**KEPEMIMPINAN KIAI PONDOK PESANTREN DARUL
FALAH SAMUDA KOTAWARINGIN TIMUR
KALIMANTAN TENGAH**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

RINING HASTINGSIH

NIM: 2010130296

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA
PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
1443 H/ 2022 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA IAIN PALANGKA RAYA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : iaimpalangkaraya@kemenag.go.id
Website : <http://pasca.iaain-palangkaraya.ac.id>

NOTA DINAS

Judul Tesis : Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Ditulis Oleh : Rining Hastiningsih

NIM : 2010130296

Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Dapat diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Palangka Raya, 31 Maret 2022
Direktur,

Dr. H. Normuslim, M. Ag
NIP. 19650429 199103 1 002

PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

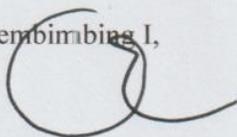
Ditulis Oleh : Ring Hastiningsih

NIM : 2010130296

Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Dapat disetujui untuk diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI).

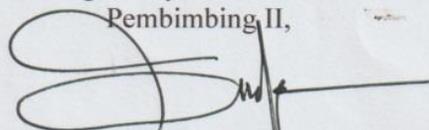
Pembimbing I,



Dr. M. Ali Sibrum Malisi, M. Ag
NIP.197404232001121002

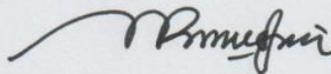
Palangka Raya, 31 Maret 2022

Pembimbing II,



Dr. Taufik Warman Mahfuz, Lc., MTh I
NIP.197311272005011003

Mengetahui:
Direktur Pascasarjana,



Dr. H. Normuslim, M. Ag
NIP. 19650429 199103 1 002

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Oleh Rining Hastiningsih NIM 2010130296 Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

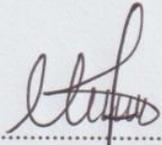
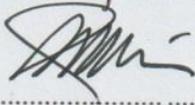
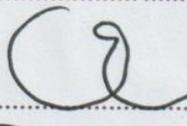
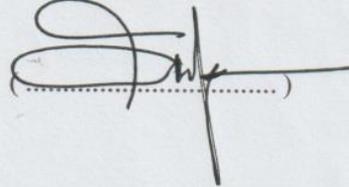
Hari : Kamis

Tanggal : 12 Ramadhan 1443 H/14 April 2022 M

Palangka Raya, 14 April 2022

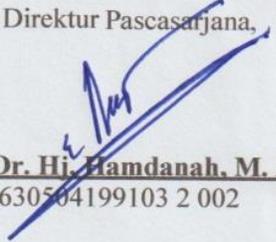
Tim Penguji:

1. **Dr. Hj. Musyarapah, M. Pd. I**
Ketua Sidang/Anggota
2. **Dr. Ahmadi, M. S. I**
Penguji Utama
3. **Dr. M. Ali Sibram Malisi, M. Ag**
Penguji I
4. **Dr. Taufik WarmanMahfuz, Lc., M.Th.I**
Penguji II/Sekretaris

()
()
()
()

Mengetahui:

Plt. Direktur Pascasarjana,


Prof. Dr. Hj. Hamdanah, M. Ag
NIP. 19630504199103 2 002

ABSTRAK

Rining Hastiningsih. 2022 Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Central Kalimantan

Pondok Pesantren Darul Falah Samuda ini merupakan pondok salafiah yang dipimpin oleh seorang kiai. Uniknyanya meskipun dipandang pondok kecil dan dengan segala kekurangannya tetapi setiap tahun mengalami penambahan jumlah santri. Karenanya penelitian ini bermaksud untuk mengetahui: 1) Bagaimana Program Kerja Kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda; 2) Bagaimana Pengambilan Keputusan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda; 3) Bagaimana Cara Berkomunikasi Antara Kiai dengan Ustad di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

Pendekatan dalam penelitian ini; pendekatan kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam atau mendeskripsikan sebuah fenomena yaitu kepemimpinan kiai di pondok pesantren tersebut. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subyek penelitian yaitu kiai sebagai pimpinan sedangkan obyeknya adalah kepemimpinan kiai pondok pesantren Darul Falah Samuda. Pengabsahan data menggunakan triangulasi. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Program kerja yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda telah terlaksana dengan baik. Program kerja yang dilaksanakan adalah; a) Pendaftaran santri baru dengan cara menyebar brosur dan dari mulut ke mulut; b) Program pembelajaran rutin yaitu tingkat Wustho., dari Minggu sampai Kamis, Jumat libur; c) Program pembelajaran tambahan dilaksanakan setelah sholat ashar yaitu nahwu sharaf; d) Program kegiatan belajar bersama dilaksanakan setelah sholat isya' pada santri mukim; e) Program Yasinan dan tausiah bagi santri putra setiap malam Jumat; f) Program kegiatan kerja bakti dilaksanakan setiap Minggu oleh santri mukim; g) Program musiman yaitu peringatan hari-hari besar Islam; 2) Pengambilan keputusan dengan model Administratif; 3) Bentuk komunikasi kiai dengan para ustad adalah komunikasi efektif Q.S. an-Nisa [4]: 63

Kata Kunci: kepemimpinan, Kiai, Pondok Pesantren

ABSTRACT

Rining Hastiningsih. 2022. *The Kyai's Leaderships of DarulFalah Islamic Boarding School Samuda Kotawaringin Timur Central Kalimantan.*

This DarulFalah Islamic Boarding School Samuda is a salafiyya Islamic boarding school led by a kyai. What makes it unique is even though it is considered to be a little boarding school with lots of deficiencies, the number of the students are increasing every year. Thus, this research is conducted to learn: 1) How are Kyai's Leadership Work Programs at DarulFalah Islamic Boarding School Samuda? 2) How is Kyai's Decision Making at DarulFalah Islamic Boarding School Samuda? 3) How is the Communication Between Kyai and Ustadzat DarulFalah Islamic Boarding School Samuda?

The approach used in this research is qualitative with the type of descriptive qualitative to obtain a deep insight or to describe a phenomenon of kyai's leadership at the institution. The techniques used in collecting the data are observation, interview and documentation. The subject of the research is kyai as the leader of the Islamic Boarding School and the research object is his leaderships at the institution. The data validation chosen is triangulation and analyzed through data reduction, data display and conclusion.

The result of the study shows that: 1) Work programs at the institution has been implemented well. The work programs implemented are: a) The registration of new students by verbal promotion and spreading brochures; b) Routine learning program for wustho level run from Sunday to Thursday and a day off on Friday; c) Additional learning program implemented in the afternoon after 'asr prayer which is nahwusharaf; d) Joint learning program activities are implemented after ishaprayer for the students who stay in the dormitory; e) Yaseen reading and lecturing program for male students are run every Thursday night; f) The activity of community service program is run every Sunday to those who stay in the dormitory; g) Seasonal programs which are Islamic holidays; 2) Decisions are made with administrative model 3) The way the kyai communicates with the ustadz is effective communication Q.S. an-Nisa [4]: 63

Keywords: Leadership, Kyai, Islamic Boarding School

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan penelitian ini. Penelitian ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dari pihak-pihak yang benar-benar konsen dengan dunia penelitian. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Khairil Anwar, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palangka Raya Yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk menuntut ilmu di IAIN Palangka Raya;
2. Bapak Dr. H. Normuslim, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palangka Raya, yang telah memberikan kesempatan dan petunjuknya kepada penulis guna menyelesaikan studi di Pascasarjana sampai dilaksanakannya ujian tesis ini;
3. Ibu Dr. Hj. Muslimah, S.Ag., M.Pd.I selaku ketua Prodi MMPI Pascasarjana IAIN Palangka Raya, yang tak henti-hentinya memotivasi agar paramahasiswa MMPI selesai studi tepat waktu;
4. Bapak Dr. M. Ali Sibram Malisi, M. Ag sebagai pembimbing I yang sangat banyak memberikan ilmunya dalam mengarahkan dan memberi saran masukan yang sangat luas serta tajam dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. Taufik Warman Mahfuz, Lc.,M.Th.I yang telah banyak memberikan ilmu, arahan dan bimbingan dalam membimbing tesis ini.

6. Bapak Ibu Dosen Pascasarjan IAIN Palangka Raya yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran yang sangat berharga, semoga ilmu yang diberikan menjadi amal bagi bapak ibu sebagai amal jariah.
7. Bapak Ibu Pengelola Pascasarjan IAIN Palangka Raya yang luar biasa melayani dengan prima dan dangat humanis. Semoga Pascasarjana IAIN Palangka Raya semakin memberikan makna, harapan tempat menuntut ilmu bagi banyak orang.
8. Pimpinan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda beserta Ketua yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda yang telah banyak membantu penulis dalam penulisan ini dan mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.
9. Kepada semua pihak yang sudah membantu memudahkan, melancarkan, mendorong dan berkontribusi kepada penulis selama menuntut ilmu. Semoga Allah SWT membalas dengan kebaikan yang berlipat ganda. Aamiin

PERNYATAAN ORISINALITAS

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul Kepemimpinan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dan karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Samuda, 14 April 2022

Yang Membuat Pernyataan



Rining Hastiningsih

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidakdilambangkan	Tidakdilambangkan
ب	ba'	b	
ت	ta'	t	Be
ث	sa'	ṡ	Te
ج	jim	j	Es (dengantitik di atas)
ح	ha'	ḥ	Je
خ	kha'	kh	Ha (dengantitik di bawah)
د	dal	d	Kadan Ha
ذ	zal	z	De
ر	ra'	r	Zet (dengantitik di atas)
ز	z	z	Er
س	s	s	Zet
ش	sy	sy	Es
ص	ṡād	ṡ	Esdan Ye
ض	ḍād	ḍ	Es (dengantitik di bawah)
ط	ta'	t ^{xvi}	Te (dengantitik di bawah)
ظ	za'	z ^{xvi}	Zet (dengantitik di bawah)
ع	'ain	'	Komaterbalik di atas
غ	gain	g	Ge
ف	fa'	f	Ef
ق	qaf	q	Qi
ك	kaf	k	Ka
ل	lam	l	El
م	mim	m	Em
ن	nun	n	En
و	wawu	w	We
ه	ha"	h	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis Rangkap

متعدين	Ditulis	<i>muta' aqqidīn</i>
--------	---------	----------------------

عدة	Ditulis	'iddah
-----	---------	--------

C. Ta' marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	ditulis	Hibbah
جزية	ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-auliyā'
----------------	---------	--------------------

3. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakātul fiṭri
------------	---------	---------------

D. Vokal Pendek

ـَ	ditulis	I
ـِ	ditulis	a
ـُ	Ditulis	u

E. Vokal Panjang

Fathah + alif جاهلية	ditulis	Ā
Fathah + ya' mati	ditulis	Jāhiliyyah
يسعى	ditulis	ā
Kasrah + ya' mati	ditulis	yas'ā
كريم	ditulis	i
dammah + wawu mati	ditulis	karīm
فروض	Ditulis	u
		furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + ya' mati بينكم	ditulis	Ai
Fathah + wawu mati	ditulis	bainakum
قول	ditulis	au
	ditulis	qaulun

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof.

أنتم	ditulis	A'antum
أعدت	ditulis	u'iddat
لئن شكرتم	ditulis	la'insyakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Biladiikuti Huruf Qamariyah

القرآن	Ditulis	<i>Al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Biladiikutihuruf Syamsiyyah ditulisdengan menggandakanhuruf Syamsiyyah yang mengikutinya, sertamenghilangkan/ (el) nya.

السماء	Ditulis	<i>as-samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-syams</i>

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulismenurutbunyihurufpengucapannyadanmenulispengucapannya.

ذوي الفروض	Ditulis	<i>Ẓawī al-furūd</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

MOTTO



Artinya:

Allah hendak memberikan keringanan kepadamu, karena manusia diciptakan (bersifat) lemah. An-Nisa ayat 28¹



¹ Aplikasi Alqur'an dan terjemah kementerian Agama Republik Indonesia Versi 2.2.2

PERSEMBAHAN TESIS

Alhamdulillah, dengan penuh rasa syukur kepada Illahi Rabbi, ku persembahkan karya ini kepada:

1. Suamiku tersayang, Sugiyono, terima kasih Imamku telah mengizinkan aku lanjut kuliah, terima kasih atas semangat, selalu mendoakanku, motivasi, kesabaran, waktu dan dukungan yang luar biasa sehingga terselesaikan tulisan ini semoga ini jadi amal jariah kita berdua. Amiin.
2. Permata hatiku semata wayang yang sholeh, Muhammad Hafidz Abdulloh yang selalu mendoakan, melayani ibu disaat ibu meminta bantuan Semoga menjadi anak yang sholeh dan berbakti kepada kedua orang tua.
3. Orang tuaku, Bapak Mulyono Yatno Wiyoto almarhum dan Ibu Kasiyati almarhumah yang selalu mengajari tentang kesabaran, kerja keras dan semangat dalam menuntut ilmu. Serta Bapak Hadi Sudarmo almarhum dan Ibu Parinem yang selalu mendoakanku, semoga Allah memberikan umur panjang yang barokah, senantiasa bahagia, sehat walafiat, dan untuk kedua orang tuaku yang sudah meninggal semoga Allah melapangkan kubur kalian.
4. Keluarga besarku, adik-adikku Endang Budi Hastuti, Wisnu Sarjono Putro, said Kriswijono, Tante Sri, Bella, Bintang, Damar, Endah, Friska, Faeza memberikan semangat, memotivasi dan mendoakanku, semoga kita semua selalu diberi keberkahan dan Rahmat dari Allah SWT.
5. Mas Hasyim, mbak Warti. Terima kasih atas segala dukungan, semangat, motivasi, bahkan pengorbanan waktu, dan lainnya yang luar biasa hingga terselesaikan tulisan ini. Semoga kita kelak bisa berkumpul di surgaNya. Amin.
6. Teman-teman seperjuangan MMPI Pascasarjana IAIN Angkatan 2020. Kalian teman-teman yang hebat.
7. Untuk Nia terimakasih yang selalu menemani bunda di Wisma Ibrahim, memberi semangat, doa dan dukungan tidak kenal lelah, semoga menjadi amal jariah.
8. Untuk semua dosen-dosenku terima kasih atas petunjuk, arahan, bimbingan dan motivasinya sehingga terselesaikan tulisan ini.
9. Keluarga besar Pimpinan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda,

10. Ustad Farid Wajdi, Ustad Thoha yang banyak membantu dan memberikan ijin untuk melakukan penelitian, sehingga terselesainya tulisan ini.
11. Untuk para ustad, ustazah, para santri di Pondok pesantren Darul Falah Samuda, atas segala bantuannya hingga terselesainya tulisan ini.



DAFTAR ISI

COVER	i
NOTA DINAS	ii
PERSETUJUAN TESIS	iii
PENGESAHAN TESIS.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ix
PEDOMAN TRANSELITERASI.....	x
MOTTO.....	xiii
PERSEMBAHAN.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan.....	8
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Kerangka Teori.....	10
B. Penelitian Terdahulu.....	35
C. Kerangka Pikir.....	44
BAB III METODE PENELITIAN.....	45
A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian	45

1. Jenis Penelitian	45
2. Tempat Penelitian.....	45
3. Waktu Penelitian	45
B. Prosedur Penelitian.....	46
C. Data dan Sumber Data.....	48
D. Teknik Pengumpulan Data	49
E. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	50
F. AnalisisData.....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN	52
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	52
B. Penyajian Data.....	57
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	78
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	102
A. Kesimpulan.....	104
B. Rekomendasi	106
DAFTAR PUSTAKA.....	111
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	119
Pedoman Wawancara	119
Pedoman Observasi	120
Dokumentasi Penelitian	120

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu40

Tabel 4.1 Data Pengajar Pondok Pesantren Darul Falah Tahun Pelajaran 2021/202257



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan berkembangnya peradaban Islam nusantara, seiring itu juga dunia pendidikan Islam berkembang. Misalnya pada era 1970-an, pesantren di Indonesia memasuki perubahan yang cukup membanggakan dimana peningkatan jumlah pesantren secara kuantitas baik di area perkotaan, pinggiran kota, maupun pedesaan. Sebagaimana dikatakan oleh Azyumardi Azra bahwa level institusi pendidikan tersebut meluas dari yang semula berbasis pedesaan menuju level institusi pendidikan berbasis perkotaan.²

Meskipun pada awalnya pondok pesantren di Indonesia tidak menerima dengan sesuatu yang dianggap modern. Ini semua hanya dalam rangka mempertahankan kemurnian pesantren yang memiliki khas berbeda dengan Lembaga Pendidikan lainnya. Namun secara berangsur-angsur pesantren mulai beradaptasi dan melakukan inovasi-inovasi tersendiri dengan tetap mempertahankan nilai-nilai yang ada pada pondok pesantren dalam rangka menyaingi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna dari luaran pesantren.

Misalnya di Kalimantan Tengah saat ini, jumlah pondok pesantren 78 buah pondok pesantren yang terdiri dari 13 dengan *tipologi* salafiyah dan 65 dengan *tipologi* khalafiyah. Sedangkan di Kotawaringin Timur terdapat sekitar 22

² Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos, 1997, h. 20-50.

buah pondok pesantren yang terdiri 3 pondok pesantren dengan tipologi salafiyah dan 19 pesantren dengan tipologi khalafiyah.³

Sudah semestinya bahwa institusi pendidikan Islam ini hadir sebagai salah satu alternatif dengan beragam pelayanannya, baik dari sisi pendidikan maupun dakwah dan fungsi sosial yang ekspansif. Dengan sejumlah peranan ini, tentunya pertumbuhan pesantren cukup menggembirakan untuk masyarakat yang tinggal di daerah, seperti di Kalimantan Tengah khususnya Kabupaten Kotawaringin Timur.

Pesantren Darul Falah Samuda adalah lembaga pendidikan Islam yang berdiri di Kotawaringin Timur. Keberadaannya telah memberikan fungsi penting dalam menyebarkan dan mencetak generasi muslim penerus perjuangan dakwah. Pesantren Darul Falah ini juga menjaga keberlangsungan nilai-nilai budaya kiai pengasuh pondok pesantren sebelumnya dan merupakan wadah untuk mentransfer beragam ilmu keislaman pada penduduk sekitar Samuda. Kehadiran pondok pesantren Darul Falah Samuda memberi kabar gembira yang dipimpin oleh seorang kiai yang terkenal dengan karismanya, melalui dakwah yang selalu beliau lakukan di tengah-tengah masyarakat Samuda, sifat dermawannya kepada santri dan ustaz di pondok serta keteladanan yang beliau ciptakan membuat perubahan-perubahan pondok pesantren menjadi lebih maju. Namun sampai saat ini masih belum sepenuhnya menerapkan system pengorganisasian yang sesuai dengan standar manajemen pondok pesantren.

Pengorganisasi Darul Falah Samuda saat ini masih menerapkan

³ Dokumen, Kemenag Provinsi Kalimantan Tengah, Tahun 2018

pengorganisasian sederhana yang terdiri dari satu orang kiai sebagai pimpinan pondok pesantren yang merupakan penerus dari pendiri serta pengasuh awal berdirinya pesantren, dan dibantu oleh saudaranya sebagai perpanjangan kepemimpinannya.

Sebagaimana disampaikan Abd. Rachman Shaleh bahwa sistem pengorganisasian pondok pesantren bisa berbentuk kompleks atau berbentuk sederhana.⁴ Pondok pesantren merupakan usaha yang dijalankan baik pendidik maupun peserta didik untuk menggali potensi santri dalam mengolah kematangan kognitif, psikomotorik dan afektif yang sejalan dengan ajaran Islam demi kesuksesan kehidupan dunia dan akhirat.⁵ Pesantren merupakan bagian dari kehidupan masyarakat Indonesia. Pesantren sebagai budaya Indonesia yang lahir dan berkembang mengikuti perkembangan jaman.

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan “pesantren” sebagai asrama, tempat santri atau murid-murid belajar mengaji.⁶ Sementara pesantren secara terminologi merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang peserta didiknya bermukim di asrama untuk mendalami dan melaksanakan ilmu agama secara rinci dan nyata sebagai tuntunan berkehidupan dan bermasyarakat yang berpegang pada moralitas melalui pembelajaran sejumlah kitab klasik dan kitab umum.⁷

Keberadaan pesantren juga mendapat legalitas formal. Pasal 30 ayat (4), Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003

⁴ Abd. Rachman Shaleh, et. al. 1985, h. 59.

⁵ Ahmad Syar'i, *Filsafat Pendidikan Islam*, Palangkaraya: CV. Narasi Nara, 2020, h. 192.

⁶ <https://kbbi.web.id>

⁷ Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008.

menyebutkan pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, *pasraman* dan institusi lainnya yang sejenis⁸. Selain itu, Undang-Undang Pesantren Nomor 18 Tahun 2019 Pasal 6 menyatakan bahwa pesantren didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan atau masyarakat yang dasar berdirinya berpegang pada pengamalan nilai Islam *rahmatan lil 'alamin* dan prinsip-prinsip Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, serta Bhinneka Tunggal Ika.

Allah SWT sudah memberikan pandangan dalam hal ini, sebagaimana dalam Surah Ar-Rum [30] ayat 30 sebagai berikut.

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ⁹

Terjemah:

Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.¹⁰

Sebagai entitas sosial, lembaga pendidikan pesantren sangat terkait dengan kehidupan bermasyarakat sehingga outputnya dicita-citakan agar menghasilkan sistem proses pendidikan dengan partisipasi berbagai lapisan anggota masyarakat. Dengan demikian terciptalah masyarakat pembelajar (*learning society*), yang kemudian secara alamiah melahirkan hubungan timbal balik antar keduanya. Dalam realitas kemasyarakatan kontribusi pesantren sungguh terasa, khususnya dalam menyelesaikan problematika keagamaan yang menjadi unsur utama terbentuknya masyarakat yang rukun dan damai. Pesantren

⁸ Rahayu, *Analisis Ilmu Pendidikan*, td, 2006.

⁹ Ar-Rum [30]:30

¹⁰ Aplikasi Alqur'an dan Terjemah Kementerian Agama Republik Indonesia Versi 2.2.2

mampu mendengarkan permasalahan sosial dengan tujuan menemukan solusi alternatif.¹¹

Lembaga pendidikan ini memerankan peranan yang penting dalam usaha meningkatkan akal budi kehidupan berbangsa, khususnya untuk edukasi ilmu-ilmu agama yang ditujukan pada generasi muda penerus bangsa. Selain peranan tersebut, sebagai institusi ini menggarisbawahi urgensi nilai-nilai keagamaan untuk tuntunan hidup sehari-hari. Maka dari itulah, warga cenderung lebih optimis pada kealiman alumni pesantren dibandingkan alumni lembaga pendidikan umum. Di samping itu menuntut ilmu merupakan kewajiban bagi seorang muslim yang tertulis dalam hadits. Setiap pesantren mempunyai keistimewaan atau ciri khas tersendiri. Beberapa lembaga pendidikan Islam dikenal dengan spesialisasinya dalam bidang ilmu *Fiqh*, *Nahwu Sharaf* (Alat), *Tasawuf* dan lainnya.

Seperti institusi pendidikan pada umumnya, pesantren diharapkan agar melayani masyarakat sebaik mungkin.¹² Hal tersebut bisa diwujudkan apabila organisasi di dalamnya berjalan dengan baik. Pengorganisasian pendidikan dapat dianggap sebagai "urat nadi" yang berefek pada kesinambungan sebuah lembaga. Bagi pondok pesantren, setidaknya ada tiga faktor penting dalam proses penyelenggaraannya, yakni eksistensi pengelolaan sebagai indikator upaya, organisasi yang mengindikasikan sarana, dan administrasi sebagai elemen karsa. Tiga hal inilah yang membimbing perumusan, mengontrol pelaksanaan, memonitor

¹¹Waidi, Didin Safudin, and E. Mujahidin, *Pembaharuan Pengelolaan Pesantren Tradisional*, Jurnal Pemikiran Keislaman 30, 2019: 372-92, <http://doi.org/10.33367/tribakti.v30i2.855> dalam H. Mukhtar, Risnita dan Muhammad Anggung Prasetyo, *Pesantren Efektif*, Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2020, h. 29.

¹² A. Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, tp, 2012.

serta sebagai asesmen penyelenggaraan kebijakan institusional.¹³

Berdasarkan berbagai hal di atas, maka observasi awal peneliti di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, dapat ditemukan beberapa hal sebagai berikut: pola kepemimpinan turun temurun, dalam arti setelah kiai sebagai pendiri pondok pesantren tiada maka kepemimpinan diganti oleh anaknya atau keturunannya melalui rapat para tokoh masyarakat; sistem organisasi sebagian besar terpusat oleh pemimpin pondok artinya tugas dan wewenang atau tanggungjawab sebagian besar dilakukan oleh kiai sebagai pemimpin pondok; administrasi perekrutan santri baru dari mulut ke mulut dan administrasi data santri maupun pondok masih ada yang belum tercatat dengan rapi dan rinci karena terbatasnya tenaga administrasi pondok namun tanpa mengurangi minat calon santri untuk menuntut ilmu di pondok pesantren Darul Falah dan santri yang lulus mendapatkan ijazah pondoknya; sumber dana berasal dari sumbangan penyelenggaraan pendidikan (SPP) santri tiap bulan namun pembayarannya secara fleksibel, apabila siswa belum mampu membayar maka dana operasional menggunakan hasil usaha yayasan.¹⁴

Latar belakang dilaksanakannya penelitian di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda adalah pengelolaan pendidikan pondok yang belum dijalankan sesuai konsep pengorganisasian pondok pesantren, namun pesantren tersebut tetap bisa menyelenggarakan pendidikan pondok berjalan dengan baik dan tanpa konflik yang berarti bahkan jumlah santrinya mengalami kenaikan setiap

¹³ Departemen Agama Republik Indonesia Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Direktorat Pembinaan Perguruan Agama Islam Proyek Peningkatan Pondok Pesantren, *Pola Pengembangan Pesantren*, 2000.

¹⁴ Observasi awal, di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, tanggal 24 April 2021.

tahunnya sebagaimana yang tercatat dari data pondok pada saat berdiri terus mengalami penambahan jumlah santri hingga data terakhir tahun 2021 berjumlah 113 santri mukim dan santri kalong. Selain dari jumlah santri yang bertambah tiap tahunnya juga terlihat bertambahnya fasilitas pondok berupa sarana dan prasana yang sebelumnya pada saat berdiri tahun 2001 hanya berjumlah dua lokal sebagai ruang pembelajar bagi santri dan dua lokal untuk asrama santri tempat menginap, hingga tahun 2021 sudah bertambah menjadi delapan lokal sebagai tempat pembelajar bagi santri dan lima lokal sebagai tempat asrama santri untuk menginap. Maka dari itu, peneliti memutuskan melaksanakan penelitian berjudul **“Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah”**.

B. Rumusan Masalah

Dengan latar belakang sebelumnya, dapat diformulasikan poin-poin rumusan masalah, yakni:

1. Bagaimana program kerja kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah?
2. Bagaimana pengambilan keputusan kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah?
3. Bagaimana bentuk komunikasi antara kiai dengan ustadz di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian selanjutnya dirumuskan di bawah ini:

1. Untuk menggambarkan program kerja kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses pengambilan keputusan kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis cara kiai berkomunikasi dengan ustadz di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dapat bermanfaat baik secara teoritis, maupun praktis, yaitu:

1. Secara teoritis

Studi ini diharapkan mampu memperkaya wawasan terkait kepemimpinan kiai di pondok pesantren dengan teori tipe kepemimpinan, pengambilan keputusan dan bentuk komunikasi.

2. Secara praktis

- a. Bagi Kankemenag Kabupaten Kotawaringin Timur, sebagai masukan yang konstruktif demi peningkatan mutu institusi pendidikan, khususnya pondok pesantren salafi, termasuk para pendidiknya, serta output santrinya.
- b. Untuk pengelola pondok pesantren, studi ini bisa menjadi kontribusi berbentuk saran terhadap pihak pondok dalam menyelenggarakan pendidikan sesuai dengan manajemen pondok pesantren.

- c. Untuk Peneliti berikutnya, ada banyak hal yang masih perlu digali untuk lebih jauh mengkaji tentang manajemen kepemimpinan kiai di pondok Pesantren Darul Falah Samuda serta dapat melanjutkan pada penelitian dengan tema yang berbeda.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren

a. Pengertian Kepemimpinan Kiai

Saiful Akhyar Lubis menyebutkan bahwa kiai adalah figur utama bagi pondok pesantren dimana kepemimpinan beliau yang akan mengindikasikan progress kemajuan institusi tersebut. Oleh karena itu, jika seorang kiai meninggal dunia dan penggantinya tidak seberwibawa sang kiai, reputasi institusi tersebut cenderung merosot di mata masyarakat.¹⁵

Tiap kiai beserta wibawanya dalam mendirikan dan/atau mengasuh pesantren mampu mempengaruhi bagaimana pandangan santri dan masyarakat sehingga figur beliau sangat dihormati oleh masyarakat dan warga pondok pesantren. Maka, telah menjadi hal yang lumrah ketika berkembangnya institusi pendidikan tersebut ditentukan oleh personal kiainya.¹⁶

Menurut pandangan Jawa, kiai merupakan gelar kehormatan dari masyarakat yang mempunyai keahlian dibidang agama

¹⁵ Saiful Akhyar Lubis, *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, Yogyakarta: Elsaq Press, 2007, h. 169.

¹⁶ M. Amin Hadedar, *Masa Depan Pesantren*, Jakarta: IRD PRESS, 2004, h. 42

Islam yang mengasuh juga menjadi pemimpin pesantren kepada para santrinya dengan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik.

Dikatakan oleh Wahjosumidjo pada dasarnya kepemimpinan adalah proses dalam memberi pengaruh bagi orang lain yang kemudian juga ditentukan oleh sikap pemimpin tersebut.¹⁷

Miftah Toha yang disebutkan oleh Idhoci Anwar berpendapat bahwa kepemimpinan berarti penyelenggara otoritas sekaligus pengambil keputusan. Definisi ini merujuk pada pemanfaatan pemimpin dalam otoritasnya dalam menjalankan suatu lembaga dengan kebijakan yang dipilih. Definisi yang lebih dikenal menggambarkan keterpaduan antara hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan sehingga otoritas atasan dilaksanakan melalui tuntunan dan direksi pada bawahan.¹⁸

Dari pendapat Wahjosumidjo dan Miftah Toha bisa kita ambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha yang diselenggarakan dengan tujuan memberi pengaruh bagi orang lain melalui pemanfaatan kewenangannya dalam membimbing dan mengarahkan yang dipimpinnya.

Pengertian lain dari Greenberg dan Baron sebagaimana ditulis kembali oleh Prim Masrokan Mutohar menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu aksi yang dilaksanakan atasan untuk mendorong bawahan supaya menjalankan sesuatu demi kesuksesan program kerja yang telah diagendakan, sehingga dapat dikatakan bahwa pemimpin memiliki peran

¹⁷ Wahjosumudjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994, h. 99

¹⁸ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004, h. 77.

sentral sebagai leader sekaligus manager.¹⁹

Di sisi lain, William G. Scott berargumentasi bahwa kepemimpinan merupakan suatu tahapan memberi pengaruh pada aktivitas yang dijalankan oleh sebuah komunitas demi tercapainya tujuan bersama komunitas tersebut. Sementara F. I Munson melalui : “*The Manajement of Man*” berpendapat bahwa kepemimpinan adalah suatu kapabilitas dalam mendominasi orang lain demi ketercapaian outcome yang optimal dan meminimalisir gesekan yang mungkin terjadi serta memperbesar kemungkinan terbentuknya kerjasama.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai menghasilkan prinsip-prinsip tradisi bersama, menyampaikan intensi pada bawahan di semua lapisan lembaga dan menularkan antusiasme demi menunjukkan kualitas kerja terbaik pada bawahan.²⁰

Dengan pengertian yang telah dibahas sebelumnya, kepemimpinan dapat kita deduksikan bahwa kepemimpinan adalah kapabilitas dalam fungsi menata dan memberi pengaruh bagi bawahan yang dipimpin dengan tujuan meraih intensi yang disepakati di suatu instansi atau organisasi.

Kedudukan kiai sebagai seorang pemimpin pesantren, merupakan fenomena kepemimpinan yang unik dan mempunyai ciri tertentu. Kemampuan memimpin seorang kiai secara langsung dinilai oleh warga sekitar yang menyaksikan kedalaman ilmu keagamaan sang kiai dan

¹⁹ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013, h. 256.

²⁰ Richard. L. Daft, *Era Baru Manajemen*, Jakarta: salemba, 2010, h. 8.

charisma yang berasal dari personal, ilmu, kesaktian hingga keturunan.²¹

Otoritas penuh sang kiai dalam menata institusinya memberi beliau wewenang untuk berperan sebagai perencana, pelaksana dan evaluator seluruh agenda pesantren. Oleh karena peranan-peranan itu, kiai menjadi figure yang disegani, dipatuhi dan dipercayakan nasihatnya oleh warga pesantren. Kiai dilihat sebagai seseorang dengan ilmu yang mumpuni dan mendedikasikan waktu semasa hidupnya untuk kepentingan agama semata dimana beliau menjadi penggiat tuntunan Islam melalui jalan edukasi.²²

Dari elaborasi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan seorang kiai dilihat dan diperoleh dari perilaku, kebiasaan kesehariannya yang bisa dijadikan teladan dan figur bagi santri, dan masyarakat sekitar dalam menyebarkan dan memperdalam ajaran-ajaran Islam. Di dalam mengelola pesantren dan mengembangkannya yang dilandasi pada nilai-nilai religius yang sangat kuat dan ketaannya kepada Allah SWT. Atas dasar inilah kiai sebagai tokoh dan pemeran utama yang mampu dalam menciptakan dan mengembangkan perubahan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Kiai sebagai aktor utama yang memerankan kepemimpinan di institusi pesantren secara teoritis dipandang mempunyai wewenang mutlak, sedangkan kepemimpinannya dikenal dengan kepemimpinan kharismatik. Ini dikarenakan kematangan baik dari moral maupun keilmuan sehingga mempunyai personal yang atraktif bagi pengikutnya, walaupun tahapan

²¹Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)*, Jombang: Kalimasahada Press, 1993, h. 3.

²²Zeimek, *Pesantren dan Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1986, h. 138.

tersebut pada mulanya dimlai dari lingkup kecil, namun seiring berjalannya waktu meluas ke skala yang lebih besar di masyarakat.²³

b. Tipe Kepemimpinan

Secara istilah, tipe berarti jenis, kelas atau kelompok dari sesuatu atau orang-orang yang memiliki kualitas tertentu. Kepemimpinan dibagi menjadi beberapa tipe sebagai berikut.²⁴

- 1) Kharismatik, adalah jenis kepemimpinan dengan energi yang sangat atraktif sehingga mampu memberi pengaruh bagi orang lain. Pemimpin kharismatik normalnya mampu menarik pengikut dengan kuantitas tinggi berikut orang-orang kaki tangan kepercayaannya. Kekuatan pemimpin kharismatik adalah kapabilitasnya dalam menarik banyak pengikut yang terpana dengan keahlian komunikasinya yang menyuntikkan antusiasme. Seringkali pemimpin yang kharismatik menyenangkan tantangan dan akan jauh lebih baik jika pemimpin jenis ini mampu memegang komitmen dengan baik. Jika mereka gagalpun mereka akan memposisikan orang lain untuk melindungi kesalahannya.
- 2) Paternalistik, jenis kepemimpinan ini memposisikan dirinya sebagai bapak sehingga ia memandang bawahannya sebagai orang yang belum cukup dewasa. Karakternya adalah sangat protektif sehingga bawahannya tidak banyak memperoleh kesempatan untuk mengambil keputusan secara mandiri. Tidak jarang, kreativitas dan inisiatif bawahan menjadi kurang berkembang di organisasi tersebut.

²³ Sukamto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 1999, h. 13.

²⁴ Thoha Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003, h. 65.

- 3) Militeristik, jenis kepemimpinan ini berkarakter layaknya militer yang memprioritaskan sistem komando, mewajibkan ketaatan absolut dari karyawan dan menggunakan interaksi komunikasi satu arah.
- 4) Otokratis, dimana pemimpinnya memegang teguh pada wewenang dengan ketaatan mutlak dari karyawan sehingga pemimpin terlihat seperti aktor tunggal yang menguasai seluruh sistem. Pemimpin tipe ini hanya bisa dilimitasi oleh konstitusi sehingga pemimpin adalah pemilik tunggal perintah dan bawahan hanyalah pelaksana perintah tanpa kesempatan untuk bersuara.
- 5) Laissez Faire, dimana pemimpinnya tidak mempunyai karakter yang berwibawa sehingga secara teknis ia tidak mengetuai dan merelakan bawahannya mengambil keputusan semau mereka tanpa adanya kendali dari pemimpin. Kepemimpinan ini berakibat pada situasi yang kacau dimana pembagian tugas seluruhnya ditentukan oleh bawahan sehingga hak dan tanggungjawab menjadi tidak tertata. Karena itu, dengan tipe kepemimpinan ini rentan sekali terjadi kegaduhan dan kesuksesan organisasi pada akhirnya bergantung pada kesadaran anggota masing-masing.
- 6) Populis, dimana pemimpinnya memprioritaskan prinsip-prinsip solidaritas, nasionalisme dan mengutamakan apa yang telah menjadi tradisi di lingkup mereka.
- 7) Administratif, merupakan model pemimpin yang dapat melaksanakan fungsi administrasi secara efektif. Seorang pemimpin dalam

mengembangkan kemajuan dan perkembangan pesantrennya diperlukan keahlian, keterampilan, kedalaman ilmu, kewibawaan serta kharismatik kiai sebagai pengasuh pondok sekaligus pemimpin pondok. Dengan kharisma yang diperoleh dari pengakuan warga akan kekuatan moral dan tingginya ilmu, aura persona magnetis (daya tarik) akan terlihat bagi pengikutnya.

- 8) Kepemimpinan Transformasional, pakar Hersey dan Blanchard merumuskan konsepsi *leadership* yang menunjukkan bahwa pimpinan selayaknya berupaya dengan maksimal untuk mendorong bawahannya untuk saling membahu demi meraih tujuan yang disepakati. Kepemimpinan mampu mentransfer energi yang ditujukan untuk memberi direksi dari persona pemimpin hingga dapat mendorong, membimbing dan memelihara kegiatan demi ketercapaiannya tujuan bersama. Oleh karena itu, pemimpin yang baik mesti memahami betul teknik menghidupkan motivasi dan bahu membahu dengan bawahan.²⁵ Secara etimologi, transformasional diambil dari kata “*to transform*” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah bentuk sesuatu menjadi berbeda. Contohnya, mentranformasikan visi menjadi kenyataan.²⁶
- 9) Kepemimpinan Demokratis, merupakan pemimpin yang memposisikan dirinya sebagai penengah bawahannya. Kepemimpinan ini diinterpretasikan seperti pola interaksi antara kakak tertua di antara

²⁵ Sudarwan Danim Dan Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, h. 41.

²⁶ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010, h. 29

saudara yang lain yang berupaya mendorong bawahannya agar saling bahu membahu untuk meraih tujuan yang disepakati dengan segenap pertimbangan kapabilitas dirinya dan bawahannya.²⁷

10) Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang berfokus pada kesiapan atau kedewasaan pengikutnya. Teori kepemimpinan ini berbeda-beda dikarenakan menitikberatkan pada kesiapan bawahannya. Menurut teori manajemen, pendekatannya menekankan pada kondisi yang dialami (situasional). Tentunya tidak semua metode dan teori manajemen mampu diaplikasikan untuk segala situasi. Begitu juga tidak semua interaksi antar manusia dapat ditekankan, maka dari itu *problem solving* secara kuantitatif demi efektivitas perlu diaplikasikan. Keseluruhan masalah ini ditentukan oleh kondisi yang dialami dan kesepakatan seperti apa yang ingin diraih..²⁸

Kepemimpinan dengan pendekatan situasional menggarisbawahi karakter persona pemimpin beserta dan situasi, berupaya dalam mengestimasi karakter pribadi dan membantu pemimpin berdasarkan tuntunan sikap berasaskan manfaat dan perpaduan probabilitas yang berkarakter personal dan situasional. Di samping itu, pendekatan ini mengutamakan faktor kontekstual yang berefek pada tahapan kepemimpinan. Indikator-indikator situasional yang mesti dipertimbangkan

²⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006, Cet. XVI, h. 48.

²⁸ Rira Nuradhawati, *Diskursus Kepemimpinan Situasional*, Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2021, hlm. 5.

misalnya karakteristik pekerjaan pemimpin dan bawahan, tipe lembaga hingga lingkungan eksternal.

Pendekatan situasional lahir dari pemikiran bahwa tidak seluruh jenis kepemimpinan sesuai untuk dijalankan untuk segala situasi. Pendekatan situasional adalah teori yang berupaya menemukan titik temu atau mufakat di tengah-tengah asumsi yang menyatakan prinsip-prinsip organisasional atau manajerial yang menyeluruh. Prinsip situasional juga berargumen bahwa tiap organisasi atau lembaga itu berbeda sehingga mesti digunakan dengan tipe kepemimpinan yang disesuaikan jua.

Pendekatan ini dinilai urgen bagi kepelikan yang berkarakter timbal balik dan berbagai fenomena kepemimpinan. Di sisi lain, pendekatan ini membantu jalan pimpinan yang potensial melalui konsepsi yang bermanfaat dalam asesmen situasi yang beragam dan menunjukkan sikap kepemimpinan yang sesuai dengan situasi. Fungsi dan peran pemimpin mesti dengan hati-hati dipertimbangkan dengan kondisi dimana peranan tersebut diselenggarakan.

Pendekatan ini, dalam implementasinya akan berefek pada penyelenggaraan organisasi yang efektif jika memang diimplemetasikan dengan tepat meskipun lembaga menargetkan pengerjaan tanggungjawab tingkat tinggi. Dalam tahapan aplikasinya, manajer direkomendasikan untuk memberikan arahan dengan terperinci, memberi masukan prosedur penyelesaian tugas tanpa mereduksi intensnya hubungan interpersonal dengan karyawan. Interaksi berkomunikasi dua arah memerlukan

kompetensi tingkat tinggi dalam memproses informasi dari manajer dan bawahan seperti komplain (*bottom-up*) dan kemampuan mentransfer informasi dari pimpinan organisasi kepada seluruh bawahan (*top-down*).²⁹

Komunikasi secara langsung memerlukan manajemen tertinggi untuk mempersiapkan kunjungan langsung ke tempat kerja manajer dan karyawan. Observasi langsung seperti itu berguna demi jalannya komunikasi timbal balik dan meningkatkan antusiasme kinerja manajer dan karyawan yang tidak bergantung pada karakter perorangan, namun oleh situasi social di lapangan.

Teori kepemimpinan situasional pada awalnya dijabarkan oleh Paul Hersey melalui bukunya yang berjudul *Situational Leader*. Kemudian, dikembangkan oleh Ken Blanchard, penulis *The Minute Manager* dan *Management of Organizational Behavior*. Teori tersebut pada mulanya diperkenalkan dengan nama “*Life Cycle Theory of Leadership*” sampai di tahun 1970-an berganti dengan sebutan “*Situational Leadership Theory*“. Di awal 1980-an, kedua penulis tersebut menyempurnakan teorinya masing-masing dengan Hersey yang mengembangkan *Situational Leadership Model* dan Blanchard yang memperbarui teori *Situational Leadership Model II*.³⁰

Model kepemimpinan situasional II (SLII) menyatakan studi teori kepemimpinan situasional dan memperbarui konsepnya dengan prinsip *feedback* klien, manajer, dan karya peneliti terkemuka dalam hal

²⁹ *Ibid.*, hlm. 6.

³⁰ Nenny Ika Putri Simarmata, dkk, *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021, hlm. 113.

pengembangan kelompok. Model tersebut disebutkan oleh Harsey dan Blanchard berprinsip pada konektivitas beberapa hal diantaranya: intensitas pengarahan pimpinan, kualitas dorongan sosioemosional dari pimpinan dan seberapa siap atau matangnya bawahan yang ditugaskan.

Bahwa kapabilitas prediksi manajer harus dipertimbangkan menjadi dasar bagi teori ini, seperti yang tampak pada asumsi “Manajer yang sukses haruslah pendiagnosis yang ulung dan mampu menghormati antusiasme dalam menemukan jawaban”. Jika kapabilitas motif dan keperluan karyawan beragam sekali, pemimpin wajib memiliki sensitivitas serta kemampuan mendiagnosis supaya perbedaan tersebut dapat ditampung.³¹

Manajer mestinya dapat mengenali beragam indikasi yang timbul di sekitarnya tetapi dengan hanya kemampuan mendiagnosis saja belum memenuhi standar untuk menghasilkan *outcome* yang efektif. Manajer diharapkan berkompeten untuk beradaptasi dan fleksibel dengan *demand* di lingkup yang ia pimpin. Keperluan bawahan yang berlainan juga menuntut perlakuan yang disesuaikan, meski banyak yang berpandangan bahwa memperhatikan tiap variabel situasional sebelum pengambilan keputusan kurang praktikal.

Di sisi lain, kepemimpinan ini menjabarkan efektivitas kepemimpinan di latar organisasi dengan tanggungjawab yang beragam. Tipe tersebut menawarkan pilihan pada pemimpin bagaimana mekanisme

³¹ *Ibid.* 114.

bersikap pada situasi tertentu. Selanjutnya, kepemimpinan situasional mendatangkan 4 perilaku dalam memimpin yaitu *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. *Directing* merupakan sikap pimpinan yang memberi arahan yang tinggi namun daya dukung yang rendah, pengambilan keputusan dipegang oleh pimpinan semata dan komunikasi yang dijalankan adalah satu arah. *Coaching* adalah sikap pemimpin yang mengarahkan bawahan dan mendukung mereka dengan memegang keputusan tetap pada pimpinan. *Supporting* yakni sikap pimpinan yang sangat mendukung pada bawahan namun rendah pengarahan. *Delegating* adalah sikap pemimpin yang baik pengarahan maupun dukungannya sama-sama rendah.³²

Hal-hal yang mendasari model kepemimpinan situasional yaitu:

- a. Intensitas tuntunan dan arahan dari pimpinan.
- b. Intensitas dukungan sosioemosional dari pimpinan pada bawahan.
- c. Seberapa siap atau matangnya bawahan untuk menyelenggarakan tanggung jawab mereka untuk meraih tujuan yang disepakati.³³

2. Program Kerja dalam Kepemimpinan

Selain merupakan gejala sosial yang diimplementasikan dalam kehidupan secara sosial, kepemimpinan adalah satu dari sekian konsep manajemen strategis berorganisasi. Disebut strategis karena hal tersebut menjadi titik tengah administrasi serangkaian proses berorganisasi. Maka dari

³² Ahmadi, *Kepemimpinan Pesantren: Pola Komunikasi dan Komitmen Integrasi Budaya*, Yogyakarta: Ruas Media, 2021, hlm. 290.

³³ Dhiena Dwidienawati Tjiptadi dan Erlina Dwi Ratna Sari, *Kepemimpinan: Fundamental Teori*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021, hlm. 48.

itu, fluktuasi organisasi bergantung pada kepemimpinan.³⁴

Karena urgensi inilah, diperlukan kesepakatan visi misi yang direalisasikan melalui berbagai program kerja. Organisasi dengan posisi kepemimpinan yang strategis dalam mewujudkan visi diwujudkan melalui program kerja yang dilakukan bersama. Berikut ini adalah beberapa poin yang mesti dipertimbangkan oleh seorang pimpinan dalam merumuskan program kerja, yakni:

a. Memahami Kondisi Program

Pimpinan mesti mampu merumuskan program kerja yang sejalan dengan visi organisasi yang ia pimpin berikut dengan acuan waktu pelaksanaannya. Kapabilitas pimpinan dalam penyusunan program kerja termasuk salah satu faktor penentu optimalisasi jalannya program kerja tersebut.

b. Menyelenggarakan Evaluasi (Penilaian) Kerja

Dalam memahami seberapa suksesnya tahapan kepemimpinan di sebuah organisasi, maka pemimpin mesti dapat mengevaluasi atau memberikan asesmen untuk seluruh agenda organisasi. Penilaian ini diselenggarakan supaya program tersebut mengalami progres yang jelas dan mengarah pada direalisasikannya visi misi organisasi.

c. Merencanakan Program Kerja Lanjutan

Program kerja lanjutan menjadi tahapan perkembangan program dalam rangka meraih kualitas dan kinerja yang diharapkan organisasi.

³⁴ Muhammad Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Kencana, 2021, hlm. 180.

Seorang pimpinan mesti mampu mencanangkan dan merumuskan kembali kegiatan organisasi bersama bawahannya.

3. Pengambilan Keputusan

a. Teknik Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dianggap sebagai indikator inti dari kualitas kerja pimpinan pesantren yang keseluruhan putusan pimpinan akan menjadi tolak ukur aktivitas pelaksana lembaga tersebut. Maka dari itu, kiai sebagai tokoh utama mesti memperdalam baik prinsip, konsepsi maupun metode pengambilan keputusan di dunia pendidikan yang terus bergerak maju. Di sektor pendidikan formal, Hoy dan Miskel dalam M. Sulthon Masyud dan Moh. Khusnurdilo menyebutkan bahwa pengambilan keputusan menjelma menjadi tanggung jawab utama bagi semua administrator dan pimpinan pesantren.³⁵

Telah dikatakan bahwa kepemimpinan pesantren sifatnya berbeda dalam hal pembuatan keputusan lembaga pendidikan formal yang lebih mengedepankan rasionalitas dikarenakan pengambilan keputusan di pesantren mengutamakan prinsip emosional yang subyektif. Pimpinan pondok pesantren dinilai tidak terburu-buru memutuskan karena mereka tidak hanya mengandalkan pemikiran namun juga hati nurani dengan cara beristikhoroh. Gaya kepemimpinan ini terlihat masih dipakai hingga sekarang di sejumlah pondok pesantren di Indonesia.³⁶

³⁵M. Sulthon Masyud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003, h. 24.

³⁶ *Ibid*, h. 46.

b. Model-model Pembuatan Keputusan

1) Model klasik

Model klasik berpendapat bahwa keputusan harus dilakukan seluruhnya dengan rasio melalui optimalisasi strategi demi menemukan pilihan agar mencapai tujuan lembaga dengan maksimal. Tahapannya melibatkan :

- (a) Identifikasi permasalahan;
- (b) Pencanangan tujuan dan sasaran;
- (c) Probabilitas untuk inventaris seluruh alternatif;
 - (d) Konsiderasi seluruh konsekuensi alternatif;
 - (e) Evaluasi seluruh alternatif;
- (f) Penetapan alternatif terbaik; dan
- (g) Keputusan diselenggarakan dan dievaluasi.

Model klasik diatas dinilai kurang sesuai untuk diterapkan dilembaga pesantren. Hal itu karena model tersebut (a) menuntut tersedianya sumber daya manusia pesantren umumnya bukan lulusan sarjana; (b) rumit, mengharuskan tahapan ilmiah yang baku, sementara suasana pesantren lebih fleksibel, santai, dan mengedepankan kemudahan; dan (c) terlalu spesialisasi secara profesional, sedangkan proses manajemen tokoh pesantren lebih sentralis. Mempertimbangkan hal tersebut, Hoy dan Miskel dalam M. Sulton Masyud dan Moh. Khusnurdilo menegaskan kompleksitas masalah organisasional dan terbatasnya kapasitas sumber daya manusia di dalamnya akan mustahil

untuk dapat memanfaatkan strategi secara optimal dalam menyelesaikan masalah.³⁷

2) Model Administratif

Model ini dipertimbangkan jauh lebih sesuai untuk diterapkan di lingkungan pesantren salafiah. Diperkenalkan pertama kali oleh Simon dalam M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo melalui penelitian untuk menggambarkan kinerja administrator yang akurat dan mengambil keputusan untuk organisasi. Model ini memiliki beberapa prinsip, yakni:

- a) Tahapan pembuatan keputusan adalah pola tindakan yang melibatkan pengenalan dan memperkirakan jalan keluar suatu permasalahan yang kemudian mengembangkan rencana dan memprediksi kesuksesannya. Kemungkinan ada sejumlah nilai-nilai yang diterapkan di lingkungan pesantren yang bisa kita pelajari nilai-nilai yang terdapat dari kata-kata mutiara ulama "ibda bi nafsik" yang berarti mulailah dari dirimu yang mengisyaratkan inisiatif, "yassiru wa la tu assiru", barakatul jama'ah, dan sebagainya.³⁸
- b) Esensi administrasi (pendidikan) ada pada kualitas tahapan pengambilan keputusan yang mengikutsertakan pelaksana organisasi yang jika dilakukan dengan tepat sasaran akan menimbulkan penyelenggaraan pendidikan yang efektif, kompetitif dan mampu untuk bertumbuh.

³⁷ Ibid, h. 48.

³⁸ Ibid, h.49.

- c) Pemikiran rasional yang sempurna itu tidak mungkin dilakukan, sehingga selayaknya pimpinan menyadari kelemahannya agar memanfaatkan kapasitas yang ada dalam memaksimalkan tahapan pengambilan keputusan agar dengan tepat digunakan untuk mencapai tujuan yang disepakati.
- d) Tanggung jawab inti dari lembaga pendidikan ialah menawarkan lingkungan belajar yang kondusif baik bagi tenaga pengajar maupun peserta didik agar berpartisipasi dalam pembuatan keputusan dan diharapkan anggota lembaga tersebut mampu bersikap secara rasional. Dalam hal ini, perilaku peserta didik yang kurang baik dilihat sebagai keterbatasan pengetahuan dan pengalamannya, bukan masalah kepribadian.³⁹
- e) Litchfield dalam M. Sulton Masyhud dan Moh. Khusnurdilo menyebutkan bahwa tahapan pengambilan keputusan ialah tindakan umum yang terpolakan dalam jalannya tugas dan fungsi lembaga. Yang dengannya untuk tugas pimpinan lingkup pesantren adalah tanggung jawab terhadap bidang: (1) kurikulum; (2) negosiasi; (3) fasilitas kelembagaan; (4) keuangan dan usaha; (5) manajemen peserta didik; (6) evaluasi dan penertiban; dan (7) hubungan interpersonal (silaturahmi), dan mungkin bidang tanggungjawab yang eksternal cakupannya seperti kebijakan dan beragam tugas eksekutif.⁴⁰

³⁹ Ibid, h. 49.

⁴⁰ Ibid, h.50.

4. Komunikasi

Secara bahasa, kata komunikasi diderivasi dari bahasa Latin, *communicatio* yang bermakna ‘pemberitahuan’ atau ‘pertukaran pikiran’. Dalam artian luas, tahapan komunikasi mesti melibatkan elemen keserupaan pesan agar antar pembicara dapat memahami dan bertukar pemikiran.

Komunikasi dalam tahapannya dapat bermakna sebagai kegiatan untuk mentransfer informasi atau pesan dari pembicara kepada pendengar yang ditujukan untuk mencapai keadaan dimana kedua pihak saling memahami atau mengalami *mutual understanding*. Dalam tahapannya, pelaku komunikasi atau yang disebut komunikator menyampaikan informasi kepada sasaran komunikasi.⁴¹

Beberapa ahli mengartikan komunikasi sebagai berikut:

- a. Komunikasi merupakan tahapan yang menunjukkan siapa mengatakan apa dengan metode yang bagaimana, teruntuk siapa beserta dengan efek yang bagaimana (Laswell).
- b. Komunikasi ialah serangkaian tahapan pemindahan informasi dari satu pihak ke pihak lain untuk meraih tujuan tertentu.
- c. Komunikasi merupakan tahapan dimana seseorang berpartisipasi untuk mempergunakan konvensi universal baik verbal maupun nonverbal baik disengaja maupun tidak disengaja untuk memberi efek pada sikap orang lain .

⁴¹ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*, Yogyakarta: Med Press (Anggota IKAPI), 2009.

- d. Komunikasi merupakan tahapan ketika satu individu atau pembicara menstimulasi orang lain dengan konvensi kebahasaan yang disepakati untuk mengubah sikap orang lain (*Carl I. Hovland*).
- e. Komunikasi merupakan transmisi informasi, berikut beragam ide yang berwujudkan perilaku atau emosi dari satu komunikator ke komunikan lain dengan memanfaatkan simbol-simbol tertentu (*Theodorson dan Theodorson*).
- f. Komunikasi merupakan seni mentransfer informasi, ide dan perilaku satu orang kepada orang lain (*Edwin Emery*).
- g. Komunikasi ialah sebuah proses interaksi yang bermakna secara interpersonal (*Delton E, Mc farland*).
- h. Komunikasi merupakan suatu proses sosial yang didalamnya terdapat transfer pesan/lambang yang akan mengembangkan efek pada seluruh tahapan dan berkonsekuensi pada sikap manusia beserta adat kebiasaan (*William Albig*).
- i. Komunikasi bermakna mekanisme yang di dalamnya relasi interpersonal dilaksanakan dengan menerjemahkan simbol secara verbal dan membacanya melalui ruang yang kemudian menyimpannya dalam waktu (*Charles H. Cooley*).
- j. Komunikasi ialah sebuah tahapan perpindahan sebuah intensi yang bermula dari sumber dan ditujukan kepada penerima dimana tahapan tersebut dikategorikan sebagai sebuah rangkaian yang melancarkan perpindahan intensi yang dimaksudkan (*A. Winnet*).

k. Komunikasi adalah sebuah interaksi interpersonal melalui pemanfaatan simbol-simbol kebahasaan baik verbal maupun nonverbal yang mampu dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung melalui beragam media (Karfried Knapp).

Dari paparan diatas pengertian komunikasi bisa dirangkum sebagai suatu cara dalam mentranfer informasi dari pemberi pesan yaitu komunikator kepada penerima pesan yaitu komunikan lewat suatu media baik secara oral maupun nonverbal sehingga diperoleh maksud tertentu dan didapat komunikasi yang efektif.

Di dalam Islam sendiri diajarkan beberapa prinsip berkomunikasi secara efektif melalau Al-Qur'an⁴², yakni: 1) Membentuk atmosfir yang menyenangkan. 2) Memilih kata-kata atau medium yang mudah dipahami. 3) Poin-poin yang dikomunikasikan mampu menarik perhatian pendengar. 4) Maksud yang akan disampaikan dipertimbangkan agar bermanfaat bagi pendengarnya. 5) Penghargaan dari pendengar mampu distimulasi melalui pesan yang dikomunikasikan.⁴³

Menurut Dedy Mulyana, bentuk komunikasi melalui bukunya Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar yang dikutip oleh Ahmadi diklasifikasikan menjadi beberapa tipe seperti yang dipaparkan di bawah ini.⁴⁴

- 1). Komunikasi intrapribadi yaitu komunikasi yang inheren dalam partisipasi beberapa orang yang jumlahnya tidak terbatas.

⁴³ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017, h. 238.

⁴⁴ Ahmadi, *Kepemimpinan Pesantren Pola Komunikasi dan Komitmen Integrasi Budaya*,...56-57

- 2). Komunikasi antar pribadi yang dilaksanakan secara tatap muka langsung maupun tidak langsung, oral maupun tidak secara oral seperti sentuhan atau tatapan sebagai bentuk komunikasi yang lengkap.
- 3) Komunikasi kelompok, merupakan sekumpulan orang dengan tujuan yang sama, misal keluarga, kelompok diskusi maupun kelompok kecil.
- 4) Komunikasi organisasi yang bersifat formal dan informal.

5. Pondok Pesantren

Pesantren diartikan sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkarakter tradisional dengan fasilitas asrama di dalam kompleknya dimana para peserta didiknya bermukim dan belajar bersama dibawah pengasuhan guru atau yang biasa dikenal “kiai” yang normalnya juga bermukim di komplek pesantren tersebut. Selain fasilitas asrama, pesantren juga dilengkapi dengan bangunan masjid yang ditujukan sebagai tempat melangsungkan peribadatan, pembelajaran dan aktivitas lainnya.

a. Pondok

Pondok atau asrama santri ialah fasilitas serta elemen penting yang memberikan karakter pada pesantren dibandingkan dengan sistem pendidikan Islami yang diselenggarakan di wilayah atau negara lain.⁴⁵

b. Masjid

Selain asrama, masjid juga dipertimbangkan sebagai unsur lain yang memberi ciri khas pada pesantren sebagai tempat yang mampu mewadahi aktivitas pembelajaran santri yang lebih luas selain ritual

⁴⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 2011, h. 84.

peribadatan seperti praktik khutbah dan pembelajaran kitab klasik.

c. Pengajaran Kitab Islam Klasik

Pembelajaran yang bersumber dari kitab klasik di pesantren data kita klasifikasikan menjadi 8 golongan, yaitu: (1) nahwu dan shorof; (2) fiqh; (3) usul fiqh; (4) hadits; (5) tafsir; (6) tauhid; (7) tasawuf; (8) sub lainnya seperti tarikh dan balaghah. Kitab klasik ini berisi teks pendek dan panjang hingga berjilid-jilid tebalnya terkait materi yang dijabarkan. Kitab klasik tersebut juga dapat diklasifikasikan menjadi beberapa tingkatan menurut kompleksitasnya, yaitu dasar, menengah dan tingkat tinggi.⁴⁶

d. Santri

- 1) Santri mukim, merupakan peserta didik yang datang dari tempat asal yang jauh sehingga bermukim di asrama pesantren.
- 2) Santri kalong, ialah peserta didik yang asalnya tidak jauh dari lokasi pesantren sehingga mereka terbiasa pulang pergi (nglaju) dari rumah untuk menghadiri pembelajaran. Jumlah santri mukim dikatakan berbanding lurus dengan pertumbuhan pondok pesantrennya.⁴⁷
- 3) Kiai, adalah unsur terpenting pondok pesantren yang sering merangkap sebagai pendiri pesantren tersebut. Maka, perkembangan pesantren ditentukan pada kapabilitas kiainya. Secara bahasa, sebutan kiai sendiri dipilih masyarakat untuk menghormati figur tersebut, seperti yang digunakan pada kereta emas milik Keraton Yogyakarta: Kiai Garuda Kencana. Panggilan ini disematkan pada orang tua yang keahlian dan

⁴⁶ Ibid. h. 88.

⁴⁷ Ibid, h. 93.

ilmu keagamaannya dipandang mumpuni sehingga berkemampuan dalam memimpin lembaga pendidikan Islam serta menjadi pengajar untuk materi yang berasal dari kitab klasik. Fenomena yang terjadi adalah mayoritas pesantren diibaratkan seperti suatu kerajaan dengan kiai sebagai pemegang kuasa dan wewenang absolut sehingga tidak ada yang dapat melawan kiai tersebut kecuali yang setara atau yang lebih besar pengaruhnya.

Berdasarkan paparan di atas dapat penulis simpulkan bahwa ciri dari pondok pesantren terdapat antara lain: kiai sebagai pengasuh pondok sekaligus pendiri pondok, ustaz sebagai pengajar, santri yang menerima pembelajaran, masjid tempat menyampaikan ilmu agama dan dakwah, asrama tempat menginap dan kitab-kitab sebagai bahan materi ajar di pondok pesantren.

Mengacu kepada kriteria atau ciri dari pondok pesantren di atas, Pondok Pesantren Darul Falah telah memiliki hal-hal yang disebutkan seperti kiai yaitu K.H. Farid Wajdi selaku pengasuh walaupun bukan pendiri pondok, memiliki Ustadz sebagai pengajar, santri yang menerima pembelajaran bahkan terdapat pembelajaran tambahan di luar kelas, terdapat musholla sebagai tempat ibadah, asrama, serta mempelajari kitab-kitab sebagai basis materi keagamaan.

B. Penelitian Terdahulu

1. Zainal Arifin, 2015, Kepemimpinan Kiai Dalam Ideologisasi pemikiran Santri Di Pesantren-Pesantren Salafiyah Mlangi Yogyakarta. Studi ini berfokus pada

bagaimana kepemimpinan kyai pesantren-pesantren Salafiah Mlangi Yogyakarta yang berjumlah lebih dari 16 pesantren berpengaruh pada ideologi serta pola pikir santri-santrinya. Dengan desain penelitian kualitatif, studi ini menetapkan 5 buah pesantren sebagai sampel yang datanya dikumpulkan melalui interview, observasi dan dokumentasi. Melalui analisis teori dominasi Weber, diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan pimpinan pesantren tergolong ke dalam tradisional, kharismatik dan rasional; ideologi yang diterapkan Ahlulsunah Waljamaah (Aswaja) an-Nahdliyah; strategi ideologisasi dilaksanakan melalui pengajian sejumlah kitab terdahulu bermadzab Aswaja an-Nahdliyah, penguatan alumni, menjaga budaya pesantren Salafiyah, Bahtsul Masa'il dan Tafaqquh fiddin, kaderisasi melalui partisipasi pada organisasi NU, pengajian lintas mazhab (ideologi); dan kepemimpinan kyai berimplikasi pada pola pikir santri yang cenderung fanatik terkait efek kepemimpinan tradisional.⁴⁸

2. Alfiani Rizki, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.⁴⁹ Penelitian ini mengambil topik partisipasi Nyai pada pemutusan kebijakan pesantren yang bertempat pada Pondok Pesantren K.H. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo. Studi tersebut bersifat kualitatif dan bertujuan untuk memahami bagaimana peranan Nyai beserta dampaknya pada penetapan kebijakan di pesantren tersebut. Dari analisis studi tersebut, disimpulkan bahwa Nyai yang berperan dalam penetapan kebijakan di pesantren ini ialah Nyai Senior dan Nyai Junior

⁴⁸ Zainal Arifin, *Kepemimpinan Kyai Dalam Ideologisasi Pemikiran Santri Di Pesantren-pesantren Salafiah Mlangi Yogyakarta*, Yogyakarta: Jurnal Inferensi, 2015, 351-372.

⁴⁹ Alfiani Rizki, *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)*, Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2016.

yang keduanya sama-sama berupaya melestarikan prinsip-prinsip kajian kitab Salafiyah terdahulu.

3. Mustajab, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember.⁵⁰ Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kyai beraliran Salaf yang berlokasi di Pondok Pesantren Al-Hasani Al Lathifi Bondowoso. Disebutkan di dalam studi tersebut bahwa kyai adalah aktor utama pemegang wewenang absolut pada penentuan arah kebijakan dan kepemimpinan demokratisnya berlangsung secara natural. Tradisi untuk ta'dzim atau menghormati dan memuliakan sosok, keluasan dan akhlak guru ditanamkan pada keseharian santri sehingga santri memiliki karakter santun dan bersahaja (tawadhu), meluhurkan dan mengharapkan arahan dari kyainya.
4. Muhammad Syukur, 2015, *Kepemimpinan Karismatik Kyai Di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pallangga) Kabupaten Gowa*, tesis, Universitas Negeri Makasar. Dengan desain penelitian kualitatif, studi tesis ini bermaksud untuk memahami pola kepemimpinan kharismatik kyai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pallangga Gowa melalui tahapan observasi, interview dan dokumentasi pada pengurus, pengajar dan peserta didik pesantren. Dari analisis data tersebut, disimpulkan bahwa kepemimpinan yang berlangsung di lembaga pendidikan Islam tersebut bersifat kharismatik terkait karakter kyainya yang berwibawa dan mengutamakan kedermawanan.⁵¹

⁵⁰ Mustajab, *Kepemimpinan Kyai Salaf di Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Latifi Bondowoso*, [http://aladalah.iain-jember .ac.id/Vol.22 No. 1](http://aladalah.iain-jember.ac.id/Vol.22 No. 1) (2019)

⁵¹ Muhammad Syukur, *Kepemimpinan Karismatik Kyai Di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pallangga Kabupaten, Gowa, Universitas Negeri Makassar*,

5. Muallim Nursodiq.⁵² dengan judul *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren dan Madrasah Aliyah (Studi Situs MA WI Kebarongan Banyumas*. Melalui desain penelitian kualitatif, studi ini bermaksud untuk menggambarkan kepemimpinan yang terjadi di pesantren tersebut pada aspek pengelolaan terhadap SDM pesantren dan Madrasah Aliyah; kapabilitas pimpinan pesantren dalam pengelolaan fasilitas pembelajaran di pesantren dan Madrasah Aliyah; dan partisipasi pimpinan pondok pesantren pada upaya membangun kerjasama dengan pelaksana lembaga pendidikan Islam tersebut. Setelah mengamati, mewawancarai dan dokumentasi kepala yayasan, kepala madrasah dan pengajar, diperoleh beberapa hasil penelitian, yaitu (1) Kyai memutuskan beberapa kualifikasi yang mendetail pada perekrutan calon tenaga pengajar, menetapkan dan menempatkan tenaga pengajar sesuai kualifikasinya masing-masing. (2) Kyai memenej administrasi fasilitas pembelajaran. (3) Kyai secara aktif memonitor kerjasama antar pelaksana lembaga pendidikan melalui komunikasi dua arah.
6. Wafiqul Umam dengan judul “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren”. Melalui desain penelitian kualitatif dan studi pustaka, studi ini berfokus pada deskripsi partisipasi kiai pada pertumbuhan pondok pesantren yang dimaksudkan sebagai edukasi pada pelaksana lembaga tersebut bahwa kapabilitas kepemimpinan adalah indikator terpenting dalam pengelolaan pondok pesantren. Studi tersebut memperlihatkan bahwa sebagai

Makassar: Tesis, 2015.

⁵²Muallim Nursodiq, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Dan Madrasah Aliyah Studi Situs MA WI Kebarongan Banyumas*, Universitas muhammadiyah Surakarta:2015, <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/20837>.

lembaga yang fokusnya adalah pengajaran ilmu agama, pesantren ini menitikberatkan akidah, ibadah, dakwah dan praktek atau amaliyah ilmu yang diajarkan. Posisi lembaga pendidikan Islam ini dinilai esensial bagi kemerdekaan bangsa berhubung banyak tokoh yang turut berjuang berasal dari kalangan santri dan kiai. Maka dari itu, sudah selayaknya lembaga pendidikan ini dipertimbangkan demi pembangunan masyarakat Indonesia yang madani.⁵³

7. Mahfud Ifendi dengan judul “Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)”. Studi kasus ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan KH Masbuhin Faqih yang merupakan kiai di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pesantren adalah lembaga yang tak terpisahkan dari tokoh pimpinannya, yakni kyai yang berperan besar terhadap progress pertumbuhan pondok pesantren. Fenomena ini menunjukkan bahwa keterhubungan pesantren dan kyai yang saling berkorelasi dimana kapabilitas kepemimpinan kyai berbanding lurus dengan kemajuan pesantrennya. Untuk aspek gaya kepemimpinan, studi ini menyimpulkan KH. Masbuhin Faqih merupakan pimpinan yang kharismatik, demokratis dan otoriter di lain waktu. Maka dari itu, pola kepemimpinan kyai perlu dipertimbangkan demi manajemen lembaga yang berkomitmen pada integritasnya.⁵⁴

⁵³ Wafiqul Umam, “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren”, *Attractive : Innovative Education Journal*, Vol. 3, No. 2, 2020. doi: <http://dx.doi.org/10.51278/aj.v2i3.60>.

⁵⁴ Mahfud Ifendi, “Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)”, *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2,

8. Ahmad Sofan Ansor dengan judul “Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur’an Cipondoh Tangerang”. Studi kualitatif ini bermaksud untuk memahami cara dan latar belakang kepemimpinan kyai dalam upaya menumbuhkembangkan pondok pesantren tahfidz sehingga mampu maju dan bersaing; bagaimana implikasi pola kepemimpinan kyai dalam usahanya mendorong para tenaga pengajar, simpatisan, peserta didik termasuk walinya dalam menjalankan program pondok pesantren sehingga kesemuanya mampu diarahkan berdasarkan instruksi yang ada; latar belakang dan implikasi peran kepemimpinan kyai dalam mengkoordinir tenaga pengajar dan peserta didik untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan program-program pondok pesantren; cara dan bagaimana kepemimpinan kyai mampu berimplikasi pada regenerasi penghapal Al Qur’an pada pelaksanaan pondok pesantren yang modern berikut dengan sarana prasarana yang mewah. Setelah melalui tahapan analisis, penelitian ini memperlihatkan bahwa tipe kepemimpinan kyai sesuai dengan kualifikasi pimpinan yang demokratis, kharismatik dan dan situasional kendali bebas. Dikatakan demokratis berhubung adanya budaya diskusi dalam bentuk musyawarah sehingga berbagai masukan termasuk kesetaraan hak dan kewajiban sesama pelaksana lembaga menjadi perhatian untuk dipertimbangkan. Wibawa kyai terlihat pada kesohoran figur beliau di mata masyarakat. Kepemimpinan dengan pendekatan situasional direalisasikan melalui sokongan, sedikit arahan serta kendali bebas penyelenggaraan dari

pihak pelaksana lembaga pendidikan tersebut. Implikasi kepemimpinan Kiai bergantung pada kekuasaan beliau yang berposisi sebagai pendiri, pembina dan penyumbang dana terbesar di pesantren. Kekuatan pengaruh personal Kiai sebagai pengarah program tahfidz Qur'an melalui metode one day one ayat baik di pesantren dan di masyarakat. Pengaruh tausiyah Kiai dengan teknologi media elektronik mempercepat dan memperluas jaringan ke seluruh Indonesia. Pengaruh popularitas, ketokohan dan keilmuan Kiai menjadi Ikon pesantren dalam menarik minat para santri dan wali santri. Fungsi kepemimpinan Kiai yaitu mengarahkan program pembibitan penghafal al-Qur'an melalui penyelenggaraan pesantren tahfidz. Para santri diarahkan menjadi hafidz al-Qur'an. Fungsi Kiai sebagai pembina, Kiai melaksanakan tugas membangun sarana dan prasarana pesantren. Keteladanan Kiai dalam beribadah bisa disaksikan langsung dalam kehidupan keseharian Kiai. Kiai dalam pengambilan keputusan didasarkan pengetahuan agama dari Kiai yang luas dan juga beberapa masukan baik langsung maupun melalui informasi media elektronik. Kiai juga membimbing para ustad, santri dan umat yang membutuhkan bimbingannya. Dampak positif program tahfidz di pesantren berjalan sesuai dengan visi dan misi yaitu mencetak hafidz alQur'an. Dampak kemampuan Kiai dan kepercayaan donatur maka dihasilkan sarana gedung yang megah seperti gedung tempat santri mondok (gedung Tabarok), gedung tempat belajar (gedung Al-Fatehah, An-Nahl, Al-Ikhlash), gedung tempat makan (gedung Al-Maidah), dan gedung kegiatan dan tamu (gedung AdDuha). Dampak kepemimpinan Kiai terhadap masyarakat yaitu dengan 3 ribu rumah

tahfidz, 8,5 juta santri on line, dan jutaan pemirsa televisi. Pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar pesantren dapat meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat. Dampak negatif yang ditimbulkan yaitu adanya orang yang tidak suka terhadap program pesantren, nama Kiai dimanfaatkan orang untuk penipuan sedekah MLM, akun-akun palsu Kiai dan program yang sangat padat pada santri karena arahan Kiai yang harus dijalankan para ustad tanpa adanya koreksi dan perlu disesuaikan ilmu dengan pendidikan anak.⁵⁵

9. Wafiqul Umam dengan judul “Model Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Al Istiqomah Petanahan Kebumen”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang model kepemimpinan yang dilaksanakan oleh Kiai di Pondok Pesantren Al Istiqomah Petanahan Kebumen. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif karena hanya memaparkan data terkait model kepemimpinan yang digunakan oleh sang Kiai.⁵⁶
10. Devi Pramitha dengan judul “Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, dan Perilaku Inovatif”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kiai di pondok pesantren modern, yang dilihat dari tiga hal yaitu: 1.) Proses pengembangan organisasi; 2.) Proses pembentukan *team building*; dan 3.) Proses

⁵⁵ Ahmad Sofan Ansor dengan judul “Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur’an Cipondoh Tangerang”, *Jurnal Edukasi Islam*, Vol. 3, No. 6, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.30868/ei.v3i06.54>

⁵⁶ Wafiqul Umam, “Model Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Al Istiqomah Petanahan Kebumen”, (Tesis, Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2021).

menumbuhkan perilaku inovatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi tokoh.⁵⁷

Secara lebih spesifik, persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Zainal Arifin	Kepemimpinan Kyai Dalam Ideologisasi, Pemikiran Santri di Pesantren-pesantren Salafiyah Mlangi Yogyakarta	Tipe kepemimpinan, metode kualitatif, metode pengumpulan data wawancara, observasi, dokumentasi dan sama di pesantren salafiyah	Penelitian tersebut lebih berfokus pada peran kepemimpinan kyai terhadap ideologi pemikiran santri, sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada kepemimpinan kyai dalam mengembangkan pondok dan membangun kultur birokrasi organisasi pondok.
2	Siti Muhibah	Kefektifan Kepemimpinan Kyai Pada Pondok Pesantren (studi pada Pondok Pesantren Salafiyah di Propinsi Banten)	Persamaan penelitian adalah sama-sama mengkaji tentang langkah seorang memimpin dalam memajukan pesantren.	Perbedaan dengan penelitian ini adalah subjek yang menjadi sorotan, jika dalam penelitian terdahulu subjek yang diteliti adalah Nyai maka dalam penelitian ini adalah kyai.
3	Mustajab	Kepemimpinan Kyai Salaf di Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Latifi Bondowoso	Persamaan penelitian adalah sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan kyai.	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada lokasi dan subjek penelitian serta fokus pembahasan yang lebih spesifik pada program kerja,

⁵⁷ Devi Pramitha, "Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, dan Perilaku Inovatif", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 8, No. 2, 2020. DOI: <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33058>

				pengambilan keputusan, dan cara berkomunikasi.
4	Muhammad Syukur	Kepemimpinan Karismatik Kyai Di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pallangga Kabupaten Gowa	Persamaan penelitian terletak pada objek kajian tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren.	Perbedaan penelitian terletak pada fokus pembahasan, jika pada penelitian terdahulu lebih fokus pada tipe kepemimpinan maka dalam penelitian ini berfokus pada langkah-langkah kiai dalam memimpin pondok pesantren.
5	Muallim Nursodiq	Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren dan Madrasah Aliyah (Studi Situs MA WI Kebarongan Banyumas	Persamaan penelitian adalah sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren.	Perbedaan penelitian terletak pada fokus pembahasan yang dikaji, jika penelitian terdahulu membahas terkait pengembangan sumber daya dan sarana prasarana, maka penelitian ini berfokus pada implementasi program kerja, pengambilan keputusan, dan komunikasi.
6	Wafiqul Umam	Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren	Persamaan penelitian adalah sama-sama mengkaji tentang pengembangan yang dilakukan oleh kiai dalam memimpin pondok pesantren	Perbedaan penelitian terletak pada pendekatan penelitian yang digunakan, jika pada penelitian terdahulu menggunakan kajian pustaka maka penelitian ini menggunakan kajian lapangan.
7	Mahfud Ifendi	Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-	Persamaan penelitian adalah terletak pada objek kajian tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren.	Perbedaan penelitian terletak pada fokus pembahasan, penelitian ini tidak sekedar mengkaji tentang kepemimpinan kiai secara umum melainkan lebih spesifik kepada program kerja,

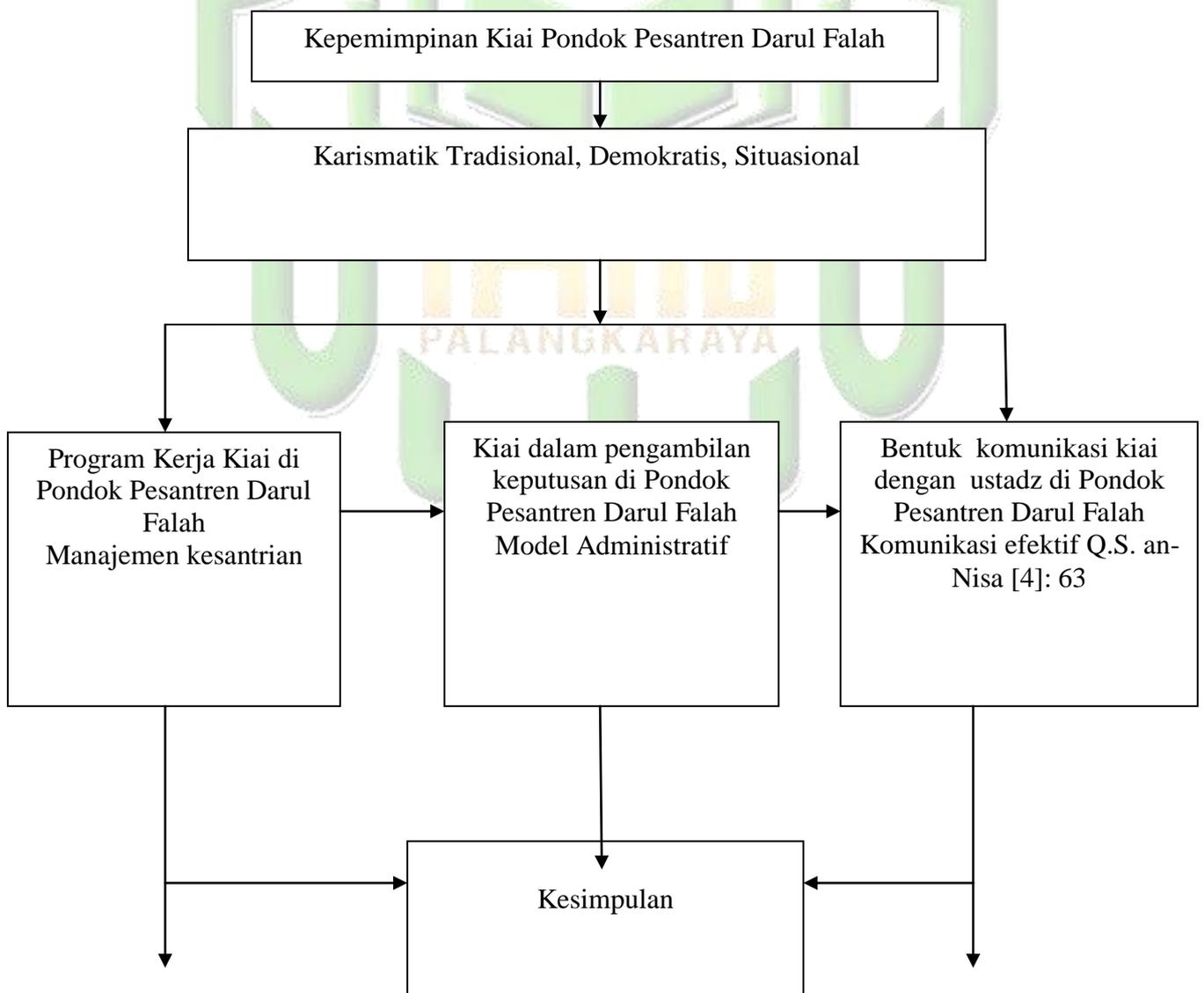
		2020)		pengambilan keputusan, dan cara berkomunikasi.
8	Ahmad Sofan Ansor	Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Cipondoh Tangerang	Persamaan penelitian adalah terletak pada objek kajian tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren. Selain itu penelitian ini sama-sama mengangkat tentang cara seorang kiai dalam membangun dan mengembangkan pondok	Sementara perbedaan penelitian terletak pada subjek dan lokasi penelitian.
9	Wafiqul Umam	Model Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Al Istiqomah Petanahan Kebumen	Persamaan penelitian adalah terletak pada objek kajian tentang kepemimpinan kiai di pondok pesantren.	Sementara perbedaan penelitian terletak pada subjek dan lokasi penelitian.
10	Devi Pramitha	Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, dan Perilaku Inovatif	Persamaan penelitian terletak pada objek kajian yang sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan kiai dalam membangun <i>team work</i> di pondok pesantren	Perbedaan terletak pada subjek penelitian dan lokasi penelitian.

C. Kerangka Pikir

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan Islam pondok pesantren dengan dipimpin oleh seorang kiai.

Selain sebagai pemimpin dan pemilik pesantren kiai juga seorang yang memegang kebijakan- kebijakan dalam mengambil keputusan di pesantren dalam setiap kegiatan. Tipe kepemimpinan seorang kiai dalam mengambil keputusan dan berkomunikasi dengan baik dan *efektif* sangat menentukan keberhasilan dalam memimpin pesantren. Selanjutnya diperlukan skema kerangka berpikir yang dibangun berdasarkan asumsi bahwa kepemimpinan kiai menjadi *central* penelitian dalam menjalankan kepemimpinannya di pesantren. Berikut adalah skema kerangka berpikir tersebut.

SKEMA KERANGKA PIKIR



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

Studi ini menerapkan jenis penelitian kualitatif deskriptif yang ditujukan agar hasil yang diperoleh mampu menjelaskan pemahaman yang detail terkait sebuah fenomena. Diputuskannya jenis penelitian yang kualitatif karena fleksibilitas jenis penelitian tersebut dalam beradaptasi dengan berbagai kenyataan di lapangan dan menghasilkan informasi yang rinci.⁵⁸ Data disajikan melalui deskripsi berbentuk kata-kata atau kalimat, tanpa menggunakan rumus-rumus statistik.⁵⁹

Instrumen penelitian yang digunakan adalah observasi, interview dan dokumentasi berdasarkan beberapa konsiderasi, yakni:

- a. Adaptasi dengan metode kualitatif yang lebih fleksibel dengan berbagai kenyataan yang mungkin ditemui di lapangan.
- b. Memperlihatkan relasi yang jelas antara peneliti dan responden.
- c. Metode tersebut lebih sensitif dan optimis terhadap intensitas pengaruh bersama terhadap nilai terpola yang dialami.

⁵⁸ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif edisi revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 201, h.9

⁵⁹ Ibid. h.10

Penelitian ini berlokasi di Pondok Pesantren Darul Falah yang terletak di Jalan Abdul Syukur, Mentaya Hilir Selatan, Kelurahan Basirih Hilir, Kecamatan Mentaya Hilir Selatan, Kabupaten Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah, Kode Pos 74363. Kota Samuda terletak kira-kira empat puluh kilometer ke arah Selatan Kota Sampit, yang berada pada wilayah Kabupaten Kotawaringin Timur, Provinsi Kalimantan Tengah. Pondok Pesantren Darul Falah merupakan pondok dengan jumlah santri kecil yaitu sekitar 113 orang yang terdiri dari santri mukim berjumlah 39 santri putra dan 47 santri putri, dan santri kalong atau santri tidak mukim berjumlah 27 orang.⁶⁰ Pondok Pesantren Darul Falah termasuk pondok pesantren dengan jumlah santri sedikit namun setiap tahunnya selalu bertambah dan diminati oleh masyarakat baik sekitar pondok maupun dari luar daerah. Pondok Pesantren Darul Falah merupakan pondok salafi yang hanya mengajarkan pembelajaran kitab – kitab klasik atau kitab kuning, dan belum ada sekolah madrasah nya. Lulusan dari Pondok Pesantren Darul Falah hanya mendapat ijazah pondok saja dan belum ada ijazah penyetaraannya.

Waktu penelitian dimulai dari mendesain penelitian hingga penyusunan laporan hasil penelitian adalah selama enam bulan yang terhitung dari Oktober 2021 sampai Maret 2022.

B. Prosedur Penelitian

Metode kualitatif dipilih karena kekuatannya dalam menelaah obyek yang berlangsung secara alamiah dengan peneliti menjadi instrumen utama penelitian. Penelitian ini tidak akan memuat data numerik, sehingga cukup

⁶⁰ Data Stambuk Santri Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, th 2021-2022

deskripsi saja dengan tahapan di bawah ini.

1. Tahapan Pendahuluan yang meliputi:
 - a. Melakukan observasi dan wawancara sebagai pendahuluan.
 - b. Melakukan konsultasi dengan dosen pembimbing.
 - c. Merancang proposal penelitian.
 - d. Pengajuan sidang judul penelitian.
2. Tahap pra lapangan yaitu:
 - a. Observasi awal di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.
 - b. Permohonan ijin kepada pihak pondok pesantren Darul Falah yaitu kiai sebagai pimpinan pondok.
3. Tahap Pekerjaan lapangan
 - a. Observasi mengumpulkan data gambar, struktur, buku, serta dokumen-dokumen.
 - b. Wawancara mendalam kepada subyek penelitian yaitu kiai sebagai pimpinan pondok, dan informen yaitu ustad dan santri.
4. Tahap Analisis Data

Tahapan ini melibatkan analisa data yang didapat dari pengamatan dan wawancara dengan kiai sebagai subyek dan informen. Kemudian diinterpretasi data pada tiga rumusan masalah yang diteliti yang meliputi:

 - a. Program kerja yang dijalankan kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.
 - b. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kiai
 - c. Bentuk berkomunikasi kiai dengan ustaz.

Pemeriksaan validitas data dilakukan langsung dengan sumber data melalui pengecekan pada sumber data termasuk metode yang diaplikasikan.

5. Tahap Penyusunan Hasil Penelitian

Pada tahap ini, diteruskan dengan melakukan konsultasi kepada dosen pembimbing I dan pembimbing II, untuk mendapatkan bimbingan serta arahan agar penelitian yang dilakukan layak sebagai laporan penelitian, dan jika sudah dinyatakan memenuhi syarat maka dilakukan persetujuan dari pembimbing untuk diujikan.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang akan dikumpulkan terdiri dari data primer (data pokok) dan data sekunder (data pendukung). Data primer adalah data yang berkenaan dengan kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, yaitu program kerja, pengambilan keputusan dan bentuk berkomunikasi. Sedangkan data pendukung dalam penelitian ini adalah profil pondok pesantren, data ustaz, stambuk santri, foto, struktur, yang berkenaan dengan kepemimpinan kiai.

2. Sumber Data

Sumber data penelitian juga terbagi menjadi primer dan sekunder. Sumber data primer merupakan sumber data yang secara langsung dari kiai sebagai pimpinan pondok sebagai subyek penelitian, dan informan secara langsung yaitu para ustaz, ketua yayasan dan santri.

Sumber data sekunder meliputi segala informasi yang didapat secara

tidak langsung atau bisa juga melalui perantara, yaitu berupa dokumen, foto, referensi yang berkenaan dengan kepemimpinan kiai pondok pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk perolehan data yang efektif, maka dirumuskanlah beberapa metode pengumpulan data yang dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa tahapab: observasi, interview dan dokumentasi.

1. Observasi

Metode ini dilakukan dengan tujuan mengamati fenomena objek penelitian dengan sistematis melalui pencatatan penulis terkait kepemimpinan kiai dan perkembangan pesantren. Sumber data yang diobservasi, yakni:

- a. Program kerja kiai di pondok Pesantren Darul Falah Samuda
- b. Pengambilan keputusan yang dilakukan kiai di pondok pesantren Darul Falah Samuda
- c. Bentuk komunikasi yang dilakukan kepada ustaz.

Adapun manfaat dari observasi adalah peneliti meperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait konteks data di fenomena sosial yang diteliti.⁶¹

2. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk percakapan yang dilakukan oleh pewawancara dan yang diwawancarai atau responden untuk meraih tujuan tertentu.⁶² Dalam kasus ini, responden adalah pengasuh pondok pesantren, ustad, pengurus yayasan dan santri yang dimaksudkan untuk pengumpulan data

⁶¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2012, h. 67.

⁶² Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, h. 29.

yang terkait dengan kepemimpinan kiai dalam memimpin pondok pesantren Darul Falah Samuda yaitu mengenai program kerjanya, pengambilan keputusan dan bentuk komunikasi antara kiai dengan ustad.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dimaksudkan untuk menggali informasi baik melalui sumber-sumber literature atau yang tertulis.⁶³ Sumber dokumentasi terbagi menjadi tiga: dokumen resmi, pribadi dan tidak resmi sumber informasi yang berhubungan dengan dokumen resmi, pribadi dan tidak resmi. Dokumentasi yang diambil oleh peneliti dalam studi ini adalah kegiatan kesantrian, lokasi dan perkembangan sarana prasarana pondok pesantren Darul Falah Samuda.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan validitas data merupakan tahapan yang terikat dari penelitian kualitatif sekaligus bantahan terhadap asumsi bahwa jenis penelitian kualitatif tidak cukup alamiah. Dalam pengujiannya, penulis memilih teknik triangulasi yang ditujukan agar pemerolehan datanya tidak hanya akurat namun juga dapat dipertanggungjawabkan.⁶⁴ Triangulasi dilakukan dengan perbandingan hasil pemerolehan data dari wawancara, observasi dan dokumentasi yang kemudian diperiksa apakah keseluruhan data sesuai dengan satu sama lain.

F. Analisis Data

Fossey mendefinisikan bahwa analisis data merupakan tahapan review, pemeriksaan, sintesa dan interpretasi data agar fenomena obyek yang diteliti

⁶³ Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012, h. 29.

⁶⁴ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian, Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014, h. 395.

mampu diterangkan dengan baik⁶⁵. Bagi penelitian kualitatif, analisis dilaksanakan setelah seluruh data terkumpul. Milles dan Huberman menyebutkan bahwa kegiatan ini dilaksanakan dengan interaktif dan berkelanjutan hingga tuntas. Analisis data terbagi menjadi beberapa tahapan, yaitu:

1. Reduksi Data

Tahapan pertama ini dimaksudkan untuk meringkas data-data yang penting dan memang diperlukan sesuai dengan tujuan penelitian agar ditemukan polanya. Di sini mengenai tipe kepemimpinan Kiai, pengambilan keputusan dan bentuk berkomunikasi kiai dengan ustad di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda yang diperoleh dan dibuat ringkasan.

2. Penyajian Data

Agar simpulan lebih mudah dibuat dan hasil pemerolehan data dapat dibaca dengan baik, data disajikan sesuai kebutuhan yang disini disajikan data terkait dengan kepemimpinan Kiai, pengambilan keputusan dan bentuk komunikasi kiai dengan ustad di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Merupakan langkah penarikan kesimpulan dan verifikasi melalui bukti yang didapat saat meneliti kepemimpinan kiai pondok pesantren Darul Falah Samuda dilakukan di lapangan.

⁶⁵ *Ibid*, h. 400.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Pada Tahun 2000, masyarakat sekitar beserta para tokohnya, memandang perlu adanya sebuah wadah pendidikan agama khusus, demi membendung generasi yang datang dari kerusakan moral dan penyimpangan-penyimpangan ajaran agama, karena derasnya arus jaman yang bermacam-macam warnanya. Niat baik tersebut kemudian diutarakan kepada Kyai setempat yaitu almarhum K.H. Ma'ruf Abdul Aziz, oleh beliau niat tersebut disambut dengan sambutan hangat dan antusias.

Kemudian masyarakat beserta para tokoh mengadakan beberapa pertemuan, membicarakan rencana pembangunan wadah pendidikan yang dimaksud, yaitu Pesantren, dan hasilnya Subhanallah, dari terbentuknya panitia pembangunan pesantren, satu demi satu mengalir bantuan datang, baik dalam bentuk wakaf tanah, bahan bangunan, dana berupa uang bahkan tenaga, masyarakat bergotong royong dalam pembangunan, dan atas ijin Allah SWT, berdirilah Pondok Pesantren Darul Falah, dan sebagai pengasuhnya adalah K.H Ma'aruf Abdul Aziz, karena beliau dianggap mumpuni dalam hal tersebut, mengingat pendidikan beliau dulunya dari SR (Sekolah Rakyat), SMP di bawah pengasuhan abah beliau yaitu almarhum K.H Abdul Aziz Pamangkih, Kalimantan Selatan, kemudian beliau mondok di pondok Pesantren Darussalam Martapura

Kalimantan Selatan, setelah selesai beliau mondok di Pondok Pesantren Darussalam Gontor Jawa Timur, kemudian meneruskan lagi ke Universitas Madinah Saudi Arabia. K.H Ma'arif Abdul Aziz mulai memimpin pondok Pesantren Darul Falah dari tahun 2001. Pada tahun 2001 pondok berdiri dan pada tahun 2003 mulai beroperasi dalam penyelenggaraan pendidikan dibawah pimpinan K.H Ma'arif Abdul Aziz, dengan jumlah santri yang masih sangat sedikit. Kemudian pada tahun 2010 beliau meninggal dunia dan digantikan oleh putra ke dua beliau yaitu H. Farid Wajdi. Setelah K.H Ma'arif Abdul Aziz meninggal maka dikembalikanlah status pondok yang milik masyarakat kepada masyarakat, kemudian oleh para tokoh-tokoh masyarakat melakukan musyawarah atau rapat kembali untuk memilih ketua atau pimpinan pesantren Darul Falah. Maka dipilihlah ustad Farid Wajdi selaku pimpinan pondok yang awalnya juga belum bersedia karena belum merasa mampu untuk menjadi seorang pemimpin pondok, tapi dengan niat dan tekad serta dorongan dari dalam diri pribadi sendiri bahwa bagaimanapun pondok harus tetap berdiri dan beroperasi mengenai kemajuan dan perkembangan dipikir seiring berjalannya waktu. Dan juga dorongan dari masyarakat yang selalu antusias dalam pendirian pondok pesantren. Pengasuh Pondok Pesantren Darul Falah Samuda adalah Farid Wajdi mulai memimpin pada Tahun 2011 setelah melalui jalan musyawarah.⁶⁶ Beliau merupakan putra ke dua dari K.H. Ma'arif Abdul Aziz dan Ibu Nur Habibah. Beliau adalah lulusan dari Universitas Al-Azhar Kairo pada tahun 2004 hingga 2011 dan mendapat gelar Lc.

⁶⁶ Surat Hasil Musyawarah No. 01/G/PPS-DF/X/2011, *Penetapan Pimpinan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda*, th. 2011

2. Profile Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.

Nama : Farid Wajdi, Lc.

Tempat tanggal lahir : Madinah (Saudi Arabia), 11 Agustus 1985

Alamat : Jl. H. Abd. Syukur M. RT. 14 RW. 02 Kab. Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah.

Pendidikan : S1 Universitas Al-Azhar Cairo Fakultas Syariah Islamiyah

Melalui hasil musyawarah pada tanggal 7 Agustus 2011 ditetapkan sebagai pimpinan Pondok Pesantren Salafiyah Darul Falah Samuda, sesuai SK penetapan pada tanggal 7 Agustus 2011 no. SK; 01/A/PPS-DF/X/2011 sampai masa yang tidak ditentukan. Kiai Farid Wajdi merupakan anak ke dua dari K.H Ma'ruf Abdul Aziz sebagai pemimpin pondok sebelumnya dan ibunya bernama Hj. Habibah.

3. Visi Misi Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

a. Visi Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Visi dari Pondok Pesantren Darul Falah adalah menggapai ridha Allah SWT. Sebagai bekal kita semua dalam menghadap-Nya nanti di yaumul qiyamah.

b. Misi Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Misinya: tidak lain ikut berjuang dalam membina umat untuk selalu taqwa kepada Allah SWT. Karena ketika hamba sudah taqwa kepada Allah , ia tidak akan berbuat kerusakan di muka bumi, dan

bahkan sebaliknya , ia akan berbuat kebaikan di muka bumi, yang tentunya akan membantu pekerjaan dari pemerintah yang mempunyai kewajiban dalam membentuk akhlak rakyatnya yang cerdas.

4. Tujuan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

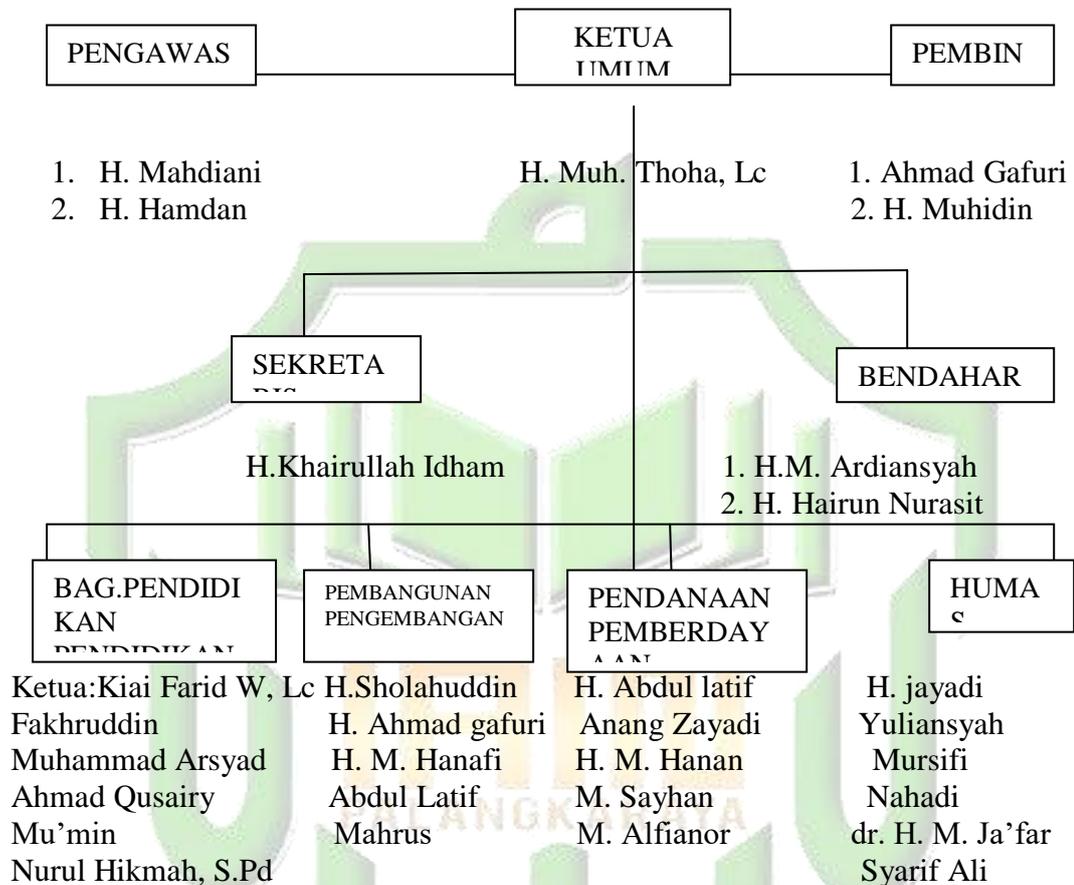
Menjadikan santri/santriwati sebagai insan yang beriman, berakhlak, berilmu, bertaqwa dan berwawasan luas, selamat dunia akhirat, bermanfaat bagi orang lainsebagaimana yang diajarkan oleh baginda rasul, Muhammad SAW.

5. Pendidikan yang ditawarkan :

- a). diniyah (Klasik) dengan sistem kelas, rohah (pengajian) di musholla, dan program pendidikan Wustha sederajat Tsanawiyah (SMP) bekerjasama dengan Kementerian Agama.
- b). Potensi usaha yang dikembangkan : 1 buah gedung walet wakaf dari masyarakat dan toko yang disewakan.

6. Struktur Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

STRUKTUR YAYASAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN “DARUL FALAH “



Tabel 4.1 Data Pengajar Pondok Pesantren Darul Falah Samuda Tahun Pelajaran 2021/2022.

No.	Nama	Jabatan	Pendidikan	Mata pelajaran
1.	Farid Wajdi	Pimpinan	S1 Universitas Al Azar Kairo	Fikih, B. Arab, Faraid
2.	H. M. Thoha	Pengajar	S1 Universitas Al Azar Kairo	Tafsir, Hadist, Akhlak
3.	M. Arsyad	Pengajar	Takhasus Ponpes Syekh Mu. Arsyad kalsel	Tauhid, Hadist, Fikih, Imla
4.	M. Syahbana	Pengajar	Ponpes Datu Kalampayan Bangil Jatim	Sharaf, SI
5.	Abdul Basir	Pengajar	Ponpes Rebat Al Noor Hami Yaman	Fikih, B. Arab. Nahu, Sharaf
6.	Fahrudin	Pengajar	MA Aliyah Ponpes Alfalah Banjarbaru	B. Alqur'an, Tajwid
7.	Akhmad Kusairi	Pengajar	Ulya Ponpes Darussalam Martapura Kalsel	Tauhid, Akhlak, Mutholaah
8.	Mu'min	Pengajar	Ponpes Ibnul Amin Pamangkih Kalsel	Nahu
8.	Nurul Hilmah	Pengajar	S1 STAI Al Falah Banjarbaru	B. Arab
9.	Nabila	Pengajar	Ponpes Ibnul Amin Pamangkih Kalsel	Nahu. Imla
10.	Hasanah	Pengajar	Ponpes Darul Falah Samuda	Sharaf
11.	Liana	Pengajar	Ponpes darul Falah Samuda	Nahu
12.	Halimah	Pengajar	Ponpes Darul Falah Samuda	Nahu

B. Penyajian Data

Suksesnya kepemimpinan seorang kiai di pondok pesantren amat penting untuk memajukan kualitas sumber daya yang ada. Sumber daya tersebut nantinya akan berkontribusi terhadap kemajuan pondok pesantren mulai dari pengelolaan program kerja, pengelolaan sarana prasarana, hingga pengelolaan sumber daya

manusia yang turut peran dalam organisasi pondok pesantren. Selain itu, seorang kiai yang menjadi pemimpin memegang kendali penuh terhadap jalannya program kerja yang ada di pondok pesantren. Dengan demikian bahwa lahirnya pondok pesantren yang berkualitas tidak luput dari peran strategis seorang kiai yang memegang nahkoda kepemimpinan pondok pesantren dengan baik.

Pondok Pesantren Darul Falah merupakan salah satu pondok pesantren yang ada di Kota Samuda. Pondok ini dipimpin oleh seorang kiai bernama Farid Wajdi yang meneruskan estafet kepemimpinan pondok dari ayah beliau. Sebagaimana pondok-pondok yang lain, Pondok Pesantren Darul Falah juga mengupayakan berbagai hal untuk kemajuan pondok seperti mengadakan program-program khusus untuk santri, manajemen kepengurusan pondok dengan baik, hingga berupaya menjalin komunikasi antara atasan dan bawahan yang dijalin dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi penelitian di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, ditemukan beberapa hal terkait dengan kepemimpinan kiai di pondok tersebut sebagai berikut.

1. Program Kerja Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Kiai memiliki peran sentral untuk memajukan pondok pesantren. Untuk itu, kiai membuat berbagai program kerja baik yang terkait langsung dengan pembelajaran untuk santri maupun program kerja yang terkait sarana prasarana pondok saja. Hal serupa juga diterapkan di Pondok Darul Falah Samuda. Berdasarkan wawancara kepada Kiai Farid Wajdi, menyatakan bahwa:

Pondok kami ada beberapa program kerja seperti penerimaan santri baru, pembelajaran rutin dari Ahad sampai Sabtu, pembelajaran Nahwu Sharaf tambahan, kegiatan belajar bersama setelah sholat Isya', kegiatan yasinan dan tausiah, kerja bakti, dan peringatan hari besar Islam.⁶⁷

Berdasarkan pemaparan tersebut terlihat bahwa program kerja kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda lebih banyak berorientasi kepada kegiatan-kegiatan keagamaan. Program-program kerja tersebut tidak hanya ditujukan untuk santri, tetapi juga untuk masyarakat umum misalnya program peringatan hari besar Islam. Selain ketujuh program yang sudah dijelaskan diatas, menurut keterangan kiai di pondok pesantren juga ada program tahfiz Alqur'an tetapi bagi yang berminat saja, dan ternyata menurut kiai Farid Wajdi santri yang minat di program tahfiz cukup banyak.

a. Program Pendaftaran Santri Baru

Sebagaimana dipaparkan oleh Kiai Farid Wajdi bahwa:

Pembukaan pendaftaran santri baru tiap tahun dengan cara menyebar brosur sempat selama 3 tahun karena saat itu kami menginginkan santri yang banyak dan pondok belum terlalu dikenal luas oleh masyarakat. Jadi ya kami memang perlu usaha yang lebih saat itu. Namun selebihnya hingga saat ini alhamdulillah pendaftar calon santri sendiri yang mendatangi langsung ke pondok bahkan para orang tuanya ada yang sudah berpesan 3-5 bulan sebelum pendaftaran dibuka. Kami pun bersyukur melihat antusias orang tua yang ingin menyekolahkan anaknya di Pondok Pesantren yang kami bina ini. Kami menyambut dengan baik dengan mendata calon-calon santri yang ingin mendaftar walaupun masih belum resmi tapi kami menghormati mereka yang datang.⁶⁸

Berdasarkan keterangan tersebut terlihat bahwa pada awalnya pihak Pondok Pesantren Darul Falah Samuda menyebarkan brosur pendaftaran secara kontinyu, sebab pihak pondok menginginkan jumlah santri yang banyak dan

⁶⁷ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁶⁸ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

mengenalkan pondok kepada masyarakat. Hal tersebut terbukti dari brosur yang peneliti lihat saat melakukan observasi di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.⁶⁹

Namun seiring berjalannya waktu, pondok pesantren Darul Falah Samuda semakin dikenal sehingga banyak para wali murid yang mendatangi pondok tersebut.

Fenomena ini menunjukkan progres pondok dalam mengenalkan pendidikan yang ditawarkan. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh kiai Farid Wajdi selaku pengasuh dan pimpinan pondok bahwa:

Alhamdulillah, setiap tahun terjadi penambahan jumlah santri. Dulu santri di pondok kami sangat sedikit bahkan mungkin hampir tutup karena terlalu sedikit. Tapi sekarang alhamdulillah berkat bantuan para guru-guru di sini juga yang turut mengenalkan kepada keluarga, kerabat dan lain-lain untuk bisa memasukkan anak-anak mereka ke pondok ini.⁷⁰

Hal senada juga disampaikan oleh Ustadz MT selaku pendidik dan juga ketua yayasan di pondok pesantren Darul Falah Samuda menyampaikan bahwa:

Alhamdulillah jumlah santri di pondok ini setiap tahun meningkat, kami selaku guru di sini lewat brosur yang kami sebarkan dan pada brosur tersebut termuat program kerja yang kami tawarkan sehingga masyarakat bisa tertarik untuk memasukkan anaknya ke pondok kami, karena di pondok ini hanya mengajarkan khusus agama yang kuat beda dengan madrasah-madrasah lain yang ada di sekitar sini khususnya. Dan informasi tentang pondok kami sudah tersebar juga dimasyarakat dari mulut ke mulut.⁷¹

Berdasarkan keterangan tersebut terlihat bahwa ustadz di pondok juga

⁶⁹ Dokumen brosur pendaftaran santri Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

⁷⁰ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁷¹ Wawancara dengan Ustadz MT di Samuda, 4 Februari 2022.

terlihat dalam pengenalan pondok selain menggunakan brosur yang disebar saat penerimaan. Proses pengenalan pondok yang disampaikan dari mulut ke mulut menjadikan jumlah santri semakin meningkat setiap tahun karena minat para orang tua juga meningkat dalam mendaftarkan anak mereka di pondok pesantren Darul Falah Samuda. Hal ini dibuktikan oleh dokumentasi data santri yang terus meningkat dari tahun ke tahun.⁷²

b. Program Pembelajaran Rutin

Sebagaimana disampaikan oleh Kiai Farid Wajdi, pembelajaran di Pondok Pesantren Darul Falah rutin dilakukan.

Kami di Pondok melaksanakan pembelajaran dari hari Ahad sampai Sabtu mulai dari jam 07.00 – 11.15. hari Jumat libur. Istirahat pukul 9.15 – 09.45. santri pulang setelah sholat Zuhur bersama-sama.⁷³

Hal tersebut sesuai dengan jadwal pembelajaran yang dibuat semester genap tahun ajaran 2021/2022 ini.⁷⁴ Selain itu juga diperkuat dengan hasil observasi peneliti ketika melakukan pengamatan pada kegiatan pembelajaran di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda. Kegiatan pembelajaran berlangsung dari pagi 07.00 pagi lonceng dibunyikan dan berakhir dengan melaksanakan sholat zuhur berjamaah. Dan berlangsung lancar sebagaimana yang dikatakan oleh Kiai Farid Wajdi di atas.⁷⁵

c. Program Pembelajaran Tambahan

Program pembelajaran tambahan ini bertujuan untuk meningkatkan penguasaan santri pada aspek ilmu alat atau ilmu yang mendukung mereka

⁷² Dokumentasi Data Santri Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

⁷³ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁷⁴ Dokumentasi jadwal pembelajaran di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

⁷⁵ Observasi pada kegiatan pembelajaran di Pondok Pesantren Darul Falah, 5 Februari 2022.

dalam kemampuan membaca kitab kuning (tulisan Arab tanpa baris).

Sebagaimana dijelaskan oleh Kiai Farid Wajdi sebagai berikut:

Pelajaran tambahan materi nahwu sharaf diadakan pada waktu setelah Ashar ditujukan untuk para santri yang dianggap perlu atau masih kurang mampu dalam materi pelajaran tersebut. Hal itu karena materi Nahwu Sharaf ini sangat penting untuk mendukung kemampuan membaca kitab nantinya.⁷⁶

Berdasarkan keterangan tersebut, pembelajaran tambahan Nahwu Sharaf diberikan untuk memperkuat kemampuan santri dalam membaca kitab. Sebab jika tidak diberikan santri akan kesulitan dan tertinggal. Sebagaimana juga dikatakan oleh Ustadz Sy selaku pengajar di Pondok Pesantren Darul Falah bahwa:

Jika tidak diberikan pelajaran tambahan maka kasihan nanti dia tertinggal dengan teman-teman yang lain. Sebelum ini dulu kami pernah menemui kasus santri yang tidak bisa nahwu sharaf karena berasal dari sekolah umum. Jadi belajarnya dari awal sehingga di kelas itu dia sering kebingungan karena banyak yang tidak tahu. Oleh sebab itu, kami adakan pelajaran tambahan ini untuk mereka.

d. Program Kegiatan Belajar Bersama

Program ini juga merupakan bagian dari program pondok yang terkait langsung dan menunjang proses pembelajaran. Sama halnya seperti pembelajaran Nahwu Sharaf di atas, kegiatan ini juga bertujuan menambah dan memperkuat pemahaman santri terhadap materi yang diajarkan. Kiai Farid Wajdi menyampaikan bahwa:

Kegiatan belajar bersama setelah sholat Isya' untuk semua santri mukim dilakukan di musholla secara bersama-sama, di mana para santri membawa buku masing-masing dan belajar sesuai yang para santri inginkan.⁷⁷

⁷⁶ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁷⁷ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

Ustazah NR yang merupakan salah satu pengajar di Pondok Pesantren

Darul Falah juga mengatakan bahwa:

Para santri memang kami berikan kesempatan untuk belajar bersama atau belajar dengan teman sejawat. Tujuannya supaya mereka bisa saling berbaur satu sama lain. Kadang-kadang saya juga ikut mengawasi mereka dan jika ada yang belum paham biasanya saya suruh mereka menanyakan kepada saya atau kepada ustadz dan ustazah lain secara langsung. Jangan sampai mereka memahami sendiri karena bisa salah dalam mengartikan dan memahaminya.⁷⁸

Berdasarkan keterangan tersebut terlihat bahwa pihak pondok tidak hanya menerapkan pembelajaran yang melibatkan antara guru dan santri, tetapi juga menggunakan metode belajar dengan teman sejawat. Program tersebut pada akhirnya tidak hanya menambah penguatan pemahaman santri terhadap mata pelajaran, tetapi juga menambah intensitas hubungan di antara sesama mereka.

Kegiatan ini terbukti dilaksanakan oleh pihak pondok pada saat peneliti melakukan observasi kegiatan malam santri di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda. Kegiatan tersebut dihadiri oleh santri putra dan putri di musholla, namun dengan tempat yang terpisah. Sebab di Pondok Pesantren Darul Falah menjaga ketat pergaulan dan interaksi antara santri putra dan santri putri.⁷⁹

⁷⁸ Wawancara dengan Ustazah NL di Samuda, 5 Februari 2022.

⁷⁹ Observasi pada kegiatan belajar bersama di Pondok Pesantren Darul Falah pada 9 Februari 2022.

e. Program Kegiatan Yasinan dan Tausiah Bagi Santri Putra

Program ini bertujuan untuk menambah wawasan santri terkait dengan materi-materi keagamaan selain materi yang didapatkan santri di kelas. Sebagaimana disampaikan oleh Kiai Farid Wajdi sebagai berikut:

Kegiatan yasinan dan tausiah setiap malam Jumat untuk santri putra dengan tujuan untuk menambah ilmu dan wawasan beragama bagi santri.⁸⁰

Hal senada juga disampaikan oleh Ustadz SY bahwa:

Biasanya yang sering memberikan tausiah adalah Ustadz Farid Wajdi dan juga oleh ketua yayasan. Kegiatan ini memang kami peruntukkan agar bisa menambah wawasan santri. Ustadz Farid juga kadang menghubungkan pelajaran yang ada di kelas dengan tausiah-tausiah beliau sehingga ketika santri mendengar langsung nyambung karena pelajaran itu mereka dapatkan sehari-hari.⁸¹

Berdasarkan uraian tersebut terlihat bahwa program tausiah untuk santri bertujuan untuk memperkuat pengetahuan santri agar mereka tidak melupakan dengan pelajaran yang telah diberikan di kelas. Berdasarkan observasi peneliti, program kegiatan tersebut betul-betul dilaksanakan pada malam Jum'at.⁸²

f. Program Kegiatan Kerja Bakti Bersama

Kegiatan ini bertujuan untuk membersihkan lingkungan pondok dan menambah solidaritas antar sesama santri dan kepada ustadz. Sebagaimana dikatakan oleh Kiai Farid Wajdi bahwa:

Kerja bakti bersama di lingkungan pondok setiap hari Minggu oleh santri mukim dan para pengasuh pondok pesantren. Tujuan kami supaya santri bisa saling berkerja sama dan juga meningkatkan

⁸⁰ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁸¹ Wawancara dengan Ustadz Sy di Samuda, 4 Februari 2022.

⁸² Observasi pada kegiatan Tausiah Jum'at malam di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, 3 Februari 2022.

hubungan antara santri dan para ustadznya.⁸³

g. Program Musiman

Program yang tak kalah penting adalah kegiatan yang bersifat musiman atau ada pada hari-hari tertentu seperti hari besar Islam dan lain-lain.

Sebagaimana disampaikan oleh Kiai Farid Wajdi bahwa:

Kegiatan yang bersifat esydentil pada hari-hari besar tertentu dan pada acara-acara hajatan seperti khataman Alqu'an, hari besar Islam, selamatan (haul an) yang bertempat di masjid, mushola dan di rumah-rumah, santri diminta untuk hadir dalam kegiatan tersebut. Baik santri putra maupun putri.⁸⁴

Berdasarkan keterangan tersebut nampaknya program musiman ini dilaksanakan dengan melihat keadaan dan momen-momen tertentu saja. Namun untuk hari-hari besar Islam Pondok Pesantren Darul Falah memang sangat memprioritaskan misalnya saja pada pelaksanaan kegiatan Isra' Mi'raj pada bulan Rajab, Maulid Nabi setiap tahunnya.⁸⁵

Dalam pelaksanaan program kerja, tentu tidak luput dari faktor pendukung dan penghambat jalannya program kerja tersebut. Sebagaimana dijelaskan oleh Kiai Farid Wajdi, ada beberapa faktor pendukung terlaksananya program kerja di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda yaitu:

Pondok merupakan amanah dari masyarakat di sekitar Samuda, dan milik masyarakat yang diamanahkan sehingga bagaimanapun keadaannya harus tetap berdiri dan dapat berjalan dalam menyelenggarakan pendidikan pondok Salafiah.⁸⁶

Dengan adanya amanah tersebut menjadikan visi Pondok Pesantren Darul Falah Samuda harus terwujudkan dengan berbagai kondisi dan

⁸³ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁸⁴ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁸⁵ Observasi pada kegiatan Isra Mi'raj di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

⁸⁶ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

permasalahan yang dihadapi. Meski program kerja tersebut terkadang berat dilaksanakan, tetapi tekad yang menjadikan kiai dan para Ustaz terus berusaha dengan segenap upaya.

Selain itu, faktor pendukung terlaksananya program kerja di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda adalah karena adanya kekhawatiran pihak pondok terhadap kondisi santri yang awal masuk tidak tahu tentang tata cara salat dan hal-hal terkait ibadah pokok. Sehingga program kerja yang terkait langsung dengan pembelajaran harus tetap dilaksanakan untuk mendidik para santri tersebut. Kondisi-kondisi tersebut menjadikan program kerja yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah tetap dijalankan meskipun mengalami berbagai hambatan. Sebagaimana disampaikan oleh Kiai Farid Wajdi sebagai berikut:

Tujuannya agar para santri yang belajar di pondok dari awal masuk tidak tahu cara sholat misalnya maka dengan menjadi santri di pondok menjadi lebih tahu dan paham.⁸⁷

Selain faktor pendukung, pelaksanaan program kerja di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda juga mengalami berbagai hambatan.

Pertama, permasalahan dalam perekrutan santri. Program kerja yang pertama yaitu prekrutan santri juga mengalami kendala. Kendala tersebut terletak pada banyaknya santri yang mendaftar namun daya tampung pondok pesantren yang masih terbatas. Sebagaimana dijelaskan oleh Ustadz Farid Wajdi, bahwa:

Pada perekrutan santri yaitu peminat yang banyak tetapi dibatasi karena daya tampung yang belum memadai.⁸⁸

Hal senada juga disampaikan Ustadzah NR bahwa:

⁸⁷ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁸⁸ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

Sebenarnya banyak yang ingin mendaftar di Pondok Pesantren Darul Falah tapi daya tampung kita tidak mencukupi. Apalagi untuk santri putri, yang jauh-jauh ingin masuk asrama tapi tidak muat lagi karena asramanya kecil.

Berdasarkan penjelasan tersebut terlihat bahwa bukan hanya daya tampung Pondok (kelas pembelajaran) yang tidak mencukupi namun juga daya tampung asrama sebagai tempat tinggal santri selama menempuh pendidikan di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda. Hal ini dibuktikan dengan observasi peneliti disertai foto dokumentasi di asrama Pondok Pesantren Darul Falah yang hanya menampung kapasitas yang sedikit.⁸⁹

Kedua, terkendala oleh biaya. Dalam melaksanakan program kerjanya, pihak Pondok Pesantren Darul Falah Samuda juga terkendala oleh biaya. Biaya menjadi sesuatu yang urgen dalam menunjang terselenggaranya berbagai kegiatan yang ada di Pondok. Kekurangan dana ini juga berdampak pada hal-hal lain seperti minimnya sarana prasarana yang menghambat program kerja. Sebagaimana disampaikan oleh Ustadz Farid Wajdi bahwa:

Pada kegiatan santri yang diundang keluar pondok misal pada acara yang bersifat individu atau umum jika santri yang keluar banyak maka memerlukan biaya untuk transportasinya karena pondok belum punya sarana untuk hal tersebut.⁹⁰

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa ketika ada kunjungan ke luar pondok, sarana transportasi yang tidak ada menjadi hambatan. Hal itu kemudian menjadikan program pondok untuk membawa para santrinya *tour* dan lain-lain menjadi terkendala dan tidak berjalan.

Selain itu, masalah kurangnya dana juga berdampak kepada gaji para

⁸⁹ Observasi di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

⁹⁰ Wawancara dengan kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

Ustadz yang mengajar di Pondok. Hal itu karena dalam mengumpulkan pembayaran santri tidak sepenuhnya dapat mencukupi keperluan pondok seperti sarana prasarana dan gaji para Ustadz dan Ustadzah. Sehingga harus mencari dana alternatif sebagai cadangan. Sebagaimana disampaikan oleh Kiai Farid Wajdi bahwa:

Untuk penggajian guru-gurunya atau ustad-ustadnya apabila pemasukkan dari santri lambat atau tidak bayar maka harus menyediakan dana dari sumber lain misal hasil walet dan toko.⁹¹

Masalah lain yang terkait kekurangan dana mengakibatkan pihak pondok tidak memiliki tenaga TU khusus yang mengatur atau manajemen administrasi pondok dengan baik. Sementara para guru juga tidak dapat sepenuhnya diandalkan karena ada berbagai kesibukan yang dilakukan selain menjadi pendidik di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda. Ditambah lagi dengan kemampuan para pengajar yang minim dalam persoalan IT. Sebagaimana dijelaskan Kiai Farid Wajdi sebagai berikut:

Di bidang pengelolaan atau administrasi masih dikerjakan oleh pengelola pondok sendiri karena belum bisa menggaji orang yang ditugaskan, dan keahlian yang dimiliki para pengajarnya di bidang IT masih kurang. Tidak bisa sepenuhnya mengandalkan para ustad-ustad karena para ustad setelah mengajar punya pekerjaan lain diluar pondok.⁹²

Berdasarkan penjabaran sebelumnya ditunjukkan bahwa masalah utama yang dihadapi oleh pihak pondok dalam menjalankan program kerja yang ada adalah persoalan biaya. Masalah biaya ini kemudian berlanjut dengan tidak tercukupinya sarana prasarana pondok, sumber daya manusia yang berkualitas dan lain-lain. Hal serupa juga banyak terjadi di pondok-pondok lain

⁹¹ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

⁹² Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

yang menyebabkan program kerja tidak berjalan secara maksimal.

2. Pengambilan Keputusan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Pengambilan keputusan selalu hadir di lembaga atau institusi, salah satunya di pondok pesantren. Sebagai sosok pimpinan tertinggi di pondok pesantren, tentu peran seorang kiai sangatlah diperlukan dalam pengambilan keputusan tersebut. Tentu hal ini dilakukan dalam rangka menjalankan segala visi dan misi serta program yang dijalankan.

K.H. Farid Wajdi merupakan pemimpin pondok pesantren Darul Falah. Dalam setiap masalah yang dihadapi di pondok pesantren, beliau merupakan tokoh yang paling berperan dalam penyelesaian masalah tersebut. Salah satunya dalam hal pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh beliau tidak serta merta bersifat otoriter. Jika masih memungkinkan, untuk dimusyawarahkan bersama, maka jalan musyawarah tentu merupakan jalan awal yang harus ditempuh. Namun hasil akhir keputusan tetap berada di tangan beliau. Hal ini sesuai dengan pernyataan beliau ketika diwawancara oleh peneliti.⁹³

Pada setiap masalah yang terjadi di pondok pesantren ini, tentu yang paling berperan ialah pimpinan pondok. Namun sebelum itu, kami juga mengumpulkan para guru dan ustaz untuk diajak bermusyawarah. Bahkan jika terkait dengan yayasan, maka kami juga mengundang ketua yayasan untuk berdiskusi atau bermusyawarah.

Langkah yang diambil dalam proses pembuatan keputusan dengan cara melibatkan bawahan yang dilakukan oleh K.H. Farid Wajdi merupakan

⁹³ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

langkah yang tepat. Sebab, bagaimanapun juga beliau merupakan pimpinan pondok pesantren yang dikelilingi oleh para guru dan ustaz. Sehingga wajar jika beliau meminta pendapat dan bertukar pikiran kepada mereka. Hal ini juga dituturkan oleh beberapa ustaz yang diwawancarai peneliti. Berikut pernyataan ustaz-ustaz tersebut⁹⁴:

Dalam pengambilan keputusan, pimpinan pondok, K.H. Farid Wajdi selalu mengajak kami bermusyawarah saling berunding bertukar pendapat. Setelah mendengarkan pendapat para ustaz barulah diputuskan keputusan apa yang kiranya dapat membawa maslahat bagi semua pihak.

Ustaz lain juga menuturkan⁹⁵:

Pimpinan pondok pesantren selalu mengutamakan prinsip musyawarah. Kami menerima dengan baik sistem pengambilan keputusan seperti. Sehingga transparansi dan hubungan internal dapat selalu terjaga di antara kami.

Masalah yang dibahas pun sangat beragam, dari masalah pelaksanaan peraturan di pondok hingga perihal sarana dan prasarana pondok pesantren juga tidak luput selalu melibatkan para ustaz yang berakhir dengan pengambilan keputusan. Berikut pernyataan beliau⁹⁶:

Masalah yang kami hadapi sangat beragam. Misalnya masalah dalam bidang pendidikan maupun sarana prasarana. Karena masalah ini melibatkan banyak pihak, maka dalam pengambilan keputusannya dilakukan kegiatan musyawarah terlebih dahulu. Misalnya saja ada santri yang melanggar peraturan, maka untuk memutuskan hukumannya kami perlu bermusyawarah dengan guru atau ustaz-ustaz yang ada di sini. Apakah langsung dikeluarkan atau diberi peringatan terlebih dahulu. Begitu pula dalam hal sarana dan prasarana. Seperti musyawarah dalam hal bangunan sarang burung walet. Ketika itu, sarang burung tersebut sudah tidak lagi menghasilkan sarangnya. Maka kami pun bermusyawarah kepada pihak yayasan dan tokoh terkait mengenai kelanjutan dari bangunan tersebut. Apakah

⁹⁴ Wawancara dengan Ustadz BS di Samuda, 4 Februari 2022.

⁹⁵ Wawancara dengan Ustadz Mm di Samuda, 4 Februari 2022.

⁹⁶ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022..

digunakan untuk gedung belajar atau seperti apa.

Ketika peneliti menanyakan tentang masalah apa yang dibahas, ada ustaz yang menjawab⁹⁷:

Masalah yang kami bicarakan dengan pimpinan pondok memang beragam. Masalah pendidikan terkait dengan santri, tata tertib di pondok sampai pada gedung pun juga dibahas bersama-sama.

Dalam wawancara di atas terlihat bagaimana sistem pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren. Bahkan dalam hal hukuman santri saja yang notabene merupakan bidang- bidang beliau sebagai pimpinan pondok, tetap beliau lakukan melalui perundingan dengan melibatkan para anggota pondok . Hal ini dilakukan untuk mendengar pendapat para guru dan ustaz agar mendapatkan keputusan yang terbaik.

Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda pernah memberi kebijakan terkait dengan dibolehkannya para santri mukim untuk keluar dari lingkungan pesantren seperti ke pasar untuk berbelanja kebutuhan mereka masing-masing. Saat mereka keluar dari lingkungan pesantren inilah yang tidak dapat terawasi oleh para ustaz. Sehingga bisa saja mereka berkomunikasi atau bertemu dengan teman yang lain bahkan lawan jenis.

Melihat kejadian semacam itu, akhirnya melalui usulan Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda dan keputusan bersama dengan para ustaz maka keluarlah peraturan tentang larangan keluar lingkungan pesantren (pasar). Hal ini didasarkan pada wawancara dengan salah satu ustadz, beliau menuturkan⁹⁸:

⁹⁷ Wawancara dengan Ustadz BR di Samuda, 4 Februari 2022.

⁹⁸ Wawancara dengan Ustadz AK di Samuda, 4 Februari 2022.

Sejak masuk pesantren ini, para santri sudah dilarang membawa handphone dan keluar dari lingkungan pesantren. Seperti ke pasar. Dulu memang dibolehkan para santri itu untuk membeli keperluan mereka ke pasar. Tetapi karena melihat banyaknya dampak negatif, kami selaku tenaga pendidik serta pimpinan pondok akhirnya kami melarang hal tersebut. Hal ini dilakukan demi menjaga mereka dari kegiatan yang tidak baik.

Mengenai aturan tersebut, pihak pimpinan dan para ustaz juga melakukan persetujuan bersama para santri, apakah mereka setuju atau tidak tentang aturan tersebut. Ternyata para santripun dengan ikhlas mematuhi peraturan tersebut dan melaksanakannya dengan sepenuh hati. Alhasil, peraturan larangan keluar lingkungan pondok pesantren pun diterapkan.

Mengenai hal tersebut, ketika diwawancarai, salah satu santri menjawab⁹⁹:

Keputusan yang diambil oleh K.H. Farid Wajdi dan para ustadz yang dilakukan melalui musyawarah menurut saya sangat baik. Saya sebagai santri merasa diikutsertakan dalam pengambilan keputusan tersebut, Terlebih lagi dalam hal aturan larangan tidak boleh membawa handphone dan pergi ke pasar. Menurut saya sudah seharusnya larangan itu diterapkan. Dengan cara pengambilan keputusan seperti ini, maka kami para santri tidak merasa keberatan.

Tentu aturan yang berasal dari ide sang pimpinan pondok yang ditambah dengan melibatkan para ustaz serta persetujuan para santri akan memberi situasi harmonis tersendiri di pondok pesantren. Tidak ada unsur paksaan dan otoriter yang diperlihatkan. Sehingga hubungan antara kiai dan santri bukanlah hubungan yang sangat berjarak. Mereka bagaikan dididik di tengah orang tua dengan pola asuh yang terbilang demokratis.

Di tengah kegiatan musyawarah yang selalu dilakukan ini, ternyata

⁹⁹ Wawancara dengan Santri di Samuda, 4 Februari 2022

juga tidak luput dari hambatan. Berikut pernyataan K.H. Farid Wajdi¹⁰⁰:

Hambatan kami dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah ialah jika hasil musyawarah cenderung tidak sesuai dengan pendapat pimpinan pondok. Namun dalam hal ini kami mengusahakan bagaimana keputusan pimpinan tetap diambil sebagai prioritas, namun harus melakukan upaya musyawarah terlebih dahulu.

Pada kondisi demikian, memang dapat dianggap sebagai hambatan. Sebab, di satu sisi pimpinan pondok merupakan pengambil keputusan tertinggi dalam urusan internal pondok pesantren. Namun di sisi lain, adanya kegiatan musyawarah yang dilakukan juga tidak menutup kemungkinan adanya perbedaan pendapat pimpinan pondok pesantren dengan hasil musyawarah. Tentu perbedaan ini jangan sampai sebuah masalah baru dalam urusan internal kependidikan pondok pesantren. Sudah seharusnya perbedaan pendapat yang terjadi ini menjadi sebuah media untuk menyatukan dan menguatkan rasa kerjasama dan kekeluargaan. Terlebih lagi jika keputusan yang diambil dari hasil musyawarah terkesan keliru. Maka semua pihak yang bermusyawarah harus berbesar hati untuk menerima konsekuensi dari keputusan tersebut. Ketika diwawancarai mengenai ini, K.H. Farid Wajdi menjawab¹⁰¹:

Jika keputusan yang kami ambil dalam musyawarah ternyata keliru, maka saya memberi saran dan semangat kepada teman-teman agar tetap menjaga persatuan. Karena ini keputusan bersama, maka konsekuensi dari keputusan bersama itu pun harus ditanggung secara bersama-sama. Di samping itu, kami juga berusaha bagaimana memperbaiki keputusan yang terkesan keliru tersebut. Yang jelas, setiap keputusan yang diambil akan menjadi bahan evaluasi untuk pengambilan keputusan kedepannya.

Mengenai hal tersebut, berikut jawaban dari salah satu ustaz di sana¹⁰²:

¹⁰⁰ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

¹⁰¹ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

¹⁰² Wawancara dengan Ustadz MM di Samuda, 4 Februari 2022.

Jikalau keputusan yang kami pilih dalam musyawarah tidak berjalan dengan hasil yang ditargetkan, maka kami harus berlapang dada terhadap keputusan tersebut. Hal itu harus menjadi evaluasi bagi kami semua untuk ke depannya. Begitulah yang selalu disampaikan oleh K.H. Farid Wajdi.”

Nasihat dan semangat yang disampaikan oleh pimpinan pondok memang beliau berikan ketika hasil musyawarah tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan. Menurut observasi peneliti selama di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, nasihat dan semangat yang beliau berikan menunjukkan adanya sikap tidak saling menyalahkan. Karena itu merupakan hasil keputusan bersama, maka resikonya pun harus diselesaikan secara bersama-sama. Bahkan, dicari jalan keluar agar mendapatkan resiko yang paling kecil.¹⁰³

Berdasarkan hasil wawancara tentang cara pengambilan keputusan oleh Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, maka ada beberapa poin yang perlu digarisbawahi:

1. Pengambilan keputusan pondok pesantren diprioritaskan pada keputusan pimpinan pondok. Namun tetap terlebih dahulu diupayakan melalui kegiatan musyawarah dengan melibatkan bawahan, untuk mencari solusi yang tepat dalam memecahkan masalah.
2. Masalah yang perlu dibicarakan dan diidentifikasi dan diputuskan secara logis, dengan melibatkan bawahan terkait dengan bidang pendidikan yang menjadi basis utama kegiatan pondok pesantren dan juga hal-hal lain terkait dengan pondok pesantren dan yayasan yang

¹⁰³ Hasil Observasi pada 04 Februari 2022.

membawahinya, seperti dalam hal sarana prasarana, bidang keuangan dan usaha serta pembinaan santri.

3. Jika keputusan yang diambil ternyata dinilai tidak tepat, maka pihak pondok pesantren harus menerima konsekuensi tersebut dengan prinsip kekeluargaan karena pimpinan pondok mempunyai kredibilitas dalam menghargai setiap pendapat dari bawahannya.

3. Bentuk Komunikasi Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Dalam sebuah organisasi, terlebih lagi lembaga pendidikan, tentu perihal komunikasi merupakan barang yang selalu menyertai kegiatan tersebut. Dengan adanya bentuk dan pola komunikasi, maka akan terlihat kinerja dari sebuah organisasi tersebut. Bentuk komunikasi inilah yang mesti dipelihara untuk meminimalisir ketidaksepahaman. Komunikasi yang baik tentu akan menghasilkan kerja sama yang baik pula. Dengan demikian, maka komunikasi menjadi salah satu penentu berhasilnya pencapaian tujuan dari sebuah organisasi maupun lembaga.

Menurut observasi yang dilakukan oleh peneliti di pondok pesantren Darul Falah Samuda, bentuk komunikasi yang dilakukan oleh kiai sudah terbilang baik. Perintah dan saran yang beliau sampaikan kepada para guru dan ustaz sudah cukup jelas. Jika masih ada yang kurang faham, maka para guru dan ustaz dipersilakan untuk bertanya agar tidak terjadi kesalahpahaman dari setiap program yang dikerjakan. Selain itu, komunikasi yang efektif oleh kiai di pondok pesantren Darul Falah Samuda juga menciptakan kerjasama dan keberhasilan penyelenggaraan program berjalan dengan baik pula. Selama

pengamatan peneliti, kiai selalu memberi kesempatan untuk bertanya dan berkonsultasi, jika masih ada masalah yang belum dituntaskan.¹⁰⁴

Ketika diwawancarai tentang bentuk komunikasi, K.H. Farid Wajdi menjawab¹⁰⁵:

Jika ada masalah dengan santri, maka saat itu juga kalau memungkinkan segera diselesaikan. Caranya yakni dengan memanggil atau menghubungi dewan guru ke ruangan yang biasa digunakan untuk rapat. Kemudian diadakan rapat kecil dan disampaikan permasalahan yang ada. Saya biasanya langsung mendatangi para ustaz jika mereka sedang berada di pondok pesantren.

Mengenai bentuk komunikasi ini, salah satu ustadz menjawab¹⁰⁶:

Kami biasanya dipanggil oleh pimpinan pondok jika ada masalah yang ingin dibicarakan. Pimpinan pondok selalu mengkomunikasikan setiap masalah dengan bahasa yang jelas, mudah dipahami dan sangat hati-hati dalam menyampaikannya. Jika kami tidak ada tempat, maka beliau bisa memberitahukan lewat telpon atau melalui WA Group.

Dari pernyataan ini bisa kita lihat terjalin hubungan yang sangat dekat antara pimpinan dan para ustaz. Komunikasi semacam ini tentu akan membawa suasana harmonis pada tubuh pondok pesantren. Keterlibatan para ustaz dalam berbagai masalah akan membuat bagus kualitas komunikasi antara atasan dan bawahan. Dari sini akan tercipta rasa bahu membahu untuk penyelesaian permasalahan.

Komunikasi yang dibangun oleh pimpinan pondok pesantren, yakni K.H. Farid Wajdi merupakan komunikasi yang sangat santun dan berwibawa. Penyampaian informasi, sikap, ketegasan dan kehati-hatian serta kesantunan selalu beliau tunjukkan dalam sendi-sendi komunikasi pada pondok pesantren

¹⁰⁴ Hasil Observasi pada 04 Februari 2022.

¹⁰⁵ Wawancara dengan Kiai Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

¹⁰⁶ Wawancara dengan Ustadz SB di Samuda, 4 Februari 2022.

Darul Falah Samuda. Bentuk komunikasi seperti ini tentu dilakukan dalam rangka menjalankan program dengan sebaik-baiknya tanpa harus mengorbankan rasa kekeluargaan dan persatuan di kalangan para ustaz. Ketika diwawancarai tentang komunikasi ini, salah satu ustaz menjawab¹⁰⁷:

Pimpinan pondok selalu berkomunikasi dengan baik, setiap informasi disampaikan dengan cara yang baik, bersikap dengan baik, terkesan tegas tapi rileks. Pimpinan pondok dalam berkomunikasi penuh dengan kehati-hatian, jika harus menegur disampaikan secara pribadi dengan baik dan bijak sehingga menyentuh hati yang mendengarnya.

Selain itu, komunikasi yang dilakukan oleh K.H. Farid Wajdi juga dapat dilaksanakan secara virtual, mengingat kesibukan masing-masing dewan guru dan canggihnya teknologi di zaman sekarang. Dengan adanya bentuk komunikasi yang dilakukan secara virtual, maka komunikasi dapat dilaksanakan yang tidak terbatas ruang dan waktu. Bahkan pada pondok pesantren Darul Falah ini juga memiliki grup *WhatsApp* (WA) khusus yang terdiri dari dewan pengajar. Melalui grup inilah komunikasi dapat dilakukan jika sewaktu-waktu ada permasalahan yang harus diselesaikan. Sehingga, unsur-unsur lain selain komunikasi, seperti tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan dapat dilakukan secara praktis, efektif dan efisien. Berikut penuturan beliau¹⁰⁸:

Selain komunikasi secara langsung, kami juga memiliki grup WA agar memudahkan komunikasi di antara kami. Berbagai masalah bisa dituangkan melalui grup jika kondisi bertemu langsung tidak memungkinkan. Bahkan dalam mengundang para guru pun, saya terkadang juga mengundang mereka melalui WA. Agar tidak ada alasan bagi para guru untuk tidak hadir rapat walaupun tidak berada di lingkungan pondok pesantren.

¹⁰⁷ Wawancara dengan Ustadz FR di Samuda, 4 Februari 2022.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Ustadz Farid Wajdi di Samuda, 4 Februari 2022.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Kesuksesan lembaga pendidikan dalam mencetak lulusan yang bermutu ditentukan oleh usaha dalam bentuk program kerja dan pengelolaan yang dirumuskan pemimpin dan pelaksana lembaga tersebut. Beberapa poin penting yang ditemukan di penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Program Kerja Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Pimpinan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, yaitu Kiai Farid Wajdi menerangkan bahwa ada 7 program kerja yang dijalankan di institusi pendidikan tersebut yang dijalankan oleh tenaga pendidik, yakni ustaz dan ustazah baik yang bermukim maupun yang tidak bermukim di pondok pesantren tersebut. Julaiha dkk mengakui bahwa tidak ada jumlah mutlak terkait program kerja di pondok pesantren. Namun yang menjadi titik fokusnya adalah perwujudan visi institusi melalui program kerja yang dijalankan.¹⁰⁹ 7 program kerja yang disebutkan sebelumnya dinilai mampu merealisasikan visi pondok yang bertujuan melaksanakan pembelajaran secara klasik dan *halaqoh*.

Dalam pelaksanaan program-program tersebut, dibutuhkan sistem manajemen yang baik sebagaimana yang disebutkan dalam studi Fitriah dkk bahwa untuk meraih tujuan yang disepakati, pondok pesantren memerlukan manajemen pengelolaan yang baik. Salah satunya melalui pemanfaatan iklim birokrasi organisasi yang dibangun dengan koperatif dan berintegritas.¹¹⁰

¹⁰⁹ Siti Julaiha, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi dalam Pondok Pesantren*, Jawa Barat: Media Sains Indonesia, 2022, hlm. 108.

¹¹⁰ Fitriah, dkk, "Manajemen Organisasi Santri pada Pondok Pesantren di Kota Banjarmasin (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, Pondok Pesantren Al-Istiqamah, dan Pondok Pesantren Al-Furqan)", *Antasari Journal of Islamic Studies*, Vol. 2, No.2,

Fenomena ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan situasional yang menyebabkan gaya kepemimpinan tidak monoton ditentukan oleh kematangan pelaksanaannya.¹¹¹ Apa yang terjadi dengan program kerja di pondok pesantren ini ialah kiai menyusun program kerja yang mampu diemban para pengajarnya.

Seluruh program yang dicanangkan mesti diberi perhatian khusus. Contohnya registrasi santri baru yang dilakukan melalui penyebaran brosur dan pengenalan pondok dari mulut ke mulut para tenaga pendidiknya kepada keluarga dan masyarakat luas. Studi sebelumnya berkesimpulan bahwa promosi suatu lembaga selayaknya diselenggarakan terkait reputasi lembaga itu sendiri di mata masyarakat. Maka dari itu, fungsi pelaksana pondok pesantren sangat krusial untuk membentuk pandangan yang diharapkan agar semakin dikenal masyarakat. Upaya promosi bisa berbentuk brosur atau secara langsung dalam bentuk sosialisasi.¹¹² Upaya ini yang telah berlangsung di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

Idealnya dalam pendaftaran santri baru dibutuhkan usaha saling membahu antara kiai dan tenaga pendidik. Seperti yang dijelaskan Matsuhu dalam bukunya bahwa sistem pendidikan pesantren merupakan totalitas interaksi dari segenap elemen pendidikan yang bekerja sama untuk saling melengkapi demi terwujudnya visi misi pelaku lembaga tersebut. Para pelaku pesantren ialah: kiai (pengasuh), ustadz (pembantu kiai dalam mengajar agama), guru (pembantu kiai mengajar ilmu umum), santri (pelajar), dan

2019, hlm. 111.

¹¹¹ Rira Nuradhawati, *Op. Cit.*, hlm. 5

¹¹² Aditia Fradito, "Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Citra Sekolah", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vo.; 10, No1, 2020, hlm. 12.

<https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6203>.

pengurus (pembantu kiai untuk kepentingan umum pesantren).¹¹³ Namun yang berbeda, walaupun tidak semua pelaku ini aktif berpartisipasi, administrasi pendaftaran tidak menghadapi banyak kendala di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

Program kedua yakni pembelajaran rutin yang menjadi titik sentral kegiatan pondok pesantren. Sistem pembelajaran yang diimplementasikan di pondok pesantren ini yakni klasik dan halaqah meski belum terlaksana secara rutin. Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa pesantren di Indonesia telah menggunakan sistem klasik yang diadaptasi dari sistem modern Barat. Maka dapat kita simpulkan ada pergeseran sistem yang terjadi di pondok pesantren Darul Falah Samuda dari halaqah menuju klasik.¹¹⁴

Sudjoko Prasojo menyebutkan bahwa Pondok Pesantren ialah institusi pengajaran ilmu keagamaan yang pada normalnya diselenggarakan melalui cara tradisional atau non klasikal yang pengajarnya mendesain pembelajaran yang bersumber dari kitab berbahasa Arab dari abad pertengahan.¹¹⁵ Uniknya, di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda justru memprioritaskan sistem klasikal walaupun lembaga ini diklaim sebagai pondok pesantren tradisional yang juga di lain waktu menyelenggarakan sistem halaqah. Fenomena ini dilihat sebagai terobosan yang menggeser pandangan bahwa pondok pesantren dengan sumber belajar kitab-kitab kuning itu mesti bersifat tradisional.

¹¹³ Matsuhu, *Dinamika sistem pendidikan pesantren*, (Jakarta : INIS, 1994), hlm. 6.

¹¹⁴ Kholid Junaedi, "Sistem Pendidikan Pondok Pesantren di Indonesia", *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1, 2016, hlm. 109. DOI: [10.24269/ijpi.v2i1.364](https://doi.org/10.24269/ijpi.v2i1.364)

¹¹⁵ Prasojo Soedjoko, *Profil Pesantren*, (Jakarta: LP3S), 1978, hlm. 33.

Temuan inipun diperkuat oleh pandangan Azyumardi Azra yang menyebutkan bahwa kesuksesan lembaga pesantren untuk bertahan dan berkembang karena kompetensinya untuk menyesuaikan diri atau *adjustment* dan *readjustment*, dimana pesantren dapat mengambil tradisi dari luar lingkungannya namun tetap memelihara identitas aslinya. Ini juga sebagai pembuktian bahwa perkembangan pesantren tidak lepas dari sisi sosiologis warga sekitar. Ini terlihat pada Pondok Pesantren Darul Falah yang memelihara nilai salaf dan pada saat yang bersamaan terus berupaya mengikuti perubahan di masyarakat.¹¹⁶

Program pembelajaran ekstra seolah-olah menjadi hal yang wajib untuk program kerja pondok pesantren di Indonesia. Fenomena ini disebabkan asumsi bahwa pembelajaran wajib belum cukup melengkapi kompetensi santri dengan optimal sehingga program pembelajaran ekstra ditujukan untuk memperdalam pemahaman santri terhadap materi. Di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, pembelajaran tambahan ini dititikberatkan pada kompetensi bahasa Arab yakni Nahwu Shorof yang memudahkan santri untuk memahami kitab kuning. Studi sebelumnya menyatakan bahwa program kelas tambahan menjadi cara pesantren untuk pendalaman kajian kitab kuning yang lebih baik karena urgensi kitab tersebut dalam identifikasi karakter sebuah pesantren. Jika peserta didik tidak mampu membaca, maka para tenaga pendidik pesantren yang mengemban tanggungjawab tersebut. Karenanya, Nahwu Shorof dirasa wajin diusahakan dengan optimal sebagaimana yang diselenggarakan juga di

¹¹⁶ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Millenium III*, (Jakarta Kencana Prenada media Grup. 2012), hlm. 130-131.

Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.¹¹⁷

Ghozali menyatakan bahwa aktivitas pengajaran materi dalam Nahwu dan Shorof di pesantren dilihat sebagai *core of the core* dan wajib hadir di kurikulum pesantren. Telah menjadi tradisi untuk memulai pembelajarannya dengan ilmu kebahasaan bahasa Arab sebagai fondasi penting dalam pemahaman kitab kuning yang identik dengan pembelajaran pondok pesantren.¹¹⁸ Maka dari itu bisa disimpulkan bahwa program pembelajaran Nahwu Shorof di Pondok Pesantren Darul Falah ini sudah diselenggarakan dengan sesuai.

Program tambahan lain adalah kegiatan belajar bersama yang di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda diselenggarakan melalui belajar dengan teman sejawat dengan tujuan agar santri mempelajari kembali materi di kelas dan juga mempererat pertemanan antar santri. Teman sesama santri dinilai berperan penting untuk memperbaiki pemahaman materi di kelas dikarenakan aksesibilitas mereka untuk saling bertukar pikiran jika ada materi yang kurang dimengerti. Di sisi lain, diharapkan kegiatan antar santri seperti ini memberi kesempatan agar mereka saling memotivasi dan mempererat solidaritas dan persaudaraan selama di pondok.¹¹⁹

Program berikutnya ialah yasinan dan tausiah yang ditujukan untuk santri putra yang selayaknya diselenggarakan secara rutin. Eksistensi kegiatan

¹¹⁷ Imam Wahyono, "Strategi Kiai dalam Mensukseskan Pembelajaran Nahwu dan Shorof di Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember", *Tarbiyatuna: Kajian Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2, 2019, hlm. 108. DOI: <https://doi.org/10.29062/tarbiyatuna.v3i2.262>

¹¹⁸ M. Lutfi Ghozali, *Nyarkub Menyulam Silam*, (Jakarta: Arah Baca, 2020), hlm. 56.

¹¹⁹ Muhammad Tri Ramdhani, dkk, "Pembelajaran Ekonomi dalam Islam pada Materi Mudharabah di Pondok Pesantren", *Anterior Jurnal*, Vol. 19, No. 1, 2019, hlm. 40. <https://doi.org/10.33084/anterior.v19i1.1167>.

seperti ini diharapkan akan meningkatkan amaliyah keagamaan santri di lingkungan pondok. Studi sebelumnya menyatakan bahwa pendalaman pendidikan santri salah satunya dengan pengajian penting dilakukan agar budaya pesantren tetap melekat serta membedakannya dari lembaga pendidikan umum.¹²⁰

Zamahsyari Dhofier menerangkan bahwa pondok pesantren ialah sentral keilmuan di Indonesia dengan sistem pembelajaran yang unik dan berbeda dimana metode yang digunakan adalah sorogan, wetonan dan hapalan. Sorogan dilakukan dengan kegiatan menerjemahkan materi kitab ke dalam bahasa Jawa untuk kemudian dihapalkan. Sementara wetonan yang juga dikenal dengan nama bandongan dilaksanakan dengan santri menghadiri pembelajaran dengan duduk secara lesehan mengelilingi tenaga pengajar yang menjelaskan materi dari kitab. Santri mendengarkan dan memberi catatan pada halaman kitab.¹²¹ Untuk aktivitas tausiah Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, kadang tenaga pengajar menerangkan materi dari kitab yang juga mereka pelajari di kelas dan tiap santri diwajibkan membawa kitabnya masing-masing.

Pondok Pesantren Darul Falah disamping menjalankan program yang bersifat akademis juga menyelenggarakan kerja bakti bersama untuk membersihkan lingkungan dan mengembangkan sifat kerjasama, tanggungjawab dan karakter sosial penting lainnya. Studi sebelumnya

¹²⁰ Pasmah Chandra, "Peran Pondok Pesantren dalam Membentuk Karakter Bangsa Santri di Era Disrupso", *Balajea: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 2, 2020, hlm. 244. DOI: <http://dx.doi.org/10.29240/balajea.v5i2.1497>.

¹²¹ Mohammad Arif, "Perkembangan Pesantren di Era Teknologi," *Jurnal Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Jati*, Vol. XXVIII, No. 2, 2013: 313.

menerangkan bahwa kegiatan ini biasa dikenal dengan sebutan *ro'an* dan telah dilaksanakan sejak dahulu. Seperti yang diadakan di Pondok Pesantren Al-Qomar Wahid Patianrowo Nganjuk.¹²² Oleh karena itu, diharapkan tradisi ini terus dilanjutkan serta disokong oleh seluruh tenaga pengajar Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

Dijelaskan oleh Matsuhu bahwa pesantren tidak sebatas lembaga yang bertujuan untuk mempelajari ilmu agama namun juga mengamalkan nilai-nilai keIslaman sebagai tuntunan berkehidupan bermasyarakat dalam keseharian sehingga aplikasinya tidak hanya pada ritual ibadah, namun juga pada kehidupan bersosial santri.¹²³ Maka dapat disimpulkan bahwa program kerja bakti di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan salah satu realisasi fungsi dan nilai sosial tersebut.

Program terakhir adalah kegiatan yang bersifat musiman atau ada pada hari-hari tertentu seperti hari besar Islam dan lain-lain. Kegiatan ini juga menjadi program wajib yang harus ada di pondok pesantren. Setiap pesantren terbiasa dengan peringatan-peringatan hari besar Islam. Hal itu bertujuan agar santri terbiasa dan mengenal tradisi-tradisi yang semestinya diperingati dengan baik.

Penelitian terdahulu menyebut bahwa peringatan hari-hari besar Islam dapat membentuk keberagaman santri bahkan dapat membentuk relasi yang baik dengan masyarakat melalui peringatan-peringatan yang dilaksanakan

¹²² Mukhamat Saini, "Tradisi *Ro'an* (Kerja Bakti) dalam Meningkatkan Karakter Sosial Santri di Pondok Pesantren Al-Qomar Wahid", *Tasyri': Jurnal Tarbiyah Syari'ah Islamiyah*, Vol. 27, No. 2, 2020, hlm. 70. DOI: <https://doi.org/10.29138/tasyri.v27i2.101>.

¹²³ Matsuhu, *Op. Cit.*, hlm. 55.

seperti acara Maulid Nabi dan Isra' Mi'raj.¹²⁴ Selain itu, isi kegiatan peringatan Maulid Nabi dan Isra' Mi'raj yang terdiri dari pujian kepada Nabi Muhammad Saw, ceramah atau nasihat agama, dan pembacaan Al-Qur'an¹²⁵ ini tentunya bersesuaian dengan tujuan pesantren yang disampaikan oleh Matsuhu pada pembahasan sebelumnya, yaitu untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam.¹²⁶ Pelajaran, pemahaman, penghayatan bahkan pengamalan ajaran Islam inilah yang termuat dalam kegiatan Maulid Nabi dan Isra' Mi'raj tersebut. Maka tidak keliru jika hal demikian juga dipertahankan dan dijadikan program kerja oleh kiai di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

Sementara faktor pendukung program kerja di atas tetap berjalan di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda adalah karena adanya amanah dari pengasuh pondok terdahulu dan adanya kekhawatiran akan kondisi santri yang minim akan pengetahuan agama khususnya untuk amaliyah sehari-hari. Kompri dalam bukunya menjelaskan bahwa peran seorang kiai di pondok pesantren sangatlah besar. Sehingga setiap keputusan maupun amanah yang diberikan selalu menjadi pegangan para bawahan atau penerus-penerusnya. Hal ini pula yang kemudian mendukung program-program kerja yang dijalankan agar dapat mencapai tujuan atau visi yang diharapkan oleh sang kiai

¹²⁴ M. Faisol, "Peran Pesantren dalam Membina Keberagamaan Santri", *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, 2017, hlm. 49. DOI: <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i2.112>.

¹²⁵ Ading Kusdiana, *Sejarah Pesantren: Jejak, Penyebaran dan Jaringannya di Wilayah Priangan*, (Bandung: Humaniora, 2014), h. 53.

¹²⁶ Matsuhu, *Op. Cit.*, hlm. 55.

tersebut.¹²⁷ Maka fenomena inilah yang sedang dilaksanakan oleh Kiai Farid Wajdi selaku penerus kepemimpinan ayah beliau K.H. Ma'ruf Abdul Aziz di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.

Selain faktor pendukung tersebut, juga terdampak faktor penghambat jalannya program kerja kiai yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda. Di antara faktor penghambat tersebut adalah persoalan fasilitas atau sarana prasarana pondok yang tidak mencukupi dan tidak dapat menampung jumlah santri. Jika terus ada lonjakan jumlah santri, maka pihak pondok mengalami kesulitan dalam mengakomodir santri yang ada. Fenomena ini sejatinya bermuara pada minimnya dana yang dimiliki oleh pondok. Penelitian terdahulu menyebut bahwa permasalahan dana menjadi sesuatu yang urgen pada setiap lembaga pendidikan termasuk pondok pesantren. Sebab tanpa suntikan dana yang cukup, maka program kerja tidak akan berjalan dengan baik. Tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini segala keperluan semakin banyak.¹²⁸

Selain itu hambatan yang dihadapi oleh pihak Pondok Pesantren Darul Falah Samuda dalam menjalankan program kerjanya adalah dari sisi sumber daya manusia yang minim untuk dapat diandalkan. Hal tersebut terlihat dari tidak adanya tenaga khusus (TU) yang menangani bagian administrasi pondok. Sehingga hal ini menjadi sebuah hambatan tersendiri. Padahal di sebuah

¹²⁷ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018, hlm. 68.

¹²⁸ M. Zidny Nafi' Hasby, "Usaha Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto dalam Mengembangkan Perekonomian Pesantren Perspektif Ilmy Ekonomi Syariah", *Lisan al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan*, Vol. 15, No. 1, 2021, hlm. 93. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v15i1.857>.

pondok pesantren semestinya memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk menunjang jalannya berbagai program yang ada. Penelitian terdahulu menyebut bahwa permasalahan yang sering terjadi pada aspek sumber daya manusia di pesantren adalah manajemen yang tidak dilakukan baik. Penyebab dari manajemen yang tidak baik ini juga bersumber dari minimnya dana yang ada sebagaimana terjadi di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda.¹²⁹

Pada pelaksanaan evaluasi program kerja yang telah dilaksanakan oleh kiai bahwa program kerja perekrutan santri baru dengan cara menyebar brosur ke masyarakat ternyata semakin membuat pondok pesantren Darul Falah Samuda semakin dikenal dan dipercaya dalam menyelenggarakan pendidikan pondok salafinya, sehingga penerimaan santri baru akhirnya tidak lagi dengan cara menyebar brosur tetapi dari mulut ke mulut oleh masyarakat. Program kerja yang kedua yaitu pembelajaran rutin atau wajib setiap hari yang melalui proses pembelajaran dengan materi-materi pondok, kurikulum pondok dan ditandai dengan nilai rapor pondok sebagai hasil belajar tiap semesternya. Program kerja pembelajaran tambahan terlihat dari santri semakin terampil dalam membaca kitab kuning dimana sebelum ada kegiatan tersebut santri yang berlatarbelakang dari umum masih kesulitan dalam mengikuti pembelajaran dalam membaca kitab kuning. Program kegiatan belajar bersama terlihat nyata santri yang sebelumnya sulit untuk belajar dan membaca lambat laun terbiasa untuk suka belajar dan membaca. Pada program kerja Tausiah terlihat hasilnya bahwa santri semakin bertambah dalam memahami ilmu yang

¹²⁹ Lalu Samcandra, "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Yatama Wal Masakin Jerowaru", *Moralitas: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 2, No. 2, 2020, hlm. 27. <http://ejournal.kopertais4.or.id/sasambo/index.php/Moralitas/article/view/4188>.

disampaikan oleh ustaz di kelas dan semakin paham karena diulang-ulang diluar kelas lewat tausiah-tausiah. Pada program kegiatan kerja bakti bersama terlihat lingkungan pondok semakin nampak bersih dan rapi dimana mereka sadar bahwa kebersihan adalah sebagian dari iman, serta hasil evaluasi pada program kerja musiman bahwa santri lebih memahami arti hari-hari besar Islam, dengan mengambil hikmah dan keteladanan Nabi Muhammad SAW, terlihat hasil santri lebih santun berbicara, menghormati dengan sesama teman, taat pada peraturan pondok, serta hormat dengan ustaz-ustaznya.

Program kerja yang akan dilanjutkan di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda yaitu kedepannya supaya bisa melaksanakan ujian paket atau kejar Dikdas sendiri di pondok sehingga santri tidak hanya mendapat ijazah pondok tapi juga mendapat ijazah umum. Hal ini membuktikan bahwa pemimpin pondok sangat memperhatikan nasib para santrinya yang ketika lulus ijazah tersebut bisa digunakan sesuai dengan kebutuhan santri setelah keluar dari pondok untuk meneruskan ke jenjang selanjutnya.

2. Pengambilan Keputusan Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Hasil penelitian terlihat bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan oleh K.H. Farid Wajdi selalu melibatkan dengan bawahan dalam mengidentifikasi masalah, mengembangkan rencana, dalam mengatasi kesulitan dengan berpikir logis pada semua bidang sebagai tugas pimpinan dengan menunjukkan adanya sikap kehati-hatian yang selalu beliau terapkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menambah karisma dan wibawa bagi seorang pemimpin. Dengan mengajak para bawahan untuk berdiskusi, maka

hal ini dapat meminimalisir kesempatan dalam melakukan pengambilan keputusan yang keliru. Bahkan menurut Ash-Shalabi, keputusan yang dihasilkan dari hasil berunding akan mendekati pada kebenaran. Ia juga mengutip pendapat Ali bin Abi Thalib yang selalu memerintahkan untuk bermusyawarah atau berunding. Sebab, di dalam perundingan atau musyawarah akan ada kesuksesan.¹³⁰

Dari sini maka tidak berlebihan jika pola kepemimpinan dalam hal pengambilan keputusan yang dilakukan oleh K.H. Farid Wajdi dikatakan sebagai bentuk pengambilan keputusan yang beliau contoh dari Rasulullah Saw. Padahal secara administratif beliau merupakan pimpinan tertinggi di pondok. Kedudukan seperti itu tidak membuat beliau menjadi sosok yang otoriter, sehingga prinsip-prinsip Islam terus mewarnai kehidupan di pondok pesantren Darul Falah Samuda.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, juga terlihat bagaimana sikap kiai ketika hasil keputusan musyawarah tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan. Hal ini juga merupakan salah satu hambatan dalam kegiatan pengambilan keputusan. Sikap kebijaksanaan pimpinan dalam merangkul bawahan menjadi poin penting ketika masalah ini terjadi. Jangan sampai karena hasil keputusan yang tidak sesuai dengan rencana mengakibatkan retaknya hubungan kekeluargaan yang sudah terangkai dalam lingkungan dan budaya pesantren selama ini. Apapun resiko yang dihadapi harus tetap dipertanggung jawabkan dan diselesaikan secara bersama-sama

¹³⁰ Ali Muhammad Ash-Shalabi, *Biografi Ali bin Abi Thalib*, (Jakarta: Al-Kautsar, 2012), h. 528.

pula. Hal ini sesuai dengan pernyataan Muzakkar bahwa tidak disarankan untuk merubah hasil keputusan bersama, segala resiko tentu harus ditanggung secara bersama-sama. Hal ini dilakukan dalam rangka menjaga hubungan internal antar anggota dalam sebuah organisasi.¹³¹

Keterampilan mengambil keputusan merupakan salah satu unsur dalam kepemimpinan. Hal ini didasarkan pendapat Miftah Toha yang dikutip oleh Idhoci Anwar bahwa kepemimpinan itu merupakan pelaksana otoritas dan pembuat keputusan.¹³² Dengan adanya seorang pemimpin, maka ia dapat menggerakkan organisasi yang dipimpin melalui keputusan yang ia buat. Walaupun demikian, dalam pendidikan formal semua anggota pada hakikatnya punya hak untuk ikut adil dalam pengambilan keputusan.¹³³

Pentingnya masalah pengambilan keputusan dalam sebuah gaya kepemimpinan membuat seorang pemimpin termasuk kiai pondok pesantren harus terus berupaya mempelajari dan menggali prinsip, konsep dan teknik pengambilan keputusan tersebut. Terlebih lagi budaya yang dibangun oleh suatu pondok pesantren merupakan budaya yang emosional-subjektif yang tidak hanya mengandalkan nalar semata. Sehingga perlu kehati-hatian dan diikuti oleh gerakan nurani yang paling, termasuk bertawasul kepada gurunya serta merdoa dan mermunajat kepada Allah Swt. Gaya seperti inilah yang sampai ini menurut Masyhud dan Khusnurdilo sebagai gaya kepemimpinan

¹³¹ Abdullah Muzakkar, "Efektivitas Partisipasi Perangkat Desa dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan di Desa Dasan Lekong", *Jurnal Mentari Publika*, Vol. 1, No. 1, 2020, h. 10.

¹³² Moch. Idhoci Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004, h. 77.

¹³³ M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003, h. 24.

kiai pondok pesantren di Tanah Air, termasuk di pondok pesantren Darul Falah Samuda.

Dilakukannya pengambilan keputusan melalui perundingan bukan berarti meniadakan peran dan tidak mempunya pimpinan tersebut dalam pengambilan keputusan. Justru cara pengambilan keputusan seperti ini merupakan lawan dari model kepemimpinan patrenalistik yang cenderung menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak bisa apa-apa, sehingga pemimpinnya jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.¹³⁴ Selain itu, budaya pesantren yang notabeneanya merupakan lembaga Islam, tentu harus menanamkan nilai-nilai dan prinsip dalam Islam, salah satunya ialah prinsip musyawarah.

Sebagai manusia yang paling sempurna di muka bumi, ternyata tidak membuat Nabi Muhammad Saw. menafikan peran para sahabat dalam pengambilan keputusan. Bahkan beliau selalu bermusyawarah terhadap banyak hal. Salah satunya ketika pengambilan keputusan dalam hal taktik perang Uhud. Apakah harus bertahan di dalam kota Madinah atau harus keluar menyongsong musuh dari Makkah. Pada saat itu, Nabi Muhammad Saw. ingin bertahan di kota Madinah, tetapi karena kebanyakan pendapat para sahabat menginginkan untuk keluar dari kota Madinah, maka Nabi Muhammad Saw. menyetujui pendapat mereka.¹³⁵ Mengenai hal ini, Allah Swt. berfirman:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

¹³⁴ Thoha Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003, h. 65.

¹³⁵ Ichwan Fauzi, *Etika Muslim*, (t.k: Wisdom Science Sea, tt), h. 38

Terjemah: “Maka disebabkan rahmat dari Allahlah kamu (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.” (Q.S. Ali ‘Imran [3]: 159)¹³⁶

Pada proses pengambilan keputusan pada setiap bidang yang meliputi sarana prasarana, keuangan dan usaha, manajemen santri, dan pembinaan merupakan tugas dari seorang pemimpin pondok pesantren. Hal ini sesuai dengan model administratif yang dilakukan oleh kiai di pondok pesantren Darul Falah, walaupun dalam cara pengambilan keputusannya selalu dengan jalan berunding dengan melibatkan bawahan. Jika melihat asumsi dasar pada model administratif dalam pengambilan keputusan, maka dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan oleh K.H. Farid Wajdi merupakan bentuk pengambilan keputusan dengan model administratif. Sebab, model administratif lah sebagai model yang lebih mudah ditransformasikan ke dalam manajemen pondok pesantren salafiyah di masa sekarang. Perkataan ulama seperti *barakatul jama'ah* (berkah jamaah) tentu merupakan nilai yang harus dipegang teguh di pondok pesantren, salah satunya ialah melalui kegiatan yang melibatkan orang banyak dalam mengatasi, mengidentifikasi masalah dan mengambil keputusan bersama secara rasional..¹³⁷ Dengan jalan melibatkan perorangan atau bawahan merupakan proses yang dijalankan oleh pemimpin pondok dalam mengambil keputusan yang tepat sehingga setiap program

¹³⁶ QS. Ali Imran [3]: 159.

¹³⁷ M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Op. Cit.*, h. 49.

kegiatan bisa terlaksana, disini kiai mempunyai integritas serta rasa untuk menghargai para bawahannya. Dalam mengambil keputusan selalu melibatkan bawahannya sehingga didapat kata sepakat yang logis bisa diterima semua orang.

Selain itu, model administratif juga merupakan model yang biasanya terjadi dalam segala bidang dan fungsi lembaga. Bahwa tugas pemimpin pesantren meliputi: 1) bidang kurikulum dan pembelajaran, 2) bidang negoisasi, 3) bidang sarana prasarana, 4) bidang keuangan dan usaha, 5) bidang manajemen santri, 6) bidang evaluasi dan pembinaan serta 7) bidang hubungan antar manusia.¹³⁸

3. Bentuk Komunikasi Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda

Pondok pesantren Darul Falah Samuda merupakan lembaga pendidikan yang dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kegiatan komunikasi. Kesamaan makna antara komunikator (penyebear pesan) dan komunikan akan memengaruhi berhasil tidaknya sebuah komunikasi. Secara umum, komunikasi diartikan dengan kegiatan ‘transfer informasi atau pesan (massage) dari pengirim pesan (komunikator) kepada penerima pesan (komunikan) melalui media tertentu dan dengan tujuan tertentu.¹³⁹

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di pondok pesantren Darul Falah Samuda memperlihatkan bahwa komunikasi yang dilakukan antara pimpinan pondok dengan para guru atau ustaz sudah terbilang cukup baik. Kejelasan informasi yang beliau berikan menunjukkan baiknya

¹³⁸ *Ibid.*, h. 50.

¹³⁹ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*, Yogyakarta: Med Press (Anggota IKAPI), 2009.

kualitas komunikasi yang dilakukan. Jika ada bawahan yang masih belum faham mengenai informasi yang diberikan, maka pimpinan pondok pesantren mempersilakan untuk mengajukan pertanyaan.

Komunikasi yang dijalankan di pondok pesantren Darul Falah Samuda juga tidak luput dari berbagai masalah, termasuk permasalahan pendidikan santri. Masalah santri perlu dikomunikasikan oleh pimpinan pondok pesantren bersama dengan dewan guru. Dalam hal ini pimpinan pondok pesantren biasanya menghubungi langsung para dewan guru untuk berhadir dalam acara tersebut. Sehingga komunikasi seperti ini disebut dengan komunikasi primer. Komunikasi primer adalah proses penyampaian pikiran dan perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan simbol sebagai media. Lambang tersebut bisa bahasa, isyarat, gambar, warna yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran seseorang kepada orang lain.¹⁴⁰ Ketika pimpinan pondok pesantren menghubungi atau mendatangi langsung para guru, maka komunikasi ini termasuk komunikasi primer.

Selain itu, ada kalanya ketika pimpinan pondok pesantren melakukan komunikasi secara sekunder. Komunikasi ini dilakukan melalui media gawai, seperti membuat WA grup. Komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pikiran dan perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah menggunakan lambang dari media pertama.¹⁴¹

Menurut pengakuan salah satu ustaz, pimpinan pondok pesantren

¹⁴⁰ *Ibid.*, h. 9.

¹⁴¹ *Ibid.*, h. 10.

Darul Falah Samuda selalu menyampaikan informasi dengan cara dan sikap yang baik. Tentu hal ini mengandung salah satu fungsi organisasi yaitu fungsi informatif. Di mana setiap anggota dalam suatu organisasi mempunyai harapan akan mendapat informasi yang sebaik-baiknya dan sebanyak-banyaknya.¹⁴² Inilah yang diterapkan oleh K.H. Farid Wajdi ketika memimpin pondok pesantren Darul Falah Samuda. Informasi yang disampaikan kepada para guru inilah yang membuat mereka dapat melaksanakan pekerjaan mereka secara jelas dan pasti. Sehingga tujuan dan program dari pondok pesantren dapat dilaksanakan dan direncanakan dengan sebaik-baiknya.

Pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan yang di dalamnya terdiri dari berbagai pihak, seperti kiai, guru, tenaga administrasi, pihak yayasan orang tua bahkan masyarakat sekitar. Dalam rangka mencapai tujuan yang dicita-citakan oleh sebuah pesantren, maka diperlukan sebuah kerja sama dari berbagai pihak tersebut. Kerja sama inilah yang nantinya akan bermuara pada pertukaran pikiran antara penyebar pesan dan penerima pesan. Pertukaran pikiran inilah yang disebut dengan komunikasi.¹⁴³

Kejelasan informasi yang diberikan oleh pimpinan pondok pesantren merupakan salah satu prinsip komunikasi yang efektif menurut Al-Qur'an.¹⁴⁴

Mengenai hal ini Allah Swt. berfirman:

أُولَٰئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنفُسِهِمْ
قَوْلًا بَلِيغًا

¹⁴² *Ibid.*, h. 15.

¹⁴³ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*, Yogyakarta: Med Press (Anggota IKAPI), 2009.

¹⁴⁴ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017, h. 238.

*Artinya: Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang berbekas pada jiwa mereka. (Q.S. an-Nisa [4]: 63)*¹⁴⁵

Isyarat kejelasan informasi yang dijadikan salah satu indikator komunikasi yang

efektif dalam ayat ini terlihat pada penggalan lafaz **قَوْلًا بَلِيغًا**. Menurut Ibn

Mandzur dalam *Lisan al-'Arab* yang dikutip oleh Haramain menyatakan bahwa

makna dari **قَوْلًا بَلِيغًا** adalah sesuatu yang sampai padanya. Karena berita yang

dibawa telah sampai kepada penerimanya, tentu ada unsur “fasih” yang

dilakukan oleh pembawa berita. Sehingga, **قَوْلًا بَلِيغًا** di sini juga dapat

diartikan dengan fasih dalam perkataan yang menyebabkan pendengar berita mampu memahami berita yang dibawakan.¹⁴⁶

Selain kefasihan informasi yang menjadi hal utama dalam term **قَوْلًا**

بَلِيغًا ini, perkataan yang disampaikan pun merupakan perkataan yang

menyentuh hati siapa yang mendengarnya. Sehingga ia akan berbekas dan

mendorong pihak pendengar agar merenungkan berita dan informasi yang

dibawa. Bahkan dalam tafsir *Ruhul Bayan* yang dikutip oleh Rahayu, term **قَوْلًا**

¹⁴⁵ QS. An-Nisa [4]: 63.

¹⁴⁶ Muhammad Haramain, *Prinsip-prinsip Komunikasi dalam Al-Qur'an*, (Parepare: IAIN Parepare Nusantara Press, 2019), h. 38.

بَلِيغًا di sini dapat diartikan dengan perkataan yang selaras dengan tujuan.¹⁴⁷

Komunikasi yang jelas, menimbulkan bekas dan selaras dengan tujuan ini sangat tepat jika dilakukan oleh seorang pemimpin. Misalnya pemimpin negara, pemimpin agama bahkan pemimpin pondok pesantren sekalipun. Sebagai sosok pemimpin agama dan negara, metode komunikasi yang dilakukan oleh Rasulullah Saw. pun tidak luput dari metode komunikasi yang diisyaratkan dalam Alquran. Komunikasi yang jelas, memberikan bebas dan selaras dengan tujuan kepemimpinan beliau sebagai utusan Allah Swt. Nabi Muhammad Saw. bersabda¹⁴⁸:

“Tidaklah halal bagi seseorang jika ia tidak menegur saudaranya lebih dari tiga malam. Jika keduanya bertemu, yang ini berpaling dan yang itu juga berpaling. Orang yang terbaik di antara keduanya adalah orang yang memulai mengucapkan salam. (H.R. Bukhari)

Dengan adanya informasi yang jelas, maka pesan akan tersampaikan dengan baik dan implementasi pesan tersebut dapat dilakukan dengan baik pula. Sebab, bagaimana pun juga segala informasi yang terkait dengan kegiatan pendidikan di pondok pesantren akan membuat perubahan pada perilaku manusia, termasuk bawahan yang diberikan pesan.¹⁴⁹

Selain itu, prinsip komunikasi yang efektif menurut Al-Qur’an ialah adanya *qaulan karima*. Allah Swt. berfirman:

﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ

¹⁴⁷ Yalizar Rahayu, *Etika Komunikasi di Media Sosial*, (Bogor: Guepedia, 2021), h. 86.

¹⁴⁸ Elfi Yanti Ritonga, “Hadis-hadis Tentang Metode Komunikasi Rasulullah dengan Sahabat”, *Al-Hadi: Jurnal Kajian Islam Multiperspektif*, Vol. 5, No. 1, 2019, hlm. 1104-1105.

¹⁴⁹ Ardial, *Komunikasi Organisasi: Studi Kasus Tentang Fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, (Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli, 2018), h. 7.

أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أَفَّ وَلَا تَنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا

“Dan Tuhanmu telah memerintahkan agar kamu jangan menyembah selain Dia dan hendaklah berbuat baik kepada ibu bapak. Jika salah seorang di antara keduanya atau kedua-duanya sampai berusia lanjut dalam pemeliharaanmu, maka sekali-kali janganlah engkau mengatakan kepada keduanya perkataan “ah” dan janganlah engkau membentak keduanya, dan ucapkanlah kepada keduanya perkataan yang baik.”¹⁵⁰

Kata *Kariman* biasa diterjemahkan mulia, kata ini terdiri dari huruf-huruf Kaf, ra dan mim yang menurut pakar-pakar bahasa mengandung makna yang mulia atau terbaik sesuai obyeknya. Bila dikatakan rizqun karim, maka yang dimaksud adalah rizqi yang halal dalam perolehan dan pemanfaatannya serta memuaskan dalam kualitas dan kuantitasnya. Bila kata karîm dikaitkan dengan akhlak menghadapi orang lain, maka ia bermakna pemaafan.¹⁵¹

Isyarat komunikasi selanjutnya ialah *Qaulan Maysura* atau ucapan yang lemah lembut. Allah Swt. berfirman:

وَأِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمْ أَبْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّن رَّبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا

Dan jika engkau berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhanmu yang engkau harapkan, maka katakanlah kepada mereka ucapan yang lemah lembut.¹⁵²

Kata *tu'ridhonna* terambil dari kata *al 'urdh* yakni samping. Dengan demikian kata tersebut berarti memberi sisi samping bukan menghadapnya. Sementara ulama berpendapat bahwa ayat ini turun ketika Nabi SAW, atau kaum muslimin menghindari dari orang-orang yang meminta bantuan karena merasa malu tidak dapat memberinya. Allah Swt. memberi tuntunan yang lebih

¹⁵⁰ QS. Al-Isra [17]: 23.

¹⁵¹ Muhammad Khoiruddin, “Etika Komunikasi dalam Al-Qur’an”, *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Vol. 2, No. 1, 2015, h. 5-6.

¹⁵² QS. Al-Isra [17]: 28.

baik melalui ayat ini, yakni menghadapinya dengan menyampaikan kata-kata yang baik serta harapan memenuhi keinginan peminta di masa medatang.¹⁵³ Perkataan yang baik ini sama juga dengan perkataan yang tidak menyinggung perasaan orang lain.

Adapun yang terakhir ialah *qaulan ma'rufa*. Allah Swt. berfirman:

وَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ فِيمَا عَرَّضْتُمْ بِهِ مِنْ خِطْبَةِ النِّسَاءِ أَوْ أَكْنَنْتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ
عَلِمَ اللَّهُ أَنَّكُمْ سَتَذْكُرُونَهُنَّ وَلَكِنْ لَا تُؤَاعِدُوهُنَّ سِرًّا إِلَّا أَنْ تَقُولُوا قَوْلًا
مَعْرُوفًا وَلَا تَعْزِمُوا عُقْدَةَ النِّكَاحِ حَتَّى يَبْلُغَ الْكِتَابُ أَجَلَهُ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ
يَعْلَمُ مَا فِي أَنْفُسِكُمْ فَاحْذَرُوهُ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَفُورٌ حَلِيمٌ

*“Dan tidak ada dosa bagimu meminjau perempuan-perempuan itu dengan sindiran atau kamu sembunyikan (keinginanmu) dalam hati. Allah mengetahui bahwa kamu akan menyebut-nyebut kepada mereka. Tetapi janganlah kamu membuat perjanjian (untuk menikah) dengan mereka secara rahasia, kecuali sekedar mengucapkan kata-kata yang baik. Dan janganlah kamu menetapkan akad nikah, sebelum habis masa idahnya. Ketahuilah bahwa Allah mengetahui apa yang ada dalam hatimu, maka takutlah kepada-Nya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Pengampun, Maha Penyantun.”*¹⁵⁴

Menurut Quraish Shihab, Ayat ini tidak secara mutlak melarang para pria mengucapkan sesuatu kepada wanita-wanita yang menjalani masa ‘iddah, tetapi kalau ingin mengucapkan kata-kata kepadanya, ucapkanlah kata-kata yang ma’ruf, sopan, dan terhormat, sesuai dengan tuntunan agama, yakni sindiran yang baik.¹⁵⁵

Selain itu, juga terdapat terminologi *qaulan* yang lain dalam Al-

¹⁵³ Muhammad Khoiruddin, “Etika Komunikasi dalam Al-Qur’an”, *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Vol. 2, No. 1, 2015, h. 6.

¹⁵⁴ QS. Al-Baqarah [2]: 235.

¹⁵⁵ Muhammad Khoiruddin, “Etika Komunikasi dalam Al-Qur’an”, *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Vol. 2, No. 1, 2015, h. 8.

Qur'an yaitu *qaulan sadida* dan *qaulan layyina*. *Qaulan sadida* diartikan sebagai pembicaraan yang benar, jujur. Sedangkan Pickthall menerjemahkannya “*Straight to the point*”, yang diartikan pembicaraan yang lurus, tidak bohong, dan tidak berbelit-belit. Pendapat yang tidak jauh berbeda, yaitu kata yang lurus (tidak berbelit-belit), kata yang benar, keluar dari hati yang suci bersih dari ucapan yang demikian rupa, sehingga dapat mengenai sasaran yang dituju, lewat upaya mengetuk pintu akal dan hati mereka yang dihadapi.¹⁵⁶ Terminologi ini sebagaimana terdapat dalam QS. An-Nisa ayat 9 sebagai berikut.

وَلِيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ
وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Terjemah:

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang sekiranya mereka meninggalkan keturunan yang lemah di belakang mereka yang mereka khawatir terhadap kesejahteraan mereka. Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertakwa kepada Allah, dan hendaklah mereka berbicara dengan tutur kata yang benar.”¹⁵⁷

Sementara *qaulan layyina* diartikan sebagai perkataan yang lemah lembut. Islam mengajarkan agar menggunakan komunikasi yang lemah lembut kepada siapapun. Dalam keluarga, orang tua sebaiknya berkomunikasi pada anak dengan cara lemah lembut, jauh dari kekerasan dan permusuhan. Dengan menggunakan komunikasi lemah lembut, selain ada perasaan bersahabat yang menyusup ke dalam relung hati anak, ia juga berusaha menjadi pendengar yang

¹⁵⁶ Anita Ariani, “Etika Komunikasi Dakwah Menurut Al-Qur’an”, *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, Vol. 11, No. 21, 2019, hlm. 11.

¹⁵⁷ QS. An-Nisa [4]: 9.

baik.¹⁵⁸ Perintah menggunakan perkataan yang lemah lembut ini terdapat dalam surah Thaha ayat 44, yang berbunyi:

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ

Terjemah:

“Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut”¹⁵⁹

Menurut Ais, salah satu syarat bahwa komunikasi dikatakan efektif jika adanya kejelasan dari kata yang digunakan. Sehingga informasi yang didapatkan oleh lawan bicara dapat tersampaikan dan difahami dengan baik.¹⁶⁰ Dengan informasi yang tersampaikan inilah maka akan membawa pada kegiatan-kegiatan atau usaha-usaha sebagai hasil dari informasi tersebut. Kegiatan inilah yang nantinya akan membawa kemajuan pada sebuah lembaga, khususnya di pesantren.

Secara umum, ada lima komponen dasar yang selalu ada dalam proses komunikasi. Komponen tersebut ialah sumber informasi, pesan yang disampaikan, saluran atau media, penerima pesan dan efek dari pesan tersebut.¹⁶¹ Pada bentuk komunikasi yang telah dijalankan oleh pondok pesantren Darul Falah Samuda selama ini, maka terlihat sudah memenuhi komponen-komponen tersebut. 1) pimpinan pondok pesantren Darul Falah Samuda sebagai sumber informasi, 2) masalah yang diutarakan terkait dengan

¹⁵⁸ Anita Ariani, *Op. Cit.*, hlm. 12.

¹⁵⁹ QS. Thaha [20]: 44.

¹⁶⁰ Rohdatul Ais, *Komunikasi Efektif di Masa Pandemi Covid-19*, (Banten: Makmood Publishing, 2020), h. 47.

¹⁶¹ Nofrion, *Komunikasi Pendidikan: Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2016), h. 15-17.

pondok pesantren Darul Falah Samuda sebagai pesan yang disampaikan, 3) pembicaraan langsung atau WA grup sebagai media komunikasi, 4) para guru atau ustaz sebagai penerima pesan dan 5) perilaku guru yang menaati informasi sebagai efek dari komunikasi yang dilakukan.

Jika melihat dari penjelasan di atas maka dapat diketahui bahwa komunikasi yang dijalankan oleh Kiai Pondok Pesantren Darul Falah Samuda merupakan komunikasi dua arah dan sudah sesuai dengan prinsip komunikasi yang disyariatkan oleh Al-Qur'an. Dikatakan sebagai komunikasi dua arah dikarenakan di dalam praktiknya, ada timbal balik yang dilakukan para guru ketika Kiai memberikan sebuah informasi. Timbal balik tersebut bisa berbentuk saran maupun pertanyaan.¹⁶² Begitu pula dengan kesesuaian prinsip komunikasi yang diisyaratkan oleh Al-Qur'an. Menurut pengakuan para ustadz di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda, informasi yang disampaikan oleh Kiai merupakan informasi yang jelas. Kejelasan ini pun juga diiringi dengan cara dan metode penyampaian yang baik. Sehingga ia akan berbekas dan sangat selaras dengan tujuan jangka panjang yang dicita-citakan oleh sebuah lembaga pondok pesantren, yakni terciptanya akhlak mulia yang sudah dicontohkan oleh kiai di pondok pesantren tersebut.

¹⁶² Nainggolan, dkk., *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), h. 45.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis di atas, diperoleh beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut.

1. Program kerja yang dilaksanakan oleh kiai atau Ustadz Farid Wajdi di Pondok Pesantren Darul Falah Samuda ada 7 program. Program tersebut meliputi program pendaftaran atau perekrutan santri baru, program pembelajaran rutin, program pembelajaran tambahan, program kegiatan belajar bersama, kegiatan yasinan dan tausiah untuk santri putra, kegiatan kerja bakti bersama, dan kegiatan yang bersifat musiman atau ada pada hari-hari tertentu seperti hari besar Islam dan lain-lain. Program-program tersebut dapat terlaksana karena adanya visi yang kuat dari pihak pondok pesantren dan pengasuh (K.H. Farid Wajdi) untuk meneruskan amanah beliau selaku pengasuh sebelumnya dalam memajukan Pondok Pesantren Darul Falah Samuda. Selain itu, faktor pendukung lain adalah adanya keprihatinan terhadap santri belum mengenal ajaran Islam dengan baik sehingga mau tidak mau program tersebut harus dijalankan dengan berbagai kendala yang dihadapi. Adapun hambatan dalam pelaksanaan program meliputi daya tampung pondok yang minim, sarana prasarana yang tidak mencukupi, sumber daya manusia yang belum lengkap dan pendanaan yang kurang sehingga berdampak pada tidak maksimalnya program pondok dapat berjalan. Temuan ini sejalan dengan teori dasar program

kerja dalam kepemimpinan bahwa seorang pemimpin harus memahami kondisi di lapangan untuk menentukan program kerja pondok pesantren yang pas. Hal itu telah dilakukan oleh Kiai Farid Wajdi misalnya dengan melaksanakan program pembelajaran tambahan karena prihatin dengan kondisi santri yang belum terlalu matang baik dalam ilmu nahwu sharaf maupun ilmu agama secara khusus.

2. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kiai pondok pesantren Darul Falah Samuda adalah model administratif, setiap masalah yang ada berhubungan dengan tugas pimpinan bidang kurikulum dan pembelajaran, sarana prasarana, negosiasi, finansial dan usaha, manajemen santri, dilakukan dengan selalu melibatkan para ustaz dan anggota organisasi di pondok pesantren dalam membuat keputusan bersama, menilai, mengidentifikasi dan berpikir secara logis sehingga didapat keputusan yang tepat. Pemimpin pondok selalu menghargai setiap pendapat yang disampaikan oleh anggotanya.. Hal yang dibahas sangat beragam, dari bidang pendidikan hingga sarana prasarana. Dengan adanya sistem saling kerjasama memutuskan secara bersama maka dapat membendung segala macam akibat negatif yang terjadi ketika ada perbedaan pendapat. Adanya keterlibatan para ustadz dan guru dalam kegiatan pengambilan keputusan serta menyangkut permasalahan yang beragam merupakan teknik pengambilan keputusan dengan model administratif. Model ini memang model yang cocok untuk diterapkan ketika proses pengambilan keputusan yang dilakukan di lingkungan pondok pesantren.

3. Bentuk komunikasi yang dilakukan kiai pondok pesantren Darul Falah Samuda merupakan komunikasi efektif. Perintah dan saran yang beliau sampaikan kepada para guru dan ustaz sudah cukup jelas. Perkataan yang menyentuh hati siapa saja yang mendengarnya. Informasi yang jelas maka pesan akan tersampaikan dengan baik dan segala informasi yang terkait dengan kegiatan pendidikan di pondok pesantren memberikan energi positif akan terjadinya perubahan kearah yang lebih baik bagi tercapainya tujuan pendidikan di pondok pesantren darul Falah samuda. Kejelasan perintah ini tentu bersesuaian dengan prinsip komunikasi efektif yang disyariatkan oleh Al-Quran, seperti yang termaktub dalam Al-Qur'an Surah an-Nisa: 63. Bahkan beliau selalu memberi kesempatan bertanya kepada para guru dan ustaz. Pemberian kesempatan bertanya inilah yang membuat komunikasi di Pondok Pesantren Darul Falah Selalu harmonis dan terjaga dengan baik.

B. Rekomendasi

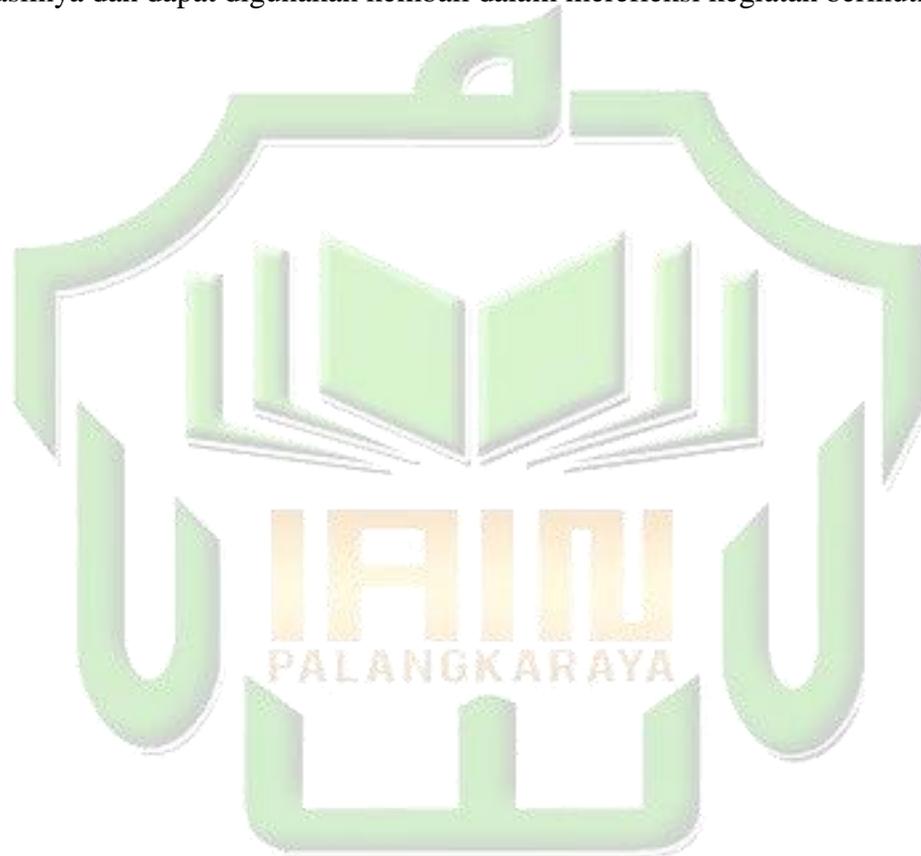
1. Bagi Kemenag Kabupaten Kotawaringin Timur

Untuk memberikan izin bagi pengelola pondok Pesantren Darul Falah Samuda dalam menyelenggarakan program Wajar Dikdas atau ujian paket umum tingkat MTs sehingga santri tidak hanya mendapat ijazah pondok saja tetapi juga ijazah umum.

2. Untuk Pihak Pondok Pesantren

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program kerja, pengambilan keputusan, dan bentuk berkomunikasi kiai dengan ustaz dan warga di pondok

pesantren menunjukkan hasil yang baik. Hanya saja perlu peningkatan dalam proses manajemen program kerja pondok pesantren dan perencanaan kiai yang lebih terstruktur. Misalnya dalam mengagendakan sesuatu, kiai beserta bawahan semestinya membuat perencanaan dan administrasi dengan baik tidak hanya secara lisan, sehingga rangkaian kegiatan dapat dievaluasi kembali hasilnya dan dapat digunakan kembali dalam merefleksi kegiatan berikutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Sonhaji, dkk, *Penelitian Kualitatif dalam Bidang Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimashada Press, 1994.
- Ahmadi, *Kepemimpinan Pesantren: Pola Komunikasi dan Komitmen Integrasi Budaya*, Yogyakarta: Ruas Media, 2021.
- Ais, Rohdatul Ais, *Komunikasi Efektif di Masa Pandemi Covid-19*, Banten: Makmood Publishing, 2020.
- Al-Rasyidin & Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam*, Ciputat: Ciputat Press, 2005.
- Ansor, Ahmad Sofan “Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur’an Cipondoh Tangerang”, *Jurnal Edukasi Islam*, Vol. 3, No. 6, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.30868/ei.v3i06.54>
- Anwar, Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Ardial, *Komunikasi Organisasi: Studi Kasus Tentang Fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli, 2018.
- Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kyai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)*, Jombang: Kalimasahada Press, 1993.
- Arifin, Zainal, *Kepemimpinan Kyai Dalam Ideologisasi Pemikiran Santri Di Pesantren-pesantren Salafiah Mlangi Yogyakarta*, Yogyakarta: Jurnal Inferensi, 2015.
- Arikunto, Surahsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT Bina Aksara, 2010.
- Ash-Shalabi, Ali Muhammad, *Biografi Ali bin Abi Thalib*, Jakarta: Al-Kautsar, 2012.
- Arif, Mohammad, “Perkembangan Pesantren di Era Teknologi,” *Jurnal Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Jati*, Vol. XXVIII, No. 2, 2013.
- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Millenium III*, Jakarta Kencana Prenada media Grup, 2012.
- Baharuddin, dkk. *Dikotomi Pendidikan Islam*. Bandung: PT. RemajaRosdakarya,t.th.
- Chandra, Pasmah, “Peran Pondok Pesantren dalam Membentuk Karakter Bangsa

Santri di Era Disrupso”, *Balajea: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 2, 2020, hlm. 244. DOI: <http://dx.doi.org/10.29240/belajea.v5i2.1497>

Departemen Agama Republik Indonesia Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Direktorat Pembinaan Perguruan Agama Islam Proyek Peningkatan Pondok Pesantren, *Pola Pengembangan Pesantren*, 2000.

Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemahnya*, Semarang: Toha Putra, 1989.

Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 2011.

Dokumen Kemenag Provinsi Kalimantan Tengah, Tahun 2018.

Faisol, M. “Peran Pesantren dalam Membina Keberagamaan Santri”, *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, 2017, hlm. 49. DOI: <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i2.112>

Fauzi, Ichwan *Etika Muslim*, t.k: Wisdom Science Sea, tt.

Fitriah, dkk, “Manajemen Organisasi Santri pada Pondok Pesantren di Kota Banjarmasin (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Tarbiyatul Islamiyah, Pondok Pesantren Al-Istiqamah, dan Pondok Pesantren Al-Furqan)”, *Antasari Journal of Islamic Studies*, Vol. 2, No.2, 2019.

Fradito, Aditia, “Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Citra Sekolah”, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vo;. 10, No.1, 2020. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6203>.

Getteng, A. Rahman, *Pendidikan Islam dalam Pembangunan*.Ujungpandang: Yayasan Al Ahkam, 1997.

Ghozali, M. Lutfi, *Nyarkub Menyulam Silam*, Jakarta: Arah Baca, 2020.

H. M. Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam, Suatu Tinjauan Kritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Inter disiplin cetakan IV*; Jakarta: Bumi Aksara, 1996.

Hadedar, M. Amin, *Masa Depan Pesantren*, Jakarta: IRD PRESS, 2004.

Hadi, Amiru dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 1998.

Haramain, Muhammad, *Prinsip-prinsip Komunikasi dalam Al-Qur'an*, Parepare: IAIN Parepare Nusantara Press, 2019.

- Hasby, M. Zidny Nafi', "Usaha Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto dalam Mengembangkan Perekonomian Pesantren Perspektif Imy Ekonomi Syariah", *Lisan al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan*, Vol. 15, No. 1, 2021, hlm. 93.
<https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v15i1.857>
- Herdiansyah, Haris, *Wawancara, Observasi dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- Hidayat, A. *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, tp, 2012.
- Hidayat, Rahmat, dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017.
- Ifendi, Mahfud "Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)", *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2, 2020.
<http://ejournal.insud.ac.id/index.php/MPI/article/view/99>.
- Janan, Asifudin Ahmad, *Journal: "Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren"*. P-ISSN : 2503-9223; E-ISSN : 2503-4383 Volume 1, Nomor 2, Nopember 2016/1438
<https://core.ac.uk/download/pdf/230726635>.
- Junaidi, Kholid, "Sistem Pendidikan Pondok Pesantren di Indonesia", *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1, 2016, hlm. 109. DOI: [10.24269/ijpi.v2i1.364](https://doi.org/10.24269/ijpi.v2i1.364).
- Julaiha, Siti, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi dalam Pondok Pesantren*, Jawa Barat: Media Sains Indonesia, 2022.
- Kambuaya, Balthasar, *Menembus Badai Kepemimpinan*, Makassar: CV Sah Media, 2020.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (online). <https://kbbi.web.id>.
- Kawakib, A. Nurul, *Pesantren Globalisation*, Ma
- Khoiron, Rosyadi, *Pendidikan Profetik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Khoiruddin, Muhammad, "Etika Komunikasi dalam Al-Qur'an", *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Vol. 2, No. 1, 2015, hlm. 5-6.

- Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Kusdiana, Ading, *Sejarah Pesantren: Jejak, Penyebaran dan Jaringannya di Wilayah Priangan*, Bandung: Humaniora, 2014.
- lang: UIN-Malang Press, 2009.
- Lubis, Saiful Akhyar, *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, Yogyakarta: Elsaq Press, 2007.
- Matsuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta : INIS, 1994.
- _____, *Gaya dan Sukses Kepemimpinan Pesantren*, Jakarta: Jurnal Ulumul Qur'an, 1994.
- Masyhud, M. Sulthon, dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- Miftah, Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Moh. Roqib, *Phrophetic Education (Kontekstualisasi Filsafat dan Budaya Profetik dalam Pendidikan)*. Purwokerto: STAIN Press, 2011.
- Mohammad Daud Ali, *Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Mujib, Abdul, dan Jusuf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008.
- Munir, Muhammad dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Kencana, 2021.
- Mustajab, *Kepemimpinan Kyai Salaf di Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Latifi Bondowoso*, [http://aladalah.iain-jember .ac.id/Vol.22 No. 1](http://aladalah.iain-jember.ac.id/Vol.22 No. 1) (2019).
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Muzakkar, Abdullah, "Efektivitas Partisipasi Perangkat Desa dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan di Desa Dasan Lekong", *Jurnal Mentari Publika*, Vol. 1, No. 1, 2020.

- Nainggolan, dkk., *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika*, Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Nofrion, *Komunikasi Pendidikan: Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2016.
- Nuradhawati, Rira, *Diskursus Kepemimpinan Situasional*, Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2021.
- Nursodiq, Muallim, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Dan Madrasah Aliyah Studi Situs MA WI Kebarongan Banyumas*, Universitas muhammadiyah Surakarta:2015, <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/20837>.
- Pramitha, Devi “Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, dan Perilaku Inovatif”, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 8, No. 2, 2020. DOI: <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33058>
- Prasetyo, Muhammad Anggung, *Pesantren Efektif*, Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2020.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren dari Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2005.
- Rahayu, *Analisis Ilmu Pendidikan*, td, 2006.
- Rahayu, Yalizar, *Etika Komunikasi di Media Sosial*, Bogor: Guepedia, 2021.
- Ramdhani, Muhammad Tri, dkk, “Pembelajaran Ekonomi dalam Islam pada Materi Mudharabah di Pondok Pesantren”, *Anterior Jurnal*, Vol. 19, No. 1, 2019, hlm. 40. <https://doi.org/10.33084/anterior.v19i1.1167>
- Richard. L. Daft, *Era Baru Manajemen*, Jakarta: salemba, 2010.
- Rtonga, Elfi Yanti, “Hadis-hadis Tentang Metode Komunikasi Rasulullah dengan Sahabat”, *Al-Hadi: Jurnal Kajian Islam Multiperspektif*, Vol. 5, No. 1, 2019, hlm. 1104-1105.
- Riyono. *Tesis “Manajemen Bimbingan dan Konseling Dalam Pembinaan Karakter Siswa di MTs PPKP Sampit*. PalangkaRaya Pascasarjana IAIN Palangka Raya, 2021.
- Rizki, Alfiani, *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo*, Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2016.

- S. Nasution, *Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003.
- Saini, Mukhamat, “Tradisi *Ro'an* (Kerja Bakti) dalam Meningkatkan Karakter Sosial Santri di Pondok Pesantren Al-Qomar Wahid”, *Tasyri': Jurnal Tarbiyah Syari'ah Islamiyah*, Vol. 27, No. 2, 2020, hlm. 70. DOI: <https://doi.org/10.29138/tasyri.v27i2.101>
- Samcandra, Lalu, “Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Yatama Wal Masakin Jerowaru”, *Moralitas: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 2, No. 2, 2020, hlm. 27. <http://ejournal.kopertais4.or.id/sasambo/index.php/Moralitas/article/view/4188>.
- Simarmata, Nenny Ika Putri, dkk, *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Shadily, Hasan, *Insekolpedia Indonesia*. Jakarta: Ikhtiar Baru, Van Houve, 1980.
- Shiddiq, Ahmad, “Tradisi Akademik Pesantren: Perubahan Sistem Manajemen dari Tradisional ke Modern”, *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam*, Vol. 4, No. 2, 2016.
- Soewadji, Jusuf, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.
- Soedjoko, Prasojo, *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3S), 1978.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sukamto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 1999.
- Suprpto, Tommy, *Pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*, Yogyakarta: Med Press (Anggota IKAPI), 2009.
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Syakur, Muhammad, *Kepemimpinan Karismatik Kyai Di Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pallangga Kabupaten, Gowa, Universitas Negeri Makassar, Makassar: Tesis, 2015.*
- Syar'i, Ahmad, *Filsafat Pendidikan Islam*, Palangkaraya: CV. Narasi Nara, 2020.

- Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Tesis Program Magister*. Palangka Raya : Pascasarjana IAIN Palangka Raya, 2021.
- Tjiptadi, Dhiena Dwidienawati dan Erlina Dwi Ratna Sari, *Kepemimpinan: Fundamental Teori*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Udin Syaefudin Sa'ud Dan Abin Syamsyudin Mamkun, *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*, Cet. III, Bandung: Remaja Rosdakarya Bersama UPI, 2007.
- Umam, Wafiqul "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren", *Attractive : Innovative Education Journal*, Vol. 3, No. 2, 2020. doi: <http://dx.doi.org/10.51278/aj.v2i3.60>.
- Umam, Wafiqul "Model Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Al Istiqomah Petanahan Kebumen", (Tesis, Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2021).
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat (1).
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II pasal 3.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab I.
- Wahjosumudjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994.
- Wahyono, Imam, "Strategi Kiai dalam Mensukseskan Pembelajaran Nahwu dan Shorof di Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember", *Tarbiyatuna: Kajian Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2, 2019, hlm. 108. DOI: <https://doi.org/10.29062/tarbiyatuna.v3i2.262>
- Waidi, Didin Safudin, and E. Mujahidin, *Pembaharuan Pengelolaan Pesantren Tradisional*, Jurnal Pemikiran Keislaman 30, 2019. <http://doi.org/10.33367/tribakti.v30i2.855>.
- Yusuf, A. Muri, *Metode Penelitian, Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Zakiah Darajat, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bulan Bintang, 1974.
- Zeimek, *Pesantren dan Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1986.