

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KH. LUTFI AHMAD
DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN
DI PONDOK PESANTREN MADINATUL ULUM DESA
CANGKRING KECAMATAN JENGGAWAH
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah



Oleh :
HAMID YUSUF
NIM. D20164021

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
2022**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KH. LUTFI AHMAD
DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN
DI PONDOK PESANTREN MADINATUL ULUM DESA
CANGKRING KECAMATAN JENGGAWAH
KABUPATEN JEMBER**

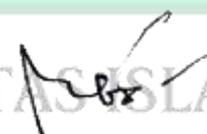
SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh :

HAMID YUSUF
NIM. D20164021

Disetujui pembimbing


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Muhibbin, S.Ag., M.Si
NIP. 197111102000031018

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KH. LUTFI AHMAD
DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN
DI PONDOK PESANTREN MADINATUL ULUM DESA
CANGKRING KECAMATAN JENGGAWAH
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris


H. Zainul Fanani, M.Ag.
NIP. 197107272005011001


Nuzul Ahadianto, M.Si
NUP. 201802165

Anggota:

1. Dr. H. Abdul Mu'is, M.Si ()
2. Muhibbin, S.Ag., M.Si ()

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAI ACHMAD SIDDIQ

Menyetujui

Dekan Fakultas Dakwah



Prof. Dr. Abdul Astor, M. Ag

19740606200031003

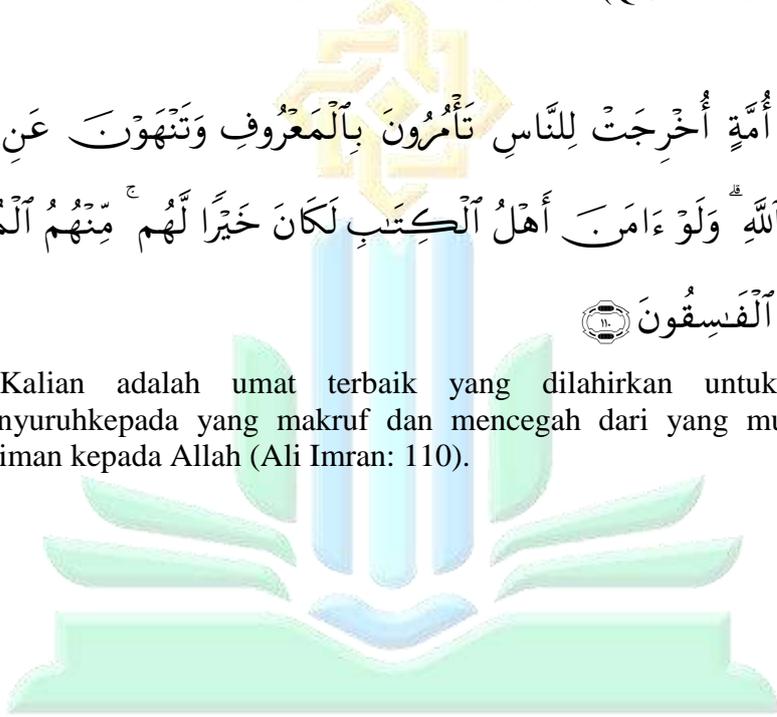
MOTTO

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya: Demi masa. Sungguh manusia berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan, saling menasehati untuk kebenaran dan menasehati dalam kesabaran (Q.S. Al Ashr': 1-3).

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿١١٠﴾

Artinya: Kalian adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah (Ali Imran: 110).



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat-Mu ya Allah, Tuhan Yang Maha Agung. Atas rahmat-Mu hamba menjadi pribadi yang beriman dan berilmu . Semoga keberhasilan ini menjadi sebuah langkah awal untuk masa depanku dalam meraih cita-cita.

1. Kupersembahkan karya ini untuk Ibu dan Ayah Terima kasih atas kelapangan hatimu, atas perjuangan dan pengorbananmu untukku, atas kasih sayang yang tidak pernah surut yang engkau berikan, atas kehadiran serta kehangatanmu. Ibu dan Ayah selalu yang terbaik bagiku.
2. Teruntuk ibu , Ayahku yang senantiasa sabar menghadapiku. Merawatku dengan kasih sayang, membesarkanku hingga kini, menemaniku dengan kisah-kisahnyanya yang unik. Untuk semua itu, terima kasih telah hadir dalam hidupku sebagai orang tuaku terhebat.
3. Terima kasih untuk kakak, adik , saudara sepupu yang mewarnai hari- hariku, serta keluarga besar yang senantiasa mendukung dan menyayangiku.
4. Terima kasih pula, sahabat-sahabatku. Kepada para dosen yang telah membimbing dan menemani masa belajar di kampus UIN KH. AHMAD SIDDIQ JEMBER. Kepada guru-guru yang tanpa pamrih memberi ilmu. Kepada teman-teman Manajemen Dakwah angkatan 2016, kita melewati masa suka duka dari waktu ke waktu. Tawa, canda dan air mata menjadi kenangan yang semoga tidak pernah kita sesalkan. Terima kasih atas kehadiran kalian, atas impian yang sama-sama sedang kita perjuangkan.
5. Terima kasih pula kepada orang-orang yang telah memberikan sumbangsuhnya sehingga tulisan ini dapat terselesaikan

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar. Seiring dengan itu, penulis sangat berterima kasih kepada kedua orang tua atas pengorbanan dan doa restunya.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Kedua orang tuaku yang selalu menjadi inspirasi dalam hidupku di setiap detik, serta atas segala pengorbanan dan do'a restunya.
2. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor UIN Jember.
3. Bapak Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah.
4. Ibu Aprilya Fitriani, MM selaku ketua Program Studi Manajemen Dakwah.
5. Bapak Dr. H. Hefni Zein , M. M . selaku dosen pembimbing skripsi.
6. Ibu Dr. Siti Raudhatul Jannah, M.Med.Kom.I selaku dosen pembimbing akademik.
7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Dakwah yang telah memberikan ilmunya.
8. Seluruh staf akademik yang selalu membantu dalam pengurusan skripsi ini.
9. Teman-teman Manajemen Dakwah seperjuangan yang telah memberi bantuan pemikiran, semangat, motivasi, dan informasi, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Semua pihak yang turut serta membantu terselesainya skripsi ini.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah.

Jember, 14 februari 2022

Penulis

ABSTRAK

Hamid Yusuf, Dr.H. Hefni Zein, M.M. "Strategi kepemimpinan KH. Lutfi Ahmad dalam pengelolaan pondok pesantren di pondok pesantren madinatul ulum desa cangkring kecamatan jenggawah kabupaten jember"

Kata Kunci: Kepemimpinan KH. Lutfi Ahmad Pengelolaan Pondok Pesantren.

Pondok pesantren Madinatul Ulum merupakan lembaga pendidikan yang membahas dan mengkaji pendidikan keagamaan terutama agama islam. Pesantren yang juga terdapat sistem pendidikan nasional, zaman telah berubah dan seiring hal tersebut maka muncul pula persaingan dan tantangan di semua sektor kehidupan manusia. Disamping itu bidang ilmu pengetahuan dan teknologi juga semakin berkembang dengan pesatnya. Menyikapi perkembangan zaman tersebut maka mengharuskan lembaga pendidikan pondok pesantren untuk meningkatkan mutu dan kualitasnya, sehingga dapat mencetak para santri yang *up to date*, berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman. Pondok pesantren tidak hanya cukup membekali para santrinya dengan ilmu agama tetapi juga harus dengan ilmu pengetahuan umum termasuk berbagai macam ilmu keterampilan (*Life skill*).

Fokus masalah penelitian ini antara lain: 1. Bagaimana strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember? 2. Faktor apa yang mendukung dan penghambat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember?.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif jenis deskriptif, dimana peneliti dapat menceritakan dan memaparkan fenomena yang ada di lapangan secara luas tanpa ada rekayasa. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subyek penelitian dengan menggunakan teknik *purposive sampling*.

Pembahasan dalam kajian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan KH. Lutfi Ahmad dalam pengelolaan pondok pesantren madinatul ulum . Pondok Pesantren Madinatul Ulum ini meskipun terletak di desa, pondok pesantren ini telah menunjukkan kemajuan yang pesat selama beberapa tahun belakangan. selain mempunyai Pondok Pesantren Putra-Putri ber-asrama namun juga dilengkapi dengan pendidikan komputer, organisasi dan kepemimpinan, keterampilan (*handy craft*), pertanian, peternakan dan koperasi. Pondok pesantren madinatul ulum aktif dalam berbagai *event* dan sering kali mendapatkan prestasi dibalik perihal tersebut masih banyak permasalahan yang timbul di pesantren seperti kurang aktifnya pembelajaran, kurang disiplinnya santri, adanya santri yang sulit diatur, serta adanya pengaruh luar lainnya.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Definisi Istilah	11
F. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	15
A. Penelitian Terdahulu	15
B. Kajian Teori	17
BAB III METODE PENELITIAN	30
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	30

B. Lokasi Penelitian.....	31
C. Subjek Penelitian.....	32
D. Teknik Pengumpulan Data.....	32
E. Analisis Data.....	35
F. Keabsahan Data.....	36
G. Tahap-tahap Penelitian.....	37
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS.....	39
A. Gambaran Objek Penelitian.....	39
B. Penyajian Data dan Analisis.....	44
C. Pembahasan Temuan.....	59
BAB V PENUTUP.....	69
A. Kesimpulan.....	69
B. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pondok pesantren kita ketahui telah melembaga pada masyarakat Indonesia. Kenyataannya bahwa pesantren tidak hanya tumbuh di desa saja namun sudah banyak menyebar luas di daerah-daerah perkotaan. Hal ini berdasarkan data Emis di Kementerian Agama yang menunjukkan jumlah pondok pesantren di seluruh Indonesia saat ini sekitar 30.495 lembaga.¹ Tidak bisa dipungkiri kembali bahwa statistik ini menjadikan negara Indonesia sebagai lembaga pendidikan pesantren terbesar di dunia.

Pondok pesantren akan tetap bertahan karena budaya dan karakteristiknya ini menjadikan pendidikan pesantren tak hanya identik akan nuansa ke-islaman, namun juga identik dengan makna keaslian Indonesia.² Di pesantren inilah diajarkan ilmu dan pandangan-pandangan hidup agama pada santri. Pada mulanya pendidikan pesantren berfokus mengajarkan ilmu agama saja melalui kitab-kitab kuning. Berbagai pecahan sumber ilmu agama diajarkan di pondok pesantren yaitu dengan metode wetonan, sorogan, hafalan ataupun musyawarah (mudzarokah).³ Pesantren menurut M. Arifin adalah lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh dan berkembang serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama di mana para santri menerima

¹ <http://bangimam-berbagi.blogspot.com/2021/08/ini-jumlah-pondok-pesantren-di.html>. Diakses tanggal 20 November 2021.

² Heri Sunarto, "Peran Pemimpin Kyai Mengembangkan Karakter Santri: Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo", Skripsi (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2018), 1.

³ Umar Sidiq, "Organisasi Pembelajaran pada Pondok Pesantren di Era Global", Cendekia Vol. 12 No. 1 (2014), 122.

pendidikan agama melalui sistem pengajaran atau madrasah di bawah kedaulatan kepemimpinan seseorang atau kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik dan independen dalam segala hal.⁴

Melakukan proses tertentu dalam mencapai tujuan adalah sesuatu yang mutlak harus dilakukan di setiap aspek kegiatan manusia. Kegiatan yang lancar, efisien dan efektif sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan akan sangat sulit terwujud apabila kita tidak melakukan proses yang seharusnya dilakukan, oleh karena itu harus dilakukan suatu proses kerja tertentu yang mampu mengakomodir semua pihak untuk menuju ke arah yang lebih baik sesuai dengan target atau sasaran dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Implementasi manajemen administratif di semua bidang kehidupan manusia adalah proses yang harus dilakukan. Salah satunya adalah dengan diselenggarakannya sebuah lembaga pendidikan yang di sebut Pondok Pesantren.

Zaman telah berubah dan seiring hal tersebut maka muncul pula persaingan dan tantangan di semua sektor kehidupan manusia. Disamping itu bidang ilmu pengetahuan dan teknologi juga semakin berkembang dengan pesatnya. Menyikapi perkembangan zaman tersebut maka mengharuskan lembaga pendidikan pondok pesantren untuk meningkatkan mutu dan kualitasnya, sehingga dapat mencetak para santri yang *up to date*, berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman. Pondok pesantren tidak hanya cukup membekali para santrinya dengan ilmu agama tetapi juga harus dengan ilmu

⁴ Daulaq Haidar Putra, *Historiasdan Eksistensi: Pesantren, Sekolah, dan Madrasah* (Yogyakarta: PT Tiara Wacana, 2000), 8-9.

pengetahuan umum termasuk berbagai macam ilmu keterampilan (*Life skill*). Sehingga ketika santri telah menyelesaikan pendidikannya di pesantren, mereka tidak hanya handal dalam ilmu agama saja tetapi juga handal dalam ilmu pengetahuan umum dan mampu mengaplikasikan berbagai keterampilan yang dapat berguna untuk kehidupan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekitarnya.

Berdasarkan hal tersebut diatas maka sudah pasti bahwa kemajuan dan perkembangan pondok pesantren di masa mendatang ditentukan oleh kemampuan pondok pesantren itu sendiri dalam mengadaptasi dan mengaplikasikan fenomena modernisasi yang terjadi serta mampu mengatasi segala kesulitan maupun tantangan yang muncul. Melihat perkembangan yang terjadi maka dapat dirasakan arti pentingnya suatu kegiatan manajemen administratif untuk mengelola semua kegiatan yang diselenggarakan oleh pondok pesantren baik pengelolaan pendidikan maupun pengelolaan pondok pesantren secara umum, dalam hal ini kegiatan tersebut meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Perkembangan pondok pesantren akhir-akhir ini menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan, banyak pesantren yang sudah membentuk badan pengurus harian sebagai lembaga yang khusus mengelola dan menanggapi kegiatan-kegiatan pesantren misalnya pendidikan formal, diniyah, pengajian majelis ta'lim, sampai pada masalah penginapan (asrama santri),

kerumah tanggan, dan kehumasan.⁵ Pada tipe pesantren ini pembagian kerja antar unit sudah berjalan dengan baik, meskipun tetap saja kyai memiliki pengaruh yang kuat. Namun kemajuan dan perkembangan tersebut tidak merata di semua pesantren. Secara umum pesantren masih menghadapi kendala serius menyangkut ketersediaan sumber daya manusia profesional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional, misalnya tiadanya pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf administrasi, tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan belum terdistribusinya pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai aturan baku organisasi. Kyai masih merupakan figur sentral dan penentu kebijakan pendidikan pesantren.⁶

Penting untuk digaris bawahi bahwa pondok pesantren merupakan suatu lembaga yang berbasiskan pada kesatuan keagamaan sekaligus berbasiskan pendidikan. Pondok pesantren bisa menjadi “*social agent*” yang bagus untuk membantu pemerintah dalam perbaikan sektor ekonomi, budaya dan sosial masyarakat, namun dengan satu syarat bahwa secara organisasional pondok pesantren harus mau untuk berubah, baik dan secara kultur, cara pendekatan dan aspek-aspek manajemen. Untuk mencetak generasi penerus yang cerdas dan berakhlak mulia diperlukan pendidikan yang menyeluruh, dalam arti mencakup semua potensi baik dari aspek kognitif, afektif, dan psikomotor. Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan yang

⁵ Amin Haedari dan Ishom El-Saha “*Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*. (Jakarta: Diva Pustaka, 2008). 9.

⁶ Menurut Zamakhsyari Dhofier *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. (Jakarta: LP3ES. 2011) 80.

mengkombinasikan ketiga aspek tersebut, tidak hanya menekankan aspek kecerdasan kognitif semata, akan tetapi juga menekankan pada aspek afektif dan psikomotor, yaitu dengan mengajarkan nilai-nilai dan norma yang sesuai dengan syariat Islam serta membekali para santri dengan ketrampilan-ketrampilan yang berguna bagi kehidupan sehari-hari. Maka dari itu, dalam rangka menjadi pondok pesantren yang ideal, perlu diadakan manajemen pengelolaan serta pengembangan pondok pesantren. Dengan begitu segala potensi yang dimiliki pondok pesantren dapat ter-*eksplor* secara optimal. Sehingga pondok pesantren mampu memberikan andil yang besar terhadap masyarakat.

Pengaplikasian manajemen administratif di setiap lembaga pendidikan adalah merupakan cara agar suatu program dapat berjalan terorganisir sesuai dengan tujuan dan rencana yang telah ditentukan. Begitu juga di sebuah pondok pesantren, keteraturan dan kedinamisan serta ketertiban dilakukan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan. Apabila pondok pesantren berbenah dan tidak menutup diri dari perubahan zaman di era globalisasi ini, maka sangat diharapkan dari pondok pesantren tersebut lahir para intelektual muda yang telah di bekali ilmu agama dan ilmu umum. Sehingga siap terjun ke masyarakat, namun demikian tidak semua pondok pesantren mampu menerima hal yang sama.

Kemajuan suatu pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh soliditas organisasi pondok pesantren itu sendiri. apabila kinerja organisasi dalam pesantren itu baik, maka jelas segala mata rantai kewajiban dan tugas

pengurus niscaya akan terselesaikan dengan baik, cepat dan efisien demikian pula interaksi antar pengurus akan saling menguatkan dan memaksimalkan program kerja yang telah direncanakan dan diperjelas pembagian tugasnya (*Job Discription*), dengan demikian sistematika kerja pengurus jelas dan produktif. Didalam sistem pendidikan pondok pesantren, suatu kegiatan administratif yang disebut dengan pengelolaan tidak bisa diabaikan. Baik buruknya kualitas pendidikan yang diselenggarakan tergantung dari baik tidaknya kegiatan pengelolaan administrasinya, strategi pengelolaan administrasi dimainkan oleh seorang kyai, dimana kyai mempunyai peran yang sangat besar dalam mengelola administrasi. Untuk itu kyai harus mempunyai strategi yang baik agar pengelolaan administrasi dapat berjalan dengan optimal.

Kiai adalah figur yang berperan sebagai penyaring informasi dalam memacu perubahan di dalam pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya. Kedudukan kiai adalah pemegang pesantren yang menawarkan agenda perubahan sosial keagamaan; baik yang menyangkut masalah interpretasi agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri, yang kemudian menjadi rujukan masyarakat.⁷

Kiai berusaha memfungsikan ikatan-ikatan sosial sebagai mekanisme perubahan sosial yang diinginkan. Perubahan yang ditawarkan oleh kiai dengan cara bertahap, dengan harapan agar komunitas pesantren tidak mengalami kesenjangan budaya (*cultural lag*) atas masuknya budaya asing

⁷ Hiroko Horikoshi “*Kyai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M.1987). 232-236.

yang sebelumnya dianggap mengotori kemurnian tradisi pesantren. Kiai berperan dalam melakukan sosialisasi budaya baru melalui berbagai kegiatan dengan memanfaatkan unsur-unsur yang ada. Karena itu penerimaan budaya baru sangat tergantung atas keberhasilan kiai dalam melakukan akulturasi budaya.

Eksistensi seorang kiai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang central. Kiai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren. Kiai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolute. Seringkali dalam sebuah pesantren, kiai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh, bahkan sebagai pemilik tunggal, sehingga kepemimpinan seorang kiai terlihat otoriter.⁸ Kiai dipandang secara sosiologis. Peranan kiai adalah sebagai pemimpin. Kepemimpinan kiai meliputi empat dimensi, yaitu:

1. Kepemimpinan ilmiah, di mana seorang kiai dipandang mempunyai kecerdasan dan pengetahuan di atas rata-rata masyarakat pada umumnya.
2. Kepemimpinan spiritual, seorang kiai membimbing masyarakat dan santri melalui tasawuf dan tarekat.
3. Kepemimpinan sosial, seorang kiai menjadi tokoh masyarakat.
4. Kepemimpinan administratif, di mana seorang kiai memimpin sebuah institusi seperti pesantren dan organisasi yang lain.

Pondok Pesantren Madin atul Ulum terletak di Jalan Tempurejo No. 20 – 24, desa Cangkring Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember. Pondok

⁸Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*. (Jakarta: LP3ES 2011), 41-43

Pesantren Madinatul Ulum dirintis oleh (alm.) KH. Ahmad Sa'id pada Januari 1990 dan dibadan hukumkan oleh KH. Luthfi Ahmad pada tahun 2001 dengan akte notaris No. 08 Tanggal 05 Februari 2001 Soesanto Adi Poernomo, SH. Jember. Sesuatu yang menarik dari keberadaan Pondok Pesantren Madinatul Ulum ini adalah meskipun terletak di desa, pondok pesantren ini telah menunjukkan kemajuan yang pesat selama beberapa tahun belakangan. Pondok Pesantren Madinatul Ulum selain mempunyai Pondok Pesantren Putra-Putri ber-asrama yang khusus mengajarkan pengetahuan keagamaan juga telah dilengkapi dengan lembaga pendidikan formal dari TPQ, Play Group, TK, SD, SMP dan SMK sehingga santriwan dan santriwati Pondok Pesantren Madinatul Ulum tidak perlu ke luar pondok pesantren untuk mendapatkan pendidikan formal.

Kegiatan ekstrakurikuler di Pondok Pesantren Madinatul Ulum tidak hanya didominasi dengan kegiatan keagamaan saja namun juga dilengkapi dengan pendidikan komputer, organisasi dan kepemimpinan, keterampilan (*handy craft*), pertanian, peternakan dan koperasi. Sedangkan berkaitan dengan masyarakat, maka selain rutin mengadakan pengajian bersama masyarakat, Pondok Pesantren Madinatul Ulum juga menyelenggarakan Bimbingan Haji yang diberi nama KBIH Al-Multazam. Untuk menunjang semua kegiatan diatas maka Pondok Pesantren Madinatul Ulum telah dilengkapi dengan berbagai fasilitas penunjang seperti masjid, asrama, pesantren, gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium komputer,

laboratorium bahasa, kopontren, aula, lapangan, kantor, kantin, dan beberapa fasilitas penunjang lainnya.

Semua kemajuan Pondok Pesantren Madinatul Ulum tersebut tidak lepas dari kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad selaku pengasuh Pondok Pesantren Madinatul Ulum. Berkat strategi pengelolaan pondok pesantren yang baik dan visioner maka Pondok Pesantren Madinatul Ulum meskipun terletak di desa, namun telah menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan. Berdasarkan latar belakang inilah peneliti tertarik untuk meneliti strategi KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum. Diharapkan hasil penelitian ini akan bermanfaat sebagai masukan bagi pondok pesantren lain untuk bisa mengembangkan diri.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi dan memperjelas ruang lingkup pembahasan sehingga sesuai dengan permasalahan penelitian ini. Dari latar belakang yang tertera diatas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember?
2. Faktor apa yang mendukung dan penghambat strategi kepemimpinan KH.

Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti merumuskan beberapa tujuan

penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember?
2. Untuk mengetahui faktor apa yang mendukung dan penghambat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember?

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini berguna untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana (S1) pada Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah di UIN KHAS Jember.
- b. Untuk menambah khasanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan khususnya dalam penguatan kepemimpinan kiai dalam mengelola pondok pesantren.
- c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk lembaga lain dan bahan rujukan untuk melakukan hal yang sejenis.

2. Secara Praktis

- a. Bagi objek penelitian
 - 1). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran untuk dijadikan petunjuk dalam strategi kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember dan

akhirnya dapat terciptanya suatu kepemimpinan yang lebih baik lagi.

2). Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan berupa data-data tentang kepemimpinan khususnya tentang strategi kepemimpinan kiai dalam mengelola pondok pesantren.

b. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan menjadi suatu pengalaman guna memperoleh gambaran yang nyata tentang strategi kepemimpinan kiai dalam mengelola pondok pesantren.

E. Definisi Konsep

Definisi konseptual atau definisi operasional adalah operasionalisasi dari kata atau kalimat yang dipakai dalam penelitian ini. Untuk menghindari kesalahpahaman pada judul ini yaitu *Strategi Kepemimpinan KH. Lutfi Ahmad Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Madinatul Ulum* maka diperlukan definisi operasional untuk memperjelas. Adapun definisi rincianya sebagai berikut:

1. Strategi

- a. Menurut David Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai.
- b. Menurut Pearce II dan Robinson strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Sudarwan Danim kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁹
 - b. Miftah Thoha mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.
3. Kyai
- a. Saiful Akhyar Lubis menyatakan bahwa “Kyai adalah tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren, maju mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai. Karena itu, tidak jarang terjadi, apabila sang kyai di salah satu pondok pesantren wafat, maka pamor pondok pesantren tersebut merosot karena kyai yang menggantikannya tidak sepopuler kyai yang telah wafat itu”.
 - b. Menurut Nurhayati Djamas mengatakan bahwa “kyai adalah sebutan untuk tokoh ulama atau tokoh yang memimpin pondok pesantren”
4. Pengelolaan
- a. Pengelolaan adalah proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi.
5. Pondok Pesantren

⁹ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 56.

- a. Nasir mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.
- b. Team Penulis Departemen Agama dalam buku Pola Pembelajaran Pesantren mendefinisikan bahwa pondok pesantren adalah pendidikan dan pengajaran Islam di mana di dalamnya terjadi interaksi antara kiai dan ustadz sebagai guru dan para santri sebagai murid dengan mengambil tempat di masjid atau di halaman-halaman asrama (pondok) untuk mengkaji dan membahas buku-buku teks keagamaan karya ulama masa lalu.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini di maksudkan untuk memberikan gambaran singkat terhadap isi skripsi, sehingga akan lebih memudahkan dalam meninjau dan menanggapi isi skripsi secara keseluruhan.

Agar pembahasan ini tersusun secara sistematis, maka disajikan sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan, di dalamnya memuat latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian kepustakaan, pada bagian ini mengetengahkan kerangka acuan teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian.

BAB III : Metode penelitian, pada bab ini berisi tentang; pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data,

analisa data, dan keabsahan data.

BAB IV : Penyajian data dan analisis, dalam bab ini menjabarkan data yang diperoleh selama penelitian berlangsung yang meliputi; gambaran obyek penelitian, penyajian dan analisa data, dan pembahasan temuan.

BAB V : Kesimpulan dan saran, pada bagian ini mengemukakan kesimpulan dan saran yang selanjutnya dilengkapi dengan daftar pustaka dan lampiranlampiran.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang kepemimpinan memang menarik untuk diteliti sehingga terdapat banyak studi dan penelitian tentang kepemimpinan yang dilakukan. Demikian pula dengan studi kepemimpinan dalam dunia pesantren. Namun setiap studi dan penelitian yang dilakukan memiliki ciri khas dan penekanan masing-masing terhadap fokus ujian yang akan dibahas, hal ini menunjukkan bahwa meskipun studi tentang kepemimpinan telah sering dilakukan namun didalamnya selalu lahir hal-hal baru tentang kepemimpinan. Hal ini terjadi karena berbagai variasi dan temuan-temuan baru penelitian terdahulu yang mempunyai titik tekan dan fokus kajian masing-masing. Penelitian ini dipengaruhi oleh beberapa penelitian terdahulu yang juga berlatar belakang kepemimpinan seorang Kyai di Pondok Pesantren, diantaranya yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Masrurrotul Fadlilah yang mengambil judul “Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan KH. Moch. Imam Chambali dalam mengelola Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode riset lapangan (*field research*) yaitu metode dokumentasi, wawancara dan observasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif *interpretative*, dengan

menggunakan pendekatan kualitatif. Penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Jihad yang berbentuk asrama merupakan komunitas tersendiri di bawah kepemimpinan KH. Moch. Imam. Chambali. Bentuk kepemimpinannya fleksibel, dengan menggunakan pola kepemimpinan demokratis yang berakar pada karismatik. Kepemimpinan demokratis KH. Imam Chambali terlihat dalam memutuskan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pondok pesantren Al-Jihad diputuskan dengan musyawarah, hal ini terwujud dengan adanya rapat besar Yayasan sebagai bentuk kepemimpinan beliau yang demokratis¹⁰.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Muis dengan judul penelitian “Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Kepribadian Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mubarak Kecamatan Puger Kabupaten Jember”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2010 dengan menekankan terhadap kepribadian santri yang difokuskan pada bagaimana kepemimpinan kyai Syamsul Munir dalam membentuk kepribadian santri di pondok pesantren Al-Mubarak Kecamatan Puger Kabupaten Jember¹¹.

Secara umum hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa Kepemimpinan Kyai Syamsul Munir dalam membentuk kepribadian santri di pondok pesantren Al-Mubarak Kecamatan Puger Kabupaten Jember adalah kharismatik dan demokratis, ini terbukti dengan pendidikan yang diterima oleh santri yang sesuai dengan pengembangan kemampuan, selain itu juga

¹⁰ Masrurrotul Fadlilah. *Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya* (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2018).

¹¹ Abdul Muis. *Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Kepribadian Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mubarak Kecamatan Puger Kabupaten Jember* (Jember: IAIN Jember, 2010).

kebebasan untuk memilih pendidikan yang di inginkan oleh santri benar-benar di dapat. Dalam menanamkan kedisiplinan kepada santri, Kyai Syamsul Munir menggunakan kepemimpinan yang otoriter, ini di lakukan ketika ada santri yang melanggar peraturan yang telah di ditetapkan oleh pesantren. Santri akan mendapatkan hukuman sesuai dengan dengan apa yang mereka lakukan dengan maksud agar santri benar-benar taat pada peraturan yang telah di ditetapkan oleh pesantren.

B. Kajian Teori

1. Konsep Strategi Kepemimpinan

Masalah strategi kepemimpinan merupakan pembahasan yang cukup menarik, karena berkaitan tentang berkembang atau tidak, maju mundurnya suatu lembaga atau instansi. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi tercapainya suatu tujuan di antaranya sumber daya manusia, manajemen keuangan, struktur organisasi yang tertata, kesiapan modal, namun faktor itu semua tidak akan berjalan tanpa adanya manajer yang handal yang mampu memimpin, mengelola, serta memberdayakan yang ada semaksimal mungkin. Maka di sinilah peran pemimpin sangatlah urgen terutama mengelola lembaganya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, tanpa kepemimpinan yang baik organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

a. Pengertian Kepemimpinan Kiai

Banyak definisi yang diberikan oleh para ahli mengenai kepemimpinan, di antaranya Stephen P. Robbins: *“Leadership is the*

ability to influence a group toward the achievement of goals". (Kepemimpinan adalah suatu kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan).¹² Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk memengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk memengaruhi pihak lain dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹³

Dalam pandangan Fred, Robbins dan Lussier yang dikutip Masiono, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai, dan senantiasa hangat dengan bawahannya. Berarti sosok pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan yang penuh dengan kekeluargaan dengan para bawahannya.¹⁴

George R. Terry dalam Trimo, menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang lain untuk suka rela mau berjuang mencapai tujuan kelompok.¹⁵ Pengertian ini mengandung makna bahwa dalam kepemimpinan terdapat dua aspek penting, yaitu:

- 1). Adanya usaha dari pemimpin untuk mempengaruhi orang lain.
- 2). Tujuan-tujuan kelompok yang akan dicapai.

¹² Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 34.

¹³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 271.

¹⁴ Mesiono, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), 66.

¹⁵ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013), 97

Pengertian tersebut diperkuat oleh Pamuji dalam bukunya Daryanto yang berjudul “Administrasi dan Manajemen Sekolah”, menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang pada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Artinya, pada tahapan tertentu kepemimpinan dapat dijadikan sebagai salah satu sarana dalam menggerakkan dan sebagai salah satu fungsi dari manajemen.¹⁶

Menurut Terry dalam Sagala, kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin.¹⁷

Senada dengan pandangan Ermita, kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang disenangi oleh bawahan dan dapat mempengaruhi pandangan bawahan secara positif terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Bawahan akan merasa puas apabila pimpinan dapat melaksanakan tugasnya sebaik mungkin.¹⁸

Kepemimpinan seseorang yang baik akan mempengaruhi tugas bawahannya dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan secara efektif dan efisien. Untuk tercapainya tujuan tersebut pimpinan harus dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tersebut dengan baik.

¹⁶ Ibid., 98.

¹⁷ Ermita, “*Kepemimpinan Guru dalam Pelaksanaan Tugasnya di Kelas*”, *Pedagogi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* Vol. XV No. 2 (2015), 32.

¹⁸ Ibid., 33.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.¹⁹ Menurut Stogdil sebagaimana dikutip oleh Daryanto, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi, menuju pada penentuan atau pencapaian tujuan.²⁰

Sedangkan sosok kiai merupakan suatu elemen yang sangat penting keberadaannya dan kedudukannya di lingkungan pesantren. Menurut Daulay, kiai adalah seorang ahli agama dan fasih dalam membaca al-Qur'an serta mempunyai kemampuan yang cermat dalam membaca pikiran pengikut-pengikutnya.²¹ Sosok yang patut dianggap kiai adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dalam pengetahuan agama Islam lebih. Sedangkan menurut Zamakhsyari Dhofier, dikutip dari Mas'ud Said, kiai adalah gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik kepada para santrinya.²²

Kata kiai bukan berasal dari bahasa Arab melainkan dari bahasa Jawa. Kata kiai mempunyai makna yang agung, keramat, dan dituahkan, untuk bendabenda yang dikeramatkan dan dituahkan di

¹⁹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 107.

²⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 17.

²¹ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 171

²² Mas'ud Said, *Kiai Pesantren dan Dialektika Politik Kekuasaan* (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2019), 12.

Jawa seperti keris, tombak, dan benda lain yang keramat disebut kiai. Selain untuk benda, gelar kiai diberikan kepada laki-laki yang lanjut usia, arif dan dihormati di Jawa.²³ Namun untuk secara luas kiai diartikan sebagai seseorang yang mempunyai keilmuan tinggi, berakhlak karimah, serta sosok pemimpin yang dianggap paling tua dan dihormati atas kealimannya dalam memimpin pesantren.

Paparan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai merupakan kemampuan seorang kiai dalam menggerakkan, mengarahkan, dan menyelaraskan para bawahannya dalam mencapai tujuan, visi dan misi yang telah ditetapkan bersama secara efektif dan efisien.

b. Peran Kepemimpinan Kiai

Kiai merupakan sosok yang mempunyai derajat tertinggi dalam lingkup kehidupan di pesantren. Kepemimpinan kiai sangat berpengaruh dalam menunjang keberlangsungan pesantren dalam menentukan akan dibawa ke mana nantinya. Jadi perannya di sini sangatlah urgen di mana pemimpin akan selalu ada di tengah-tengah memandu para anggotanya dalam berkembang maju.

Menurut Asnawan dan Sulaiman, menyatakan dalam kepemimpinan kiai di pondok mempunyai peran yang signifikan yakni di antaranya:²⁴

²³ Rusman Pausin, *Kepemimpinan Kyai dan Kualitas Belajar Santri* (Sidoarjo: Qisthos Digital Press, 2010), 41.

²⁴ Asnawan dan Sulaiman, *Peran Kepemimpinan Kiai di Pendidikan Pesantren dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0*, *Falasifa* Vol. 11 No 1 (2020), 26-27.

- 1). Pengasuh/Kiai sebagaimana peneliti singgung di atas bahwa seorang kiai merupakan tokoh tertinggi dan sebagai pemangku kebijakan di pondok, tentu sosok kiai sudah menjadi pemimpin dalam pesantren. Ditinjau dari pandang sosial, ada tiga tipologi kepemimpinan sebagaimana pendapat Weber yang dikutip Moh. Ali Aziz; *pertama*, kepemimpinan kharismatik yang pengabsahannya berasal dari kekuatan adikodrati. *Kedua*, kepemimpinan tradisional yang pengabsahannya berasal dari keturunan dari kiai sebelumnya. *Ketiga*, kepemimpinan legal formal pengabsahannya dari aturan yang berlaku.
- 2). Kiai sebagai guru pendidik dikenal sebagai guru pendidik utama dalam sebuah pesantren karena kailah yang selalu ada untuk para santrinya, selalu membimbingnya, dan mengarahkannya dalam pendidikan santri. Mengajar dan mendidik menjadi tugas utama kiai di pondok pesantren terutama dalam memberi nilai-nilai pengajaran agama Islam dan menerapkannya dalam keseharian santri.
- 3). Penggerak pesantren Tentu dalam pesantren sosok kiai menjadi motor penggerak bagi para santri. Kiai bukan hanya pemimpin tapi juga sebagai pengasuh di dalamnya. Peran kiai menentukan maju mundurnya pesantren, di mana kepemimpinannya dalam menggerakkan para usta>dh maupun santri-santrinya.

- 4). Figur dan kekuatan moral Kiai mempunyai fungsi moral force bagi para santri dan seluruh masyarakat pondok, di mana antara santri dan kiai tercipta hubungan batin yang tulus dan kokoh sampai ia boyong dan terjun ke masyarakat umum.
- 5). Teladan Kiai sebagai pendidik memberi teladan bagi setiap kepribadian muslim di segala aspek terutama bagi para santrinya, baik aspek vertikal hamblum minallah (hubungan dengan sang pencipta), maupun aspek horizontal (hubungan terhadap manusia dan alam).²⁵

c. Karakteristik Kepemimpinan Efektif

Sebagai manajer dalam mencapai suatu titik kesuksesan, mereka dituntut untuk mempunyai persyaratan sehat jasmani dan rohani, moral yang bagus, rasa sosial ekonomi yang layak. Sedangkan persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik adalah sebagai berikut:

- 1). Rendah hati
- 2). Suka menolong
- 3). Sabar dan mempunyai kestabilan emosi
- 4). Jujur, adil, dan amanah
- 5). Memiliki keahlian dan jabatan

Dalam konsep Islam untuk mengambil standart seorang pemimpin adalah mencontoh suri tauladan Nabi Muhammad Saw.

²⁵ Muhammad Idris Jauhari, *Sistem Pendidikan Pesantren* (Sumenep: Al-Amin Printing, 2002), 25.

Empat sifat tersebut adalah:

- 1). Ash-Shidiq (jujur)
- 2). Al-Amanah (dapat dipercaya)
- 3). Al-Fathonah (cerdas)
- 4). At-Tabligh (menyampaikan).²⁶

d. Bentuk Strategi Kepemimpinan

Perusahaan membuat strategi yang dapat dibedakan ke dalam tiga kelompok yaitu sebagai berikut:

- 1). Strategi korporasi Menunjukkan keseluruhan arah strategi pesantren dalam arti sebuah pesantren akan memilih strategi pertumbuhan, strategi stabilitas, atau strategi pengurangan usaha, serta cara pilihan strategi disesuaikan dengan pengelolaan berbagai bidang pendidikan di pesantren.
- 2). Strategi bisnis Merupakan strategi yang dibuat pada level unit bisnis, divisi atau product level dan strateginya lebih ditekankan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa di dalam suatu industri pendidikan di pesantren.
- 3). Strategi fungsional Merupakan strategi yang dibuat oleh masing-masing fungsi organisasi pesantren dengan tujuan menciptakan kompetensi yang lebih baik dibanding pesaing sehingga akan meningkatkan keunggulan bersaing. Strategi terdiri dari enam jenis yaitu: strategi produksi, strategi pemasaran, strategi promosi,

²⁶ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008), 138.

strategi keuangan dan strategi sumber daya manusia.²⁷

Dalam bukunya, Sulusu menambahkan bahwa Kotten membagi bentukbentuk strategi menjadi empat bagian, antara lain:

1). Strategi Organisasi (Corporate Strategy)

Corporate strategy ini bersangkutan dengan masalah perumusan visi, misi, tujuan atau goal, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif stratejik.

2). Strategi Program (Program Strategy)

Program strategis ini lebih memperhatikan implikasi strategis dari program tertentu.

3). Strategi Pendukung Sumber Daya (Recourse Support Strategy)

Merupakan strategi yang memusatkan perhatian serta memaksimalkan pendayagunaan sumber daya esensial yang ada guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi seperti, tenaga manusia, keuangan, dan sebagainya.

4). Strategi Kelembagaan (Institusional Strategy)

Fokus ini lebih pada suatu pengembangan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik.²⁸

Strategi merupakan sesuatu yang penting dan urgen dalam lingkup sebuah organisasi. Karena dalam mencapai suatu goal dibutuhkan cara, langkah, atau metode yang akurat agar efektif dan efisien.

²⁷ Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 102.

²⁸ Sulusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik: Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit* (Jakarta: Grasindo, 2006), 105.

2. Pengertian Kyai

Kyai adalah orang yang memiliki ilmu agama (Islam) plus amal dan akhlak yang sesuai dengan ilmunya. Menurut Saiful Akhyar Lubis, menyatakan bahwa “Kyai adalah tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren, maju mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai. Karena itu, tidak jarang terjadi, apabila sang kyai di salah satu pondok pesantren wafat, maka pamor pondok pesantren tersebut merosot karena kyai yang menggantikannya tidak sepopuler kyai yang telah wafat itu”²⁹.

Menurut Abdullah Ibnu Abbas, kyai adalah orang-orang yang mengetahui bahwa Allah SWT adalah Dzat yang berkuasa atas segala sesuatu³⁰. Kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Ia seringkali bahkan merupakan pendirinya. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren semata-mata tergantung kemampuan kepribadian kyainya:

a. Ciri-ciri Kyai

Menurut Sayyid Abdullah bin, Alawi Al-Haddad dalam kitabnya *An-Nashaihud Diniyah* mengemukakan sejumlah kriteria atau ciri-ciri kyai di antaranya ialah: Dia takut kepada Allah, bersikap zuhud pada dunia, merasa cukup (qana`ah) dengan rezeki yang sedikit dan menyedekahkan harta yang berlebih dari kebutuhan dirinya.

²⁹ Saiful Akhyar Lubis. *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, (Yogyakarta : eLSAQ Press, 2007), 169.

³⁰ Hamdan Rasyid. *Bimbingan Ulama; Kepada Umara dan Umat* (Jakarta: Pustaka Beta, 2007), 18.

Kepada masyarakat dia suka memberi nasehat, ber amar ma`ruf nahi munkar dan menyayangi mereka serta suka membimbing ke arah kebaikan dan mengajak pada hidayah. Kepada mereka ia juga bersikap tawadhu`, berlapang dada dan tidak tamak pada apa yang ada pada mereka serta tidak mendahulukan orang kaya daripada yang miskin. Dia sendiri selalu bergegas melakukan ibadah, tidak kasar sikapnya, hatinya tidak keras dan akhlaknya baik.³¹ Di dalam Shahih Muslim di sebutkan dari Ibnu Mas`ud ra, dia berkata. Rasulullah saw bersabda :

3. Pengelolaan

Nugroho mengemukakan bahwa Pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen. Secara etomologi istilah pengelolaan berasal dari kata kelola (to manage) dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berhubungan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai³².

Tujuan pengelolaan akan tercapai jika langkah-langkah dalam pelaksanaan manajemen di tetapkan secara tepat, Afifiddin menyatakan bahwa langkah-langkah pelaksanaan pengelolaan berdasarkan tujuan sebagai berikut³³:

³¹ A. Mustofa Bisri. *Percik-percik Keteladanan Kyai Hamid Ahmad Pasuruan* (Rembang : Lembaga Informasi dan Studi Islam (L" Islam) Yayasan Ma`had as-Salafiyah. 2003), xxvi.

³² J. Setiadi, Nugroho, SE., MM. *Perilaku Konsumen Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran*. (Jakarta: Kencana, 2003), 119.

³³ Afifuddin. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. (Bandung: CV Alfabeta, 2010), 3.

- a. Menentukan strategi
- b. Menentukan sarana dan batasan tanggung jawab
- c. Menentukan target yang mencakup kriteria hasil, kualitas dan batasan waktu.
- d. Menentukan pengukuran pengoperasian tugas dan rencana.
- e. Menentukan standar kerja yang mencakup efektivitas dan efisiensi
- f. Menentukan ukuran untuk menilai
- g. Mengadakan pertemuan
- h. Pelaksanaan.
- i. Mengadakan penilaian
- j. Mengadakan review secara berkala.
- k. Pelaksanaan tahap berikutnya, berlangsung secara berulang-ulang

4. Pondok Pesantren

Pesantren secara etimologi berasal dari kata santri yang mendapat awalan pe- dan akhiran -an sehingga menjadi pe-santria-an yang bermakna kata “*shastri*” yang artinya murid. Sedang C.C. Berg. berpendapat bahwa istilah pesantren berasal dari kata *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab-kitab suci agama Hindu. Kata *shastri* berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku suci agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan. Pendapat lain mengatakan, kata santri berasal dari kata Cantrik (bahasa Sansekerta, atau mungkin jawa) yang berarti orang yang selalu mengikuti guru, yang kemudian dikembangkan oleh Perguruan

Taman Siswa dalam sistem asrama yang disebut Pawiyatan³⁴. Istilah santri juga ada dalam bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata saint (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

Menurut pendapat para ilmuwan, istilah pondok pesantren adalah merupakan dua istilah yang mengandung satu arti. Orang Jawa menyebutnya “pondok” atau “pesantren”. Sering pula menyebut sebagai pondok pesantren. Istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang terbuat dari bambu atau barangkali berasal dari bahasa Arab “funduq” artinya asrama besar yang disediakan untuk persinggahan. Sekarang lebih dikenal dengan nama pondok pesantren. Di Sumatra Barat dikenal dengan nama surau, sedangkan di Aceh dikenal dengan nama rangkang³⁵. Dari pengertian tersebut berarti antara pondok dan pesantren jelas merupakan dua kata yang identik (memiliki kesamaan arti), yakni asrama tempat santri, tempat murid atau santri mengaji.

³⁴ Nurcholish Madjid. *Bilik-bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*. (Jakarta: Paramadina, 1977), 20

³⁵ Yasmadi. *Modernisasi Pesantren*. (Jakarta: Ciputat Press, 2002), 62.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan suatu upaya dalam ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh faktor-faktor dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan suatu kebenaran³⁶. Metode penelitian dalam suatu penelitian ilmiah mempunyai kedudukan yang sangat penting karena di dalamnya membicarakan tata kerja dan cara pemecahan secara sistematis yang ditempuh seorang peneliti.

Adapun dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap gejala atau fenomena tertentu dalam suatu organisasi atau suatu lembaga³⁷.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian atau skripsi ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu analisis yang menggambarkan keadaan atau status fenomena dengan kata-kata atau kalimat, kemudian dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan³⁸.

³⁶ Mardalis. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Rosda, 2002), 24.

³⁷ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 120.

³⁸ *Ibid*, 23.

Bogdan dan Tylor yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengatakan bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data diskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Maka dalam pelaksanaan penelitian ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan³⁹.

Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa kata-kata (bukan angka-angka) yang berasal dari hasil wawancara, catatan laporan, dokumentasi, dan lain-lain atau penelitian yang didalamnya mengutamakan untuk mendeskripsikan secara analisis suatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakekat proses tersebut⁴⁰.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta untuk mengungkapkan gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah Pondok Pesantren Madinatul Ulum yang terletak di Jalan Tempurejo No. 20-24, desa Cangkring Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember. Peneliti memilih Pondok

³⁹ Lexy.J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya,2009), 4.

⁴⁰ Ibid, 11.

Pesantren Madinatul Ulum sebagai lokasi penelitian karena disamping lokasinya dekat dengan tempat tinggal peneliti juga karena Pondok Pesantren Madinatul Ulum merupakan salah satu Pondok Pesantren yang cukup maju di Jember.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang berada dalam situasi sosial yang ditetapkan sebagai pemberi informasi sebuah penelitian atau dikenal dengan informan⁴¹. Subjek dalam penelitian ini adalah Kyai (Pimpinan Pondok) dan tenaga pendidik serta tenaga kependidikan Pesantren Madinatul Ulum Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember. Pengambilan sampel sumber data dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu dimana misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai pemimpin sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti⁴². Berdasarkan teknik ini, maka yang ditetapkan menjadi informasi kunci adalah Kyai/Pimpinan Pondok Pesantren Madinatul Ulum Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember, sedangkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan santri ditetapkan sebagai informan tambahan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena dengan adanya data akan mempermudah untuk menganalisis suatu

⁴¹ Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2015), 123.

⁴² Ibid, 300

permasalahan. Sedangkan pengumpulan data adalah mengamati variabel yang akan diteliti dengan metode interview, observasi, dan sebagainya⁴³.

Mengumpulkan data merupakan langkah yang tidak dapat dihindari dalam kegiatan penelitian, dengan pendekatan apapun, termasuk penelitian kualitatif. Ketika berada di lapangan peneliti kualitatif kebanyakan berurusan dengan fenomena. Fenomena itu perlu didekati oleh peneliti dengan terlibat langsung pada situasi riil, tidak cukup meminta bantuan orang atau sebatas mendengarkan penuturan secara jarak jauh⁴⁴.

Agar diperoleh data yang valid dalam kegiatan peneliti ini maka perlu ditentukan metode-metode dalam pengumpulan data yang sesuai dan sistematis. Dalam hal ini penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Metode Wawancara

Menurut Esterberg dalam Sugiyono wawancara adalah pertemuan yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi maupun suatu ide dengan cara tanya jawab, sehingga dapat dikerucutkan menjadi sebuah kesimpulan atau makna dalam topik tertentu⁴⁵

Menurut Koentjoroningrat wawancara mencakup cara yang dipergunakan untuk tujuan suatu tugas tertentu, mencoba mendapatkan keterangan atau pendirian secara lisan dari seorang responden dengan

⁴³ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 232.

⁴⁴ Danim Sudarmawan. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung:Pustaka Setia, 2002), 121.

⁴⁵ Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, 72.

bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang di wawancarainya⁴⁶.

2. Metode Observasi

Observasi adalah sebagai pengalaman dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian⁴⁷. Teknik ini dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang akan di teliti baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian. Dalam menggumpulkan informasi yang didapat digunakan teknik observasi ini menggunakan teknik observasi non partisipasi terlibat langsung dengan aktifitas seseorang yang akan diamati, maka dalam observasi non partisipan peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen⁴⁸.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono merupakan catatan peristiwa pada waktu yang lalu, dan dapat berbentuk tulisan, gambar, maupun karya - karya monumental dari seseorang⁴⁹.

Teknik dokumentasi merupakan salah satu teknik dalam pengumpulan

data. Dalam penelitian kualitatif, teknik ini merupakan alat pengumpulan data yang utama karena pembuktian hipotesisnya yang diajukan secara logis dan rasional melalui pendapat, teori, hukum-hukum yang dapat

⁴⁶ Koentjoroningrat. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. (Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama, 1990), 129.

⁴⁷ Amirul Hadi. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Bandung:Pustaka Setia, 1998), 131.

⁴⁸ Sugiono. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kualitatif* (Bandung:Alfabeta,2015), 145.

⁴⁹ Ibid, 82.

diterima, baik mendukung maupun menolong hipotesis tersebut⁵⁰ (Zuriah,2009:191).

E. Analisis Data

Menurut Nasution dalam Sugiyono menyatakan bahwa “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data⁵¹.

Analisis data dilakukan setelah semua data yang diperlukan telah diperoleh. Analisa data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain⁵².

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban informan yang diwawancarai. Apabila jawaban informan, setelah dianalisis dianggap belum lengkap, maka peneliti akan melanjutkan

⁵⁰Zuriah, Nurul. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 191.

⁵¹ Sugiono. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kualitatif*, 150.

⁵² Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung:Alfabeta, 2008), 244.

memberikan pertanyaan-pertanyaan berikutnya sampai tahap tertentu diperoleh data yang lebih kredibel.

F. Keabsahan Data

Pengertian validitas data atau keabsahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi :

1. Menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan
2. Mendemonstrasikan nilai yang benar
3. Memperoleh keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsisten dan prosedurnya dan kenetralannya dari temuan dan keputusan-keputusan⁵³.

Untuk menentukan validitas data diperlukan teknik pemeriksaan. peneliti dalam hal pengujian keabsahan data yang diperoleh menggunakan teknik *triangulasi*. Menurut Sugiyono, *triangulasi* diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada⁵⁴. Apabila peneliti melakukan pengumpulan data dengan *triangulasi*, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, yang dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.

⁵³ Lexy.J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*, 248.

⁵⁴ Sugiono. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kualitatif*, 330.

3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang berkaitan⁵⁵.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap penelitian mutlak harus dilakukan dalam suatu penelitian. Menurut Moleong ada lima tahapan pokok dalam penelitian kualitatif antara lain⁵⁶:

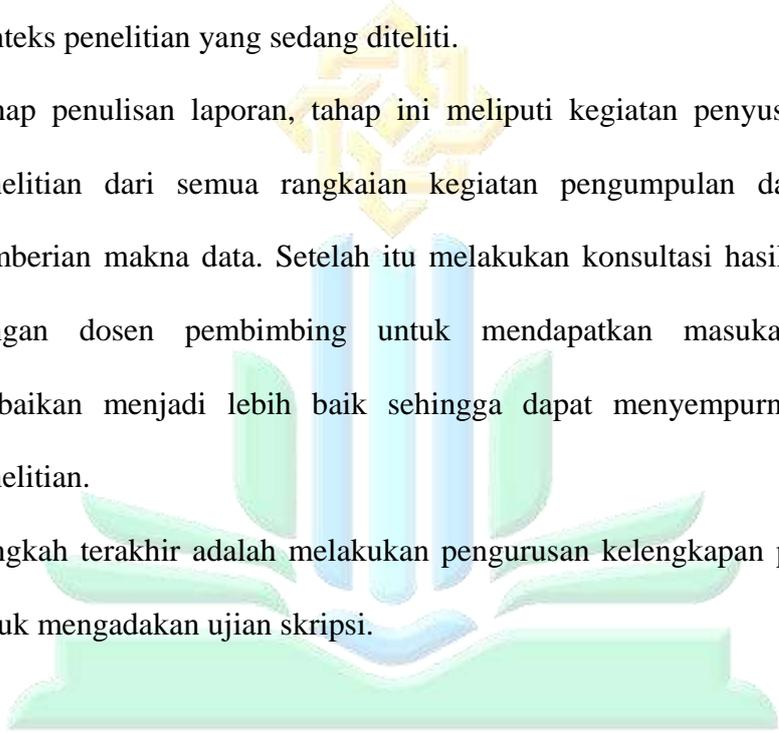
1. Tahap pra lapangan, yaitu orientasi yang meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori dan disiplin ilmu, penjajakan dengan konteks penelitian mencakup observasi awal ke lapangan dalam hal ini adalah Pondok Pesantren Madinatul Ulum desa Cangkring Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember, penyusunan usulan penelitian dan seminar proposal penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengurus perizinan penelitian kepada subyek penelitian.
2. Tahap kegiatan lapangan, tahap ini meliputi pengumpulan data-data yang terkait dengan fokus penelitian.
3. Tahap analisis data, tahap ini meliputi kegiatan mengolah dan mengorganisir data yang diperoleh melalui observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi, setelah itu dilakukan penafsiran

⁵⁵ Lexy.J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*, 178.

⁵⁶ Ibid, 85-103.

data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti. Selanjutnya dilakukan pengecekan keabsahan data dengan cara mengecek sumber data dan metode yang digunakan untuk memperoleh data sebagai data yang valid, akuntabel sebagai dasar dan bahan untuk pemberian makna atau penafsiran data yang merupakan proses penentuan dalam memahami konteks penelitian yang sedang diteliti.

4. Tahap penulisan laporan, tahap ini meliputi kegiatan penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan data sampai pemberian makna data. Setelah itu melakukan konsultasi hasil penelitian dengan dosen pembimbing untuk mendapatkan masukan sebagai perbaikan menjadi lebih baik sehingga dapat menyempurnakan hasil penelitian.
5. Langkah terakhir adalah melakukan pengurusan kelengkapan persyaratan untuk mengadakan ujian skripsi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

Gambaran umum obyek penelitian adalah variabel yang diteliti oleh peneliti di tempat penelitian dilakukan⁵⁷ yang dalam hal ini adalah Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember.

1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren Madinatul Ulum

Pondok Pesantren Madinatul Ulum terletak di Jalan Tempurejo No. 20-24, desa Cangkring Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember. Pondok Pesantren Madinatul Ulum dirintis oleh (alm.) KH. Ahmad Sa'id pada Januari 1990, beliau meninggal beberapa bulan setelah menjalankan pondok. Pondok Pesantren Madinatul Ulum kemudian di badan hukumkan oleh KH. Luthfi Ahmad pada tahun 2001 dengan akte notaris No.08 Tanggal 05 Februari 2001 Soesanto Adi Poernomo, SH. Jember dan dengan nomor statistik pondok pesantren 512 350 910 012. KH. Luthfi Ahmad adalah pengasuh Pondok Pesantren Madinatul Ulum generasi kedua⁵⁸.

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Madinatul Ulum

Adapun visi dan misi pondok pesantren Madinatul Ulum adalah sebagai berikut⁵⁹:

⁵⁷ Supriati. *Metodologi Penelitian Komputerisasi Akuntansi* (Bandung:LABKAT, 2012), 24.

⁵⁸ Madinatul Ulum. <http://ppmadinatululum.blogspot.com> (2021).

⁵⁹ Ibid

a. Visi

Adapun visi Pondok Pesantren Madinatul Ulum adalah Cerdas Intelektual, Cerdas Emosional dan Cerdas Spiritual.

b. Misi

Adapun misi Pondok Pesantren Madinatul Ulum adalah :

- 1).Melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan standar kompetensi yang profesional guna membangkitkan dan mengaktifkan intelektual anak didik.
- 2).Memberi bimbingan dan pelatihan-pelatihan serta kursus keterampilan dan olahraga yang baik agar emosional anak berada pada porsi yang tepat.
- 3).Memberi pendidikan Agama Islam dengan baik dan benar serta melatih penghayatan dan pengamalan agama islam sebagai sumber inspirasi kehidupan.

3. Azas dan Tujuan Pondok Pesantren Madinatul Ulum

Yayasan ini berazaskan Islam dan bersifat sosial non politis dengan tujuan⁶⁰ :

- a. Menanamkan kesadaran dan kepekaan untuk maju melalui pendidikan umum dan keagamaan.
- b. Mempersiapkan Santri dan Anak didik untuk menjadi masyarakat yang beriman, cakap, berwawasan luas untuk menjadi pelopor perjuangan ekonomi, politik, sosial budaya dan keagamaan.

⁶⁰ Ibid

- c. Memberi kesempatan kepada anak didik untuk belajar keterampilan dan ilmu pengetahuan lainnya yang islami.

4. Kelembagaan di Pondok Pesantren Madinatul Ulum

Yayasan Pondok Pesantren Madinatul Ulum memiliki beberapa lembaga pendidikan antara lain⁶¹ :

- a. Pondok Pesantren Putra-Putri berasrama yang khusus mengajarkan pengetahuan keagamaan.
- b. TPQ (Taman Pendidikan Al-Qur'an) berada di kecamatan Jenggawah dan sekitarnya terbagi 7 unit.
- c. Play Group
- d. TK (Taman kanak-kanak)
- e. SDI (Sekolah Dasar Islam)
- f. SMPT (Sekolah Menengah Pertama Terpadu)
- g. SMK Program Akuntansi dan Peternakan
- h. Aliyah (Setingkat SMA/Kementrian Agama)

5. Kegiatan

Kegiatan yang ada di PP. Madinatul Ulum terbagi dalam dua hal, yakni yang wajib diikuti oleh seluruh santri dan ada kegiatan yang tidak wajib namun dianjurkan dalam keikutsertaannya⁶².

a. Kegiatan Wajib

- 1). Pendidikan Komputer
- 2). Praktik Dakwah

⁶¹ Ibid

⁶² Ibid

- 3). Pengajian Kitab (Tafsir, Hadits, Kitab Fiqih, Kitab Nahwu Shorof, Kitab Akhlak)
- 4). Ta'lim (Pembacaan keutamaan-keutamaan ibadah, Sejarah Nabi dan Para Sahabat) selesai menunaikan shalat wajib kecuali dhuhur
- 5). Pengajian Kitab Tafsir setiap malam jum'at pon/satu bulan sekali yang diikuti oleh para santi, alumni dan masyarakat
- 6). Organisasi dan Kepemimpinan
- 7). Bimbingan Haji KBIH Al-Multazam

b. Kegiatan Pilihan/Anjuran

- 1). Tilawatil Qur'an (seni baca)
- 2). Olah Raga
- 3). Keterampilan (*Handycraft*)
- 4). Peternakan dan Pertanian
- 5). Menjahit
- 6). Patiseri/Tata Boga
- 7). Koperasi
- 8). Tahfidz Al-Qur'an

6. Struktur Kepengurusan Yayasan

Yayasan Pondok Pesantren Madinatul Ulum mempunyai struktur kepengurusan sebagai berikut⁶³ :

- Pengasuh : KH. Lutfi Ahmad
- Ketua Yayasan : M. Abdul Hamid

⁶³ Ibid

- Penasehat : Imdad Fahmi Azizi
- Ketua Umum : M. Husain Rifa'i
- Sekretaris : M. Ifan Fawaidus Saidi
- Bendahara : Misbah Ali
- Ketua 01 : M. Faisi
 - Keamanan : M. Bahrul Ulum
 - Pendidikan : Mehmed Efendi
 - Ubudiyah : A. Abduh Assayyidi
- Ketua 02 : M. Sifur Rizal
 - Sensus : M. Umar Fadil
 - Multimedia : M. Umar Fadil
 - Sarpras : A. Faris
 - Kebersihan : Bayhaqi
 - Seni/Olah Raga : M. Arif Isomuddin

7. Data Santri

Adapun data santri di Pondok Pesantren Madinatul Ulum hingga bulan Agustus 2021 adalah sebagai berikut (semua santri wajib mondok)⁶⁴:

Tabel 4.1 Jumlah Santriwan/santriwati PP. Madinatul Ulum

No	Santriwan/wati	Jumlah
1.	Santri Putra	533
2.	Santri Putri	620
	Total	1.153

Sumber : Yayasan Pondok Pesantren Madinatul Ulum

⁶⁴ Ibid

B. Penyajian dan Analisis Data

Sebagaimana yang telah disajikan pada Bab III bahwa pada penelitian ini menggunakan tiga metode, yaitu metode observasi, metode wawancara, dan dokumentasi sebagai alat-alat untuk memperoleh data. Alat untuk memperoleh data berkaitan dengan objek penelitian tentang berbagai hal yang berkaitan dan mendukung rumusan masalah dalam penelitian. Maka dalam penyajian data dan analisis data ini akan dipaparkan secara terperinci objek yang diteliti, dalam hal tersebut mengacu pada fokus penelitian yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian, maka akan diuraikan data-data tentang Strategi Kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember.

Adapun data-data yang diperoleh dari tiga metode diatas dapat dipaparkan sebagaimana dibawah ini. Dalam hal ini peneliti akan menyajikan dua macam pengumpulan data, yaitu hasil observasi peneliti yang merupakan data pokok kemudian diperkuat dengan hasil wawancara. Untuk mendapatkan data yang berkualitas dan intensifikasi secara berurutan maka akan disajikan data tentang:

1. Strategi Kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember.

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan masing-masing. Demikian juga dengan KH. Luthfi Ahmad, beliau juga melakukan beberapa strategi kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum. Berdasarkan observasi penulis berikut adalah beberapa hal yang dilakukan oleh KH. Luthfi Ahmad dalam kepemimpinannya berdasarkan observasi penulis :

a. Perencanaan

Suatu kegiatan akan berjalan dengan lancar dan baik apabila ada perencanaan yang baik. Dan setiap lembaga pasti mempunyai strategi yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh lembaga tersebut. Begitu pula dengan lembaga ini, dalam hal ini seorang pemimpin (Kiai) dalam memberdayakan pendidikan formal di lembaganya juga mempunyai strategi, agar proses pemberdayaan tersebut bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Memberdayakan Pondok Pesantren adalah komponen penting dari lembaga. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh KH. Luthfi Ahmad selaku pemimpin dalam pondok pesantren madinatul ulum ini menyatakan:

“Disini saya dalam merencanakan strategi untuk pengelolaan pondok pesantren ini dengan cara saya menetapkan visi misi terlebih dahulu selain itu saya juga bekerjasama dengan para pengurus pondok pesantren, masyarakat sekitar dan juga wali santri dalam pengelolaan pondok pesantren”⁶⁵.

Sesuai hasil wawancara dengan Bapak Kiai selaku pengasuh dan kiai di pondok pesantren madinatul ulum ini, bahwasanya dalam Perencanaan Strategi dalam pengelolaan pondok pesantren madinatul ulum ini dilakukan dengan cara menetapkan Visi Misi terlebih dahulu sebelum menjalankannya. Selain menetapkan visi dan misi untuk sebuah tujuan yang jelas beliau juga bekerjasama dengan masyarakat serta lembaga lain yang dirasa penting untuk diajak kerjasama demi

⁶⁵ Moch Fadholi, *Wawancara*, Jember 20 Januari 2020.

pengelolaan pondok pesantren madinatul ulum.

Pernyataan tersebut kemudian ditanggapi oleh Bapak M. Abdul Hamid selaku ketua yayasan yang menyatakan sebagai berikut:

“Iya mas, jadi pak Kiai ini dalam merencanakan strateginya beliau selalu bekerja sama dengan masyarakat dan juga lembaga lain untuk meningkatkan pengelolaan pondok pesantren ini. Selain melakukan kerjasama dengan berbagai kalangan, beliau juga menetapkan sebuah visi misi atau tujuan yang ingin dicapai bersama sekelompok orang yang dirasa perlu dan bisa menuangkan fikirannya demi kemajuan pondok pesantren ini dengan mempertimbangkan keadaan sekitar serta memperkirakan apa yang akan menjadi faktor pendukung dan hambatan di perjalanan nanti seperti itu mas”.⁶⁶

Hal senada juga dipaparkan oleh Bapak Imdad Fahmi Azizidi di pondok pesantren madinatul ulum yang menyatakan bahwa:

“Iya memang benar mas, jadi untuk pengelolaan pondok pesantren ini, Pak Kiai bekerja keras melakukan berbagai cara yang baik yang nantinya bisa menumbuhkan kembali pondok pesantren ini yang tak luput yaitu melakukan kerjasama dengan masyarakat sekitar dan lembaga lain untuk mengarahkan agar putra-putrinya mondok di pondok pesantren ini”.⁶⁷

Selain pernyataan tersebut salah satu masyarakat sekitar pondok pesantren Madinatul Ulum juga memaparkan sebagai berikut:

“Iya saya sering melihat Pak Kiai terjun langsung ke masyarakat untuk memberikan dakwah kepada masyarakat agar masyarakat tau bagaimana visi misi yang akan di capai. Selain itu Pak Kiai juga memberikan arahan kepada kami sebagai masyarakat sini agar anaknya mondok di pesantren Madinatul Ulum”.⁶⁸

Dari wawancara di atas, peneliti juga memperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan. Peneliti melihat langsung dilapangan bahwa

⁶⁶ M. Abdul Hamid, *Wawancara*, Jember 30 Januari 2020.

⁶⁷ Miftahul Jannah, *Wawancara*, Jember 13 Februari 2020.

⁶⁸ Rusdi, *Wawancara*, Jember 29 Juni 2020.

Kiai terjun langsung mengadakan serta mengikuti musyawarah bersama para pengurus pondok pesantren Madinatul Ulum untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan pondok pesantren Madinatul Ulum ini seperti halnya menetapkan visi dan misi atau sebuah tujuan yang ingin dicapai. Beliau juga selalu bekerjasama dengan masyarakat sekitar meminta untuk mendukung pondok pesantren tersebut agar lebih meningkat disetiap tahunnya yang tak lupa tentunya dengan mempertimbangkan faktor pendukung serta hambatan dan juga menyesuaikan lingkungan sekitar. Selain mengadakan musyawarah bersama para pengurus pondok pesantren, Pak Kiai terjun langsung ke masyarakat untuk memberikan arahan-arahan serta ikut mempromosikan pondok pesantren Madinatul Ulum⁶⁹.

Dari data-data yang peneliti sajikan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwasanya dalam Perencanaan Strategi KH. Luthfi Ahmad dalam pengelolaan pondok pesantren Madinatul Ulum ini dengan cara menetapkan visi misi atau sebuah tujuan yang hendak dicapai, melakukan kerjasama dengan berbagai kalangan yaitu, bekerjasama dengan pengurus pondok pesantren, bekerjasama dengan masyarakat sekitar, bekerjasama dengan wali santri dan bekerjasama dengan lembaga lain dengan mempertimbangkan faktor pendukung serta hambatan dan menyesuaikan lingkungan sekitar.

⁶⁹ Observasi, Jember 20 Januari 2020.

b. Pelaksanaan

Setelah dilakukan sebuah perencanaan, maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan. Pelaksanaan dalam pengelolaan pondok pesantren Madinatul Ulum sendiri didasarkan pada strategi yang telah dibuat. Dengan mempertimbangkan sumber daya manusia dan melihat keterbatasan yang ada, kiai melaksanakan strategi sesuai dengan strategi yang telah dibuat sehingga mampu mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum menjadi lebih baik dari tahun ke tahun.

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh KH. Luthfi Ahmad sebagai Kiai di pondok pesantren Madinatul Ulum sebagaimana berikut:

“Sedangkan dalam pelaksanaan strategi untuk pengelolaan ini pondok pesantren Madinatul Ulum saya memantau, membimbing seluruh pengurus pondok pesantren untuk berusaha meningkatkan kegiatan kegiatan pondok pesantren, memberikan tugas kepada setiap pengurus pondok pesantren agar tatanan pelaksanaan bisa tertata rapi dan berjalan dengan lancar (makle tak salbut)”⁷⁰

Dari pernyataan KH. Luthfi Ahmad sebagai Kiai di pondok pesantren Madinatul Ulum tersebut bahwasanya pelaksanaan Strategi dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum yaitu dengan cara beliau memberikan bimbingan motivasi kepada para pengurus pondok pesantren.

Pernyataan tersebut ditanggapi oleh Bapak Mehmed Efendi sebagai Kependidikan di pondok pesantren Madinatul Ulum yang menyatakan sebagai berikut:

“Iya mas, apa yang dikatakan Pak Kiai itu benar. Jadi dalam pelaksanaan strategi untuk mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum, Pak Kiai memebrikan motivasi, memberikan bimbingan

⁷⁰ KH. Luthfi Ahmad, *Wawancara*, Jember 20 Januari 2020.

kepada para pengurus pondok pesantren disini”.⁷¹

Hal senada juga dipaparkan oleh bapak A. Abduh Assayyidi salah satu pengurus pondok pesantren Madinatul Ulum yang menyatakan bahwa:

Begitu pula salah satu masyarakat sekitar pondok pesantren Madinatul Ulum ini menambahi bahwasanya:

“Iya mas, setau saya, Pak Kiai dalam melaksanakan strateginya agar bisa berkembang pondok pesantren itu dia selalu sosialisasi ke masyarakat sekitar sini, Pak Kiai juga pernah bersosialisasi kepada saya agar anak saya mondok di pondok pesantren Madinatul Ulum”.⁷²

Berikut penuturan Ustadz Moh. Rifki Hasan Bagian keamanan pondok pesantren Madinatul Ulum :

Selama yang saya tahu KH. Luthfi Ahmad adalah sosok yang apa adanya/tidak pernah membuat dirinya dipuji orang. Beliau juga kyai dari desa namun pemikirannya modern, sebagai contoh beliau melarang siswa membawa HP ke dalam kelas ketika KBM karena beliau merujuk ke negara Jepang yang juga melarang siswanya membawa HP ketika KBM. Meskipun nama KH. Luthfi Ahmad cukup besar di daerah Jember tetapi beliau adalah sosok sederhana yaitu berpenampilan seperti layaknya kyai dari desa yaitu memakai kopiah, baju taqwa dan bersarung. KH. Luthfi Ahmad juga sosok yang ikhlas. Ketika berceramah tidak pernah mengharapkan imbalan apapun. Apabila mendapat uang transport itu pun seikhlasnya tidak pernah mematok harga tertentu. Bahkan ketika setelah selesai berceramah mendapat “berkat” atau makanan, makanan itu pun diberikan kepada santrinya. Disamping itu bahwa KH. Luthfi Ahmad selalu mengajarkan kejujuran serta menjaga amanah kepada para santrinya dengan mencontohkan semua itu melalui kepribadiannya bahkan ketika “perpulangan” santri beliau selalu mengingatkan hal ini⁷³.

⁷¹ Nur Muhlas, *Wawancara*, Jember 30 Januari 2020.

⁷² Miftah, *Wawancara*, Jember 02 Juli 2020.

⁷³ Moh. Rifki Hasan, *wawancara*, Jember, 08 September 2020

Disamping itu Ustadz Ahmad Anas Bagian perijinan pondok pesantren Madinatul Ulum juga menuturkan beberapa hal sebagai berikut :

Sepengetahuan saya KH. Luthfi Ahmad selalu disiplin terutama masalah waktu. Meskipun beliau banyak undangan pengajian ataupun tamu tetapi beliau ketika saatnya mengajar maka beliau segera mengajar. Disamping itu meskipun beliau seorang kyai yang cukup terkenal, ketika ada orang yang lebih tua yang ingin bersalaman dan mencium tangan beliau, beliau segera menarik tangannya agar tangannya tidak dicium oleh orang yang lebih tua hal ini adalah bukti bahwa KH. Luthfi Ahmad adalah kyai yang rendah hati, sopan dan tawadhu. KH. Luthfi Ahmad juga demokratis dan sangat menghargai pendapat orang lain, saya pernah mendampingi beliau ke rumah H. Abdus Salam (tokoh masyarakat) untuk bermusyawarah sampai menemukan jalan keluar yang memuaskan⁷⁴.

Dari uraian diatas maka berpikiran terbuka (*open minded*), melibatkan elemen penting dalam masyarakat dalam mengelola pondok pesantren, serta berceramah dengan gaya dan topik menarik adalah strategi kepemimpinan yang dilakukan oleh KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum. Hal tersebut diatas juga ditunjang oleh kepribadian KH. Luthfi Ahmad yang memang berkualitas (tidak direkayasa). Semua yang disampaikan KH. Luthfi Ahmad dalam setiap ceramahnya sesuai dengan tingkah laku dan kepribadian keseharian beliau. Hal inilah yang membuat Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember tumbuh berkembang menjadi pondok pesantren yang semakin berkualitas dan selalu *up-to date*.

⁷⁴ Ahmad Anas, wawancara, Jember, 08 September 2020

2. Faktor yang mendukung dan menghambat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember

Berdasarkan observasi penulis faktor yang mendukung dan menghambat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dapat dibedakan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Berikut adalah penjelasannya :

a. Faktor Pendukung Internal

1). Peran aktif KH. Luthfi Ahmad

KH. Ahmad Sa'id adalah pendiri pondok pesantren Madinatul Ulum, beliau meninggal beberapa bulan setelah menjalankan pondok pesantren. Kepemimpinan pondok pesantren kemudian diteruskan oleh putra beliau yaitu KH Lutfi Akhmad. Di bawah kepemimpinan KH Lutfi Akhmad pondok pesantren Madinatul Ulum terus mengalami kemajuan yang cukup pesat. KH Lutfi Akhmad terus berperan aktif dalam memajukan pondok dengan berbagai strategi kepemimpinan yang beliau lakukan.

Sejak awal (Alm.) KH. Ahmad Sa'id berniat agar Pondok Pesantren Madinatul Ulum dapat menjadi pondok pesantren yang mampu menciptakan generasi yang fasih membaca Alquran, berpengetahuan yang luas, mencetak santri yang bertaqwa, berkualitas dan mampu membenahi moralitas masyarakat melalui penyebaran ilmu agama dengan terciptanya akhlak yang karimah.

Niat ini kemudian diteruskan oleh KH Lutfi Akhmad dan berkat kegigihan beliau dan adanya dukungan dari masyarakat disekitar pondok pesantren Madinatul Ulum kemudian bisa berkembang maju seperti saat ini.

2). Dukungan dari keluarga besar KH. Luthfi Ahmad

Keluarga besar KH. Luthfi Ahmad merupakan faktor pendukung utama dalam berdirinya pondok pesantren Madinatul Ulum, tidak hanya dukungan moral yang diterima namun dukungan dalam masalah materi juga diberikan oleh keluarga KH. Luthfi Ahmad. Peran keluarga sangat penting dalam perkembangan pondok pesantren Madinatul Ulum, berkat bantuan dan doa mereka pondok pesantren dapat berdiri dan berkembang untuk umat sampai saat ini.

3). Sarana dan prasarana yang memadai

Pondok pesantren Madinatul Ulum telah saat ini berkembang menjadi lebih baik. Perkembangan ini tentunya juga ditunjang oleh keberadaan sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana adalah segala jenis peralatan yang berfungsi sebagai alat utama/alat langsung untuk mencapai tujuan⁷⁵. Dengan adanya sarana prasarana yang memadai, maka keadaan belajar mengajar di Pondok Pesantren Madinatul Ulum berjalan dengan lancar dan mengalami peningkatan yang baik setiap tahunnya.

⁷⁵ Moenir. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

4). Adanya kinerja yang baik dari pengurus dan pengajar pondok pesantren Madinatul Ulum

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika⁷⁶. Pengurus pesantren dan tenaga pengajar yang bertanggungjawab terhadap keseharian dan kegiatan belajar mengajar santri sangat mendukung kesuksesan penyelenggaraan kegiatan di setiap pondok pesantren. Demikian juga dengan pondok pesantren Madinatul Ulum.

Selama ini para pengurus pondok dan pengajar di pondok pesantren Madinatul Ulum telah bekerja semaksimal mungkin. Pengurus pondok dan para tenaga pengajar bekerja sama di semua aspek kehidupan pondok pesantren demi kelancaran dan kemajuan semua aktivitas santri.

5). Adanya proses pembelajaran yang baik dan berkualitas

Seperti di pondok pesantren lain, di pondok pesantren Madinatul Ulum juga dilengkapi dengan kurikulum. Pondok pesantren Madinatul Ulum juga menyediakan berbagai proses pembelajaran yang menarik, yang meliputi kegiatan wajib dan kegiatan anjuran.

⁷⁶ Riniwati, Harsuko. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. (Malang: UB Press, 2011).

Kegiatan wajib adalah meliputi pendidikan komputer, praktik dakwah, pengajian kitab (tafsir, hadits, kitab fiqh, kitab nahwu shorof, dan kitab akhlak), ta'lim (pembacaan keutamaan ibadah, sejarah nabi dan para sahabat), pengajian kitab tafsir setiap malam Jum'at pon, keorganisasian, kepemimpinan, dan bimbingan haji KBIH Al-Multazam. Sedangkan kegiatan anjuran/pilihan meliputi tilawatil Qur'an (seni baca), olah raga, keterampilan (*Handycraft*), peternakan, pertanian, menjahit, patiseri/tata boga, koperasi, dan tahfidz Al-Qur'an.

Selain itu terdapat kurikulum di lembaga pendidikan formal yang ada di pondok pesantren yaitu TPQ (Taman Pendidikan Al-Qur'an), TK (Taman kanak-kanak), SDI (Sekolah Dasar Islam), SMPT (Sekolah Menengah Pertama Terpadu), SMK Program Akuntansi dan Peternakan, dan Aliyah (setingkat SMA/Kementrian Agama).

Dengan adanya proses pembelajaran yang baik dan berkualitas di pondok pesantren berakibat santri akan memperoleh pendidikan yang baik dan berkualitas pula. Sehingga hal ini sesuai dengan tujuan, visi dan misi pondok pesantren Madinatul Ulum.

- 6). Adanya interaksi yang baik pengasuh Pondok Pesantren Al-Amien dengan para santri

Di pondok pesantren Madinatul Ulum interaksi antara pengasuh pondok pesantren dan para santri terjalin dengan sangat

baik. Pihak pengasuh pondok berhasil menciptakan situasi yang kondusif dan nyaman sehingga terjadi sikap saling menghormati. Dengan adanya interaksi yang baik ini, membuat keberlangsungan pesantren menjadi lebih baik lagi.

Bahwa kesibukan K.H. Lutfi Ahmad tidak mengurangi hubungan yang baik antara beliau dan para santrinya. K.H. Lutfi Ahmad sering berinteraksi secara pribadi dengan para santri. Sebagai contoh K.H. Lutfi Ahmad sering bercakap santai dengan santri sesuai memimpin sholat berjamaah dan bahkan saat tidak ada kesibukan beliau juga ikut ro'an (bersih-bersih) bersama para santri. Beliau juga sering berbagi makanan dengan santri. Saat memperoleh bagian makanan (nasi kotak) dari panitia sepulang dari pengajian, beliau selalu memberikannya kepada para santri. Hal ini secara tidak langsung akan membangun interaksi positif antara pihak pondok dengan santri.

b. Faktor Pendukung Eksternal

1). Dukungan Positif Tokoh Masyarakat dan Warga Setempat

Sejak awal alm. KH. Ahmad Sa'id mendirikan pondok pesantren Madinatul Ulum, para tokoh masyarakat dan warga setempat sangat mendukung dan memberikan dukungan positif. Apalagi KH. Ahmad Sa'id adalah sosok yang kharismatik dan mempunyai niat mulia dalam mendirikan pondok pesantren Madinatul Ulum.

Salah satu bukti dukungan para tokoh masyarakat dan warga setempat ini adalah ketika ada kegiatan di pondok pesantren masyarakat juga ikut membantu. Masyarakat setempat juga mendukung dengan mempercayakan pendidikan agama dan formal putra-putri mereka di pondok pesantren Madinatul Ulum. Disamping itu masyarakat juga ada yang menyumbang dalam bentuk materi maupun non materi untuk menambah sarana prasarana pesantren.

2). Dukungan Pemerintah Setempat

Pondok pesantren Madinatul Ulum adalah salah satu pesantren yang juga terdaftar di lembaga hukum dan lembaga pemerintahan. Pemerintah Kabupaten Jember sangat mendukung dengan adanya Pondok Pesantren Madinatul Ulum, karena secara langsung pondok pesantren Madinatul Ulum ikut serta dalam proses pendidikan khususnya pada masyarakat sekitar dan hal itu juga membantu jalannya tugas pemerintah.

Selain itu hubungan K.H. Lutfi Ahmad dengan pemerintah setempat sangat baik. Aparat pemerintahan setempat sering kali bersilaturahmi ke pondok pesantren, baik dalam hal resmi maupun kepentingan pribadi. Setiap ada sosialisasi terkait hal tertentu seperti Covid 19, pondok pesantren Madinatul Ulum secara khusus menjadi objek sosialisasi.

c. Faktor penghambat internal

1). Pola perilaku santri dan siswa yang terkadang sulit diatur

Seperti di pondok pesantren lainnya pola perilaku santri dan siswa yang terkadang sulit diatur juga terjadi pondok pesantren Madinatul Ulum. Mengatasi hal ini apabila terdapat santri dan siswa yang terkadang sulit diatur maka pengurus dan pengajar di pondok pesantren Madinatul Ulum memberikan metode dengan memberi peringatan secara perlahan dan tidak berteriak kepada santri, karena banyak santri berbeda-beda sifat dan perilaku. Selain itu pengurus dan pengajar selalu menghargai setiap apa yang dikerjakan oleh santri meskipun ada kesalahan. Hal ini membuat para santri menjadi lebih baik dan merasa nyaman di dalam Pondok.

2). Sarana dan prasarana yang tidak terjaga

Sarana dan prasarana pondok pesantren adalah penunjang yang sangat penting untuk tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Sarana dan prasarana yang lengkap dan dalam kondisi baik membuat program dan kegiatan di pondok pesantren Madinatul Ulum berjalan dengan baik. Oleh karena itu sarana dan prasarana yang telah disediakan harus dipelihara oleh semua pihak dengan baik terutama oleh para santri karena di pondok pesantren Madinatul Ulum masih ditemukan tindakan-tindakan tidak

bertanggung jawab seperti coretan-coretan baik di tembok dan bangku.

d. Faktor penghambat eksternal

1). Kurangnya minat masyarakat pada pesantren

Saat ini banyak masyarakat yang kurang berminat untuk memasukkan anak mereka ke dalam pesantren ataupun sekolah yang berbasis Islam. Hal ini disebabkan karena pada umumnya fasilitas di pondok pesantren untuk para santri dan siswa kurang. Masyarakat juga beranggapan bahwa sekolah berbasis agama hanya mengedepankan ilmu salaf saja, dan mereka khawatir jika anak-anak mereka tidak mendapat ijazah umum. Meskipun di pondok pesantren sudah dilengkapi dengan sekolah umum namun mereka juga beranggapan bahwa kegiatan belajar mengajar sekolah umum di pondok pesantren tidak maksimal. Sehingga banyak dari orang tua lebih senang menyekolahkan anak-anak mereka di sekolah yang berbasis umum saja. Hal ini juga juga dihadapi oleh pondok pesantren Madinatul Ulum.

Berdasarkan hal ini berarti penghambat dalam pondok pesantren Madinatul Ulum juga tidak lepas dari orang-orang yang berkecimpung di dalamnya dan peran seorang kyai sangat dibutuhkan dalam hal ini. Kyai harus bisa membalikkan keadaan. Kyai harus bisa membuat perubahan dan bersinergi dengan semua pengurus dan tenaga pengajar untuk merubah *image* masyarakat

ini. Kiai harus merubah pondok pesantren sehingga lengkap fasilitasnya, bagus pelayanannya dan berkualitas kegiatan belajar mengajarnya baik dari segi agama dan pendidikan formalnya. Sehingga para santri akan merasa tenang, aman dan nyaman belajar serta para orang tua merasa yakin bahwa putra-putri mereka akan terlayani dengan baik.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di pondok pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kecamatan Jenggawah, dengan data yang diperoleh bukan berupa angka melainkan berbentuk deskripsi yaitu informasi dari KH. Lutfi Ahmad (pengasuh pondok pesantren), pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan pondok pesantren Madinatul Ulum maka didapatkan temuan-temuan sebagai berikut :

1. Strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil penelitian diatas, KH. Lutfi Ahmad melakukan beberapa strategi kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum. Berikut adalah beberapa hal yang dilakukan oleh KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola dan memimpin pondok pesantren Madinatul Ulum di desa Cangkring kecamatan Jenggawah :

a. Selalu berpikiran terbuka (*Open minded*).

Salah satu hal yang dilakukan KH. Lutfi Ahmad dalam mengelola dan memimpin pondok pesantren Madinatul Ulum adalah

selalu berpikiran terbuka. Selalu terbuka untuk menerima berbagai ide, argumen maupun informasi. Inilah salah satu hal yang membuat pondok pesantren Madinatul Ulum terus berkembang hingga saat ini. KH. Lutfi Ahmad mau menerima berbagai ide yang positif termasuk teknologi. KH. Lutfi Ahmad mau menerima dan berbagi argumen serta informasi positif demi kemajuan pondok pesantren Madinatul Ulum dan demi kemaslahatan umat. Memanfaatkan media sosial *Youtube* untuk berceramah dan menjadi salah satu pembicara dalam suatu diskusi penting adalah beberapa bukti bahwa KH. Lutfi Ahmad selalu berpikiran terbuka. Dengan berpikiran terbuka maka meskipun tidak mengenyam pendidikan perguruan tinggi namun pemikiran dan wawasan beliau tentang umat sangat luas sehingga di kalangan cendekiawan di Jember pemikiran beliau sangat dibutuhkan.

b. Selalu melibatkan elemen penting dalam masyarakat dalam mengelola pondok pesantren

KH. Luthfi Ahmad menyadari bahwa agar pondok pesantren Madnatul Ulum bisa berkembang maka harus melibatkan banyak pihak. KH. Luthfi Ahmad sampai saat ini telah melibatkan berbagai elemen penting seperti masyarakat termasuk alim ulama/cendekiawan maupun pemerintah dalam mengelola pondok pesantrennya. Berikut adalah beberapa contoh bahwa KH. Luthfi Ahmad melibatkan banyak pihak dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum :

- 1). Untuk menambah pengetahuan para santri Madinatul Ulum dalam menghafal Al Quran dengan mudah maka salah satu ide KH. Lutfi Ahmad adalah dengan memanfaatkan kunjungan Ulama Besar Syekh Ammar Azmi Ar Rafati Al Jailani Al Hasani (Imam Besar Masjid Al Aqsha Palestina dan sekaligus cicit dari Syekh Abdul Qodir Jaelani) di pondok pesantren Madinatul Ulum pada tanggal 08 Oktober 2020. Dalam kesempatan langka itu para santri belajar cara menghafal Al Quran dengan mudah dengan Syekh Ammar Azmi Ar Rafati Al Jailani Al Hasani.
- 2). KH. Lutfi Ahmad juga melakukan berbagai tindakan untuk mengantisipasi penyebaran virus Covid 19 khususnya di lingkungan pondok pesantren Madinatul Ulum yaitu dengan melibatkan jajaran Pemerintah Kabupaten Jember untuk melakukan sosialisasi kepada para santri tentang pentingnya protokol kesehatan dan mencari informasi serta meminta bantuan prasarana yang dibutuhkan para santri.
- 3). KH. Lutfi Ahmad juga sangat menjalin hubungan silaturahmi erat terutama dengan masyarakat baik di sekitar lingkungan pondok pesantren maupun di daerah Jember dan sekitarnya salah satunya dengan aktif memberikan pengajian. Melalui pengajian ini maka KH. Lutfi Ahmad disamping telah melaksanakan tugas utamanya sebagai kyai yaitu menyebarkan nilai-nilai islam pada masyarakat, hal tersebut juga berakibat pondok pesantren

Madinatul Ulum semakin dikenal di masyarakat sehingga secara tidak langsung akan memicu perkembangan pondok pesantren Madinatul Ulum.

Beberapa hal tersebut diatas membuktikan bahwa KH. Lutfi Ahmad adalah tipe pemimpin yang demokratis. Demokratis karena selalu terbuka dan bersedia bekerja sama dengan semua pihak demi kemajuan pondok pesantren.

c. Berceramah dengan gaya dan topik menarik serta sesuai dengan kepribadian kesehariannya

Salah satu tugas utama kyai adalah melakukan syiar tentang nilai-nilai ajaran islam dan membimbing umat dengan ajaran islam yang benar. Salah satu hal yang bisa dilaksanakan terkait hal ini adalah berceramah. Demikian juga dengan KH. Lutfi Ahmad, beliau juga melakukan ceramah untuk melakukan syiar tentang nilai-nilai ajaran islam dan membimbing umat dengan ajaran islam yang benar.

Strategi ceramah yang dilakukan oleh KH. Lutfi Ahmad adalah sebagai berikut :

- 1). Penyampaiannya dengan cara sederhana (tidak meledak-ledak atau melucu yang berlebihan) tapi menarik untuk disimak karena bahasanya sederhana namun mengandung pengetahuan yang luas.
- 2). Menggunakan bahasa sesuai dengan kondisi sosial masyarakat dimana ceramah diadakan. Selama ini bahasa yang digunakan

KH. Lutfi Ahmad dalam berceramah adalah bahasa daerah (Jawa dan Madura) serta bahasa Indonesia.

- 3). Memanfaatkan media sosial Youtube untuk mengunggah rekaman video ceramah. Hal ini bertujuan untuk menambah daya jangkau masyarakat (pemirsa) sehingga meskipun pada saat KH. Lutfi Ahmad berceramah ada sebagian jemaah yang tidak bisa hadir karena terkendala jarak dan waktu, namun mereka masih mengikuti ceramah tersebut melalui kanal Youtube

Dengan strategi diatas hampir di semua ceramah yang diisi oleh KH. Lutfi Ahmad tidak pernah sepi jamaah. Bahkan video pengajian KH. Lutfi Ahmad yang diunggah ke Youtube terakhir telah disaksikan oleh 2.188 orang. Disamping strategi tersebut diatas bahwa apa yang disampaikan KH. Luthfi Ahmad dalam setiap ceramahnya sesuai dengan tingkah laku dan kepribadian keseharian beliau. Hal tersebut diatas juga ditunjang oleh kepribadian KH. Luthfi

Ahmad yang memang berkualitas (tidak direkayasa). Hal inilah yang membuat Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember tumbuh berkembang menjadi pondok pesantren yang semakin berkualitas..

- d. Hasil strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember

Berkat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad yang selalu berpikiran terbuka (*open minded*), selalu melibatkan elemen penting dalam masyarakat dan selalu berceramah dengan gaya dan topik menarik serta sesuai dengan kepribadian kesehariannya maka pondok pesantren Madinatul Ulum perlahan namun pasti telah berkembang menjadi pondok pesantren yang maju. Berikut adalah beberapa kemajuan yang telah dicapai selama kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum:

- 1). Pada aspek perkembangan kelembagaan, pondok pesantren Madinatul Ulum sekarang telah berkembang menjadi pondok pesantren besar lengkap dengan fasilitas pendukung dan asrama putra-putri. Pondok pesantren Madinatul Ulum juga melayani kelompok bimbingan ibadah haji yang diberi nama KBIH Al-Multazam. Kegiatan pengajian juga rutin terus dilakukan dan sudah memanfaatkan teknologi *Youtube* sehingga jamaah terus bertambah. Terdapat 7 lembaga pendidikan yang siap melayani kebutuhan pendidikan para santri mulai dari TPQ, PLAY GROUP, TK, SDI (Sekolah Dasar Islam), SMPT (Sekolah Menengah Pertama Terpadu), SMK dan Aliyah. Sedangkan untuk menambah *life skill* para santri maka pondok pesantren Madinatul Ulum juga memberikan berbagai keterampilan mulai dari menjahit hingga tata boga.

- 2). Pada aspek perkembangan santri maka jumlah santri pondok pesantren Madinatul Ulum yang awalnya hanya berjumlah beberapa orang saja maka selama kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad jumlah santri pondok pesantren Madinatul Ulum terus bertambah dan hingga bulan Agustus 2021 total jumlah santri adalah sebanyak 1.153 santri dengan rincian jumlah santri pria sebanyak 533 dan jumlah santri wanita sebanyak 620 santri⁷⁷.
- 3). Pada aspek perkembangan sarana dan prasarana, KH. Luthfi Ahmad telah banyak melakukan pembangunan sarana dan prasarana di semua sektor. Semua sarana dan prasarana untuk memfasilitasi kegiatan pondok pesantren telah disiapkan. Bahkan terdapat bangunan baru yang baru saja diselesaikan selama masa pandemi ini yaitu 1 kompleks bangunan pondok susun, 1 ruang pemasaran tata boga untuk SMK Madinatul Ulum dan 1 gedung baru untuk kelompok bimbingan ibadah haji KBIH Al-Multazam.
- 4). Pada aspek perkembangan sumber daya manusia maka KH. Luthfi Ahmad dari tahun ke tahun telah membangun sumber daya manusia yang cukup baik. Sumber daya manusia ini merupakan pilar utama penyelenggaraan pondok pesantren. Hingga saat ini sumber daya manusia yang telah disiapkan meliputi pengurus pusat pondok pesantren sebanyak 11 orang,

⁷⁷ ibid

pengurus blok pondok sebanyak 30 orang (blok 6), komite sebanyak 7 orang, pustakawan sebanyak 2 orang, guru sebanyak 20 orang, tukang masak pondok sebanyak 7 orang, tenaga laboran sebanyak 1 orang dan pembantu bagian umum sebanyak 10 orang⁷⁸.

2. Faktor yang mendukung dan menghambat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil penelitian maka terdapat dua faktor yang mendukung dan menghambat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola Pondok Pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Penjelasan kedua faktor tersebut sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung Internal

Strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad bisa berjalan dengan baik dan menghasilkan *output* berupa kemajuan pondok pesantren Madinatul Ulum yang signifikan diantaranya dikarenakan adanya faktor pendukung internal yaitu peran aktif KH. Luthfi Ahmad sendiri dalam memimpin dan memajukan pondok pesantren, dukungan dari keluarga besar KH. Luthfi Ahmad, sarana dan prasarana pondok pesantren yang memadai, adanya kinerja yang baik dari pengurus dan pengajar di pondok pesantren, adanya proses

⁷⁸ idem

pembelajaran yang baik dan berkualitas, serta adanya interaksi yang baik dari pengasuh Pondok Pesantren Al-Amien dengan para santri.

b. Faktor Pendukung Eksternal

Faktor pendukung eksternal juga merupakan faktor yang sangat membantu mewujudkan strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam membangun dan memajukan pondok pesantren Madinatul Ulum. Dukungan positif dari tokoh masyarakat dan warga setempat demikian juga dukungan dari pemerintah daerah setempat merupakan modal yang luar biasa untuk mewujudkan visi dan misi pondok pesantren Madinatul Ulum.

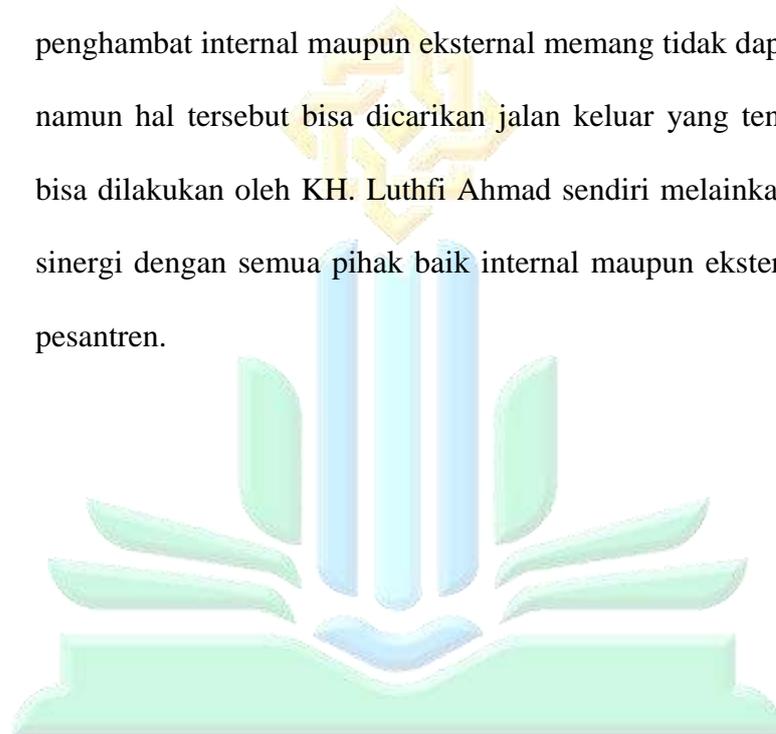
c. Faktor penghambat internal

Selain faktor pendukung tentunya dalam membangun sesuatu tak lepas dari adanya faktor penghambat. Dari internal pondok pesantren sendiri faktor penghambat diantaranya adalah adanya pola perilaku santri dan siswa yang terkadang sulit diatur serta adanya warga pondok pesantren sendiri yang kurang bisa menjaga sarana dan prasarana yang ada.

d. Faktor penghambat eksternal

Kurangnya minat masyarakat pada pesantren merupakan salah satu hambatan dari sisi eksternal pondok yang berusaha diatasi oleh semua pondok pesantren tak terkecuali oleh pondok pesantren Madinatul Ulum

Faktor pendukung internal dan eksternal yang sudah ada harus dikelola dengan lebih baik lagi sehingga akan lebih membantu KH. Luthfi Ahmad dalam menjalankan strategi kepemimpinannya yang berakibat akan menghasilkan kemajuan pondok pesantren Madinatul Ulum yang lebih maksimal lagi. Sementara adanya faktor penghambat internal maupun eksternal memang tidak dapat dihindari namun hal tersebut bisa dicarikan jalan keluar yang tentunya tidak bisa dilakukan oleh KH. Luthfi Ahmad sendiri melainkan harus ada sinergi dengan semua pihak baik internal maupun eksternal pondok pesantren.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi dan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. KH. Lutfi Ahmad melakukan beberapa strategi kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum. Selalu berpikiran terbuka (*Open minded*), selalu melibatkan elemen penting dalam masyarakat dalam mengelola pondok pesantren, dan berceramah dengan gaya dan topik menarik serta sesuai dengan kepribadian kesehariannya adalah strategi kepemimpinan yang dilakukan oleh KH. Lutfi Ahmad. Hal inilah yang membuat pondok pesantren Madinatul Ulum Desa Cangkring Kabupaten Jember tumbuh berkembang menjadi pondok pesantren yang semakin berkualitas.
2. Berkat strategi kepemimpinan KH. Luthfi Ahmad dalam mengelola pondok pesantren Madinatul Ulum maka pondok pesantren Madinatul Ulum perlahan namun pasti telah berkembang menjadi pondok pesantren yang maju. Kemajuan telah dicapai diberbagai aspek pembangunan pondok pesantren yaitu kemajuan di bidang kelembagaan, di bidang santri, di bidang perkembangan sarana dan prasarana, serta di bidang perkembangan sumber daya manusia.
3. KH. Luthfi Ahmad bersama seluruh pengurus pondok pesantren Madinatul Ulum telah mengidentifikasi dan terus berupaya mengatasi

beberapa faktor yang mendukung dan menghambat kemajuan pondok pesantren baik faktor internal maupun eksternal. Faktor pendukung internal diantaranya adalah peran aktif KH. Luthfi Ahmad sendiri dalam memimpin dan memajukan pondok pesantren, dukungan dari keluarga besar KH. Luthfi Ahmad, sarana dan prasarana pondok pesantren yang memadai, adanya kinerja yang baik dari pengurus dan pengajar di pondok pesantren, adanya proses pembelajaran yang baik dan berkualitas, serta adanya interaksi yang baik dari pengasuh pondok pesantren Madinatul Ulum dengan para santri. Sedangkan faktor pendukung eksternal diantaranya adalah dukungan positif dari tokoh masyarakat dan warga setempat serta dukungan dari pemerintah daerah.

Sementara pola perilaku santri dan siswa yang terkadang sulit diatur serta adanya warga pondok pesantren sendiri yang kurang bisa menjaga sarana dan prasarana yang adalah faktor penghambat internal yang ada. Hambatan dari sisi eksternal pondok yang dihadapi oleh pondok pesantren Madinatul Ulum adalah kurangnya minat masyarakat pada pondok pesantren.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka dengan segala kerendahan hati peneliti memberikan saran yang mungkin dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan agar lebih baik kedepannya.

1. Kepada KH. Luthfi Ahmad dan pengurus pondok pesantren Madinatul Ulum agar terus melakukan inovasi-inovasi baru yang akan memperkaya strategi kepemimpinan yang telah dijalankan KH. Luthfi Ahmad

sehingga hasil kepemimpinan yang telah dicapai selama ini dapat dimaksimalkan lagi dan hambatan yang ada dapat diatasi.

2. Penelitian ini jauh dari sempurna oleh karena itu kepada peneliti lain yang ingin meneliti hal yang sama agar mempertimbangkan hasil penelitian dalam skripsi ini sehingga akan didapat hasil penelitian yang lebih baik lagi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- A. Mustofa Bisri. 2003. *Percik-percik Keteladanan Kyai Hamid Ahmad Pasuruan*. Rembang : Lembaga Informasi dan Studi Islam. Yayasan Ma`had as-Salafiyah.
- Abdul Kadir Munsyi. 1981. *Metode Diskusi Dalam Dakwah*. Surabaya: Al-Ikhlash
- Abdul Muis. 2010. *Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Kepribadian Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mubarak Kecamatan Puger Kabupaten Jember Jember* : IAIN Jember.
- Afifuddin. 2010. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Bandung : CV Alfabeta.
- Ahmad Anas. 08 September 2020. Wawancara. Jember
- Ahmad SamanthoTV.2020. *Akhir Zaman, Islam dan Pancasila: KH Abdul Aziz, Dr. Bagus, Dr. Menachem Ali, Ponpes Al Wafa Tempurrejo Jember, Bayt al-Hikmah Institute Bogor*
 [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=X8VmCzj7bBQ>
- amcmovievideo.2020. *KHR LUTFI AHMAD CERAMAH TENTANG CORONA 2020*
 [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Heo0RRM89W0>
- amcmovievideo.2020. *syekh Dr Ammar Izmi Di Pon Pes Madinatul Ulum Jenggawah*
 [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=iQ8iSt2iK18>
- Amirul Hadi. 1998. *Metodologi Penelitian Pedidikan*. Bandung : Pustaka Setia, 1998.
- Danim Sudarmawan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung : Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES.
- Haedari, Amin dan Ishom El-Saha. 2008. *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*. Jakarta:Diva Pustaka.

- Hamdan Rasyid. 2007. *Bimbingan Ulama; Kepada Umara dan Umat*. Jakarta : Pustaka Beta.
- Hiroko Horikosi. 1987. *Kyai dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M.
<http://ppmadinatululum.blogspot.com> (Juni, 2021).
<https://kbbi.web.id/kelola> (Agustus, 2020).
- J. Setiadi, Nugroho, SE., MM. 2003. *Perilaku Konsumen Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran*. Jakarta : Kencana.
- J. Suyuti Pulungan. 1997. *Fiqih Siyash; Ajaran dan Pemikiran*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Cet III.
- jtvjember.2020. PP MADINATUL ULUM JENGGAWAH [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=9hORievy_rM
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga. 2001. *Departemen Pendidikan Nasional*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Kartini Kartono. 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : CV. Rajawali.
- Kathur Suhardi. 2006. *Terjemahan Buku Ibnu Qayyim Al-Jauziyah Madarijus Salikin (Pendakian Menuju Allah) Penjabaran Kongkret "Iyyaka Na" budu waiyyaka Nasta`in"* Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Koentjoroningrat. 1990. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kwong, Jack. 2015. *Open-Mindedness as a Critical Virtue*. Topio
- Lexy. J Moleong. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosda Karya.
- Mardalis. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta : Rosda.
- Martinis Yamin. 2013. *Strategi dan Metode dalam Model Pembelajaran*. Jakarta : GP Press Group.
- Masrurotul Fadlilah. 2018. *Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya*. Surabaya : UIN Sunan Ampel.
- Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moh. Rifki Hasan. 08 September 2020. Wawancara. Jember
- Nasir, Ridwan. 2005. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren. Ditengah Arus Perubahan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

- Nurcholish Madjid. 1977. *Bilik-bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta : Paramadina.
- Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. 2008. *Manajemen Strategis 10*. Salemba Empat : Jakarta.
- Riniwati Harsuko. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press
- Riyanto, Y. 2010. *Paradigma Baru Pembelajaran (Sebagai Referensi bagi Pendidik dalam Implementasi Pembelajaran yang efektif dan berkualitas*. Jakarta : Kencana.
- Saiful Akhyar Lubis. 2007. *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*. Yogyakarta : eLSAQ Press.
- Soerjono Soekmanto. 1994. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Supriati. 2012. *Metodologi Penelitian Komputerisasi Akuntansi*. Bandung:LABKAT
- Syaiful Sagala. 2010. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alvabeta.
- Tholha Hasan. 1993. *Kepemimpinan Kyai; Kasus Tebuireng*. Malang : Kalimasada.
- Yasmadi. 2002. *Modernisasi Pesantren*. Jakarta : Ciputat Press.
- Zuriah, Nurul. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hamid Yusuf

NIM : D20164021

Jurusan/Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas/Program : Dakwah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi (tugas akhir) yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Jember, 12 Januari 2022

Yang membuat pernyataan,



Hamid Yusuf
NIM. D20164021



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, kode Pos: 68136
Website: dakwah.iain-jember.ac.id – e-mail: fdiainjember@gmail.com

Nomor : B.2266 /In.20/6.d/PP.00.9/08/2019
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

14 Agustus 2019

Yth.

Ketua Yayasan Pondok Pesantren Madinatul Ulum

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Hamid Yusuf
NIM : D20161421
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : VIII (Delapan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama \pm 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Strategi Kepemimpinan KH. Lutfi Ahmad Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Maidnatul Ulum Desa Cangkring Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

An. Dekan,
Dekan Bidang Akademik



Mudhatul Jannah



**YAYASAN PONDOK PESANTREN
"MADINATUL ULUM"**

Alamat: Jln. Tempurejo No 20-24 Tlp (0331) 758234 Cangkring-Jenggawah-Jember 68171

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 59/IV.4/F/28.P.9/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. Husainirifa'i
Jabatan : Ketua Pengurus
Unit Kerja : Pondok Pesantren Madinatul Ulum
Alamat : Cangkring-Jenggawah-Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Hamid Yusuf
NIM : D20164021
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan KH. Lutfi Ahmad Dalam Pengelolaan
Pondok Pesantren Maidnatul Ulum Desa Cangkring Kecamatan
Jenggawah Kabupaten Jember

Benar-benar telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Madinatul Ulum mulai tanggal 13 agustus 2019 sampai dengan 10 januari 2022.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Cangkring, 10 Januari 2022
Ketua Pengurus

M. Husainirifa'i

DOKUMENTASI





BIODATA PENULIS



Nama : Hamid Yusuf
NIM : D20164021
TTL : Jember, 25 April 1998
Alamat : Dusun Sumber Tengah, Kecamatan Mumbulsari,
Kabupaten Jember

Fakultas : Dakwah
Program Studi : Menejemen Dakwah
Email : yusufaluhuyy@gmail.com
No.Hp : 082264549303

Riwayat Pendidikan :

SDN Mumbulsari 03 : 2004-2010

MTS Salafiyah Syafi'iyah : 2010-2013

SMK Madinatul Ulum : 2013-2016

UIN KHAS Jember : 2016-2022

Pengalam Organisasi :

UKOR UIN KHAS Jember

PMII UIN KHAS Jember