

**KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN
KURIKULUM PESANTREN
(STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM KALISAT)**

TESIS



Oleh

**UBAIDILLAH
NIM: 0849116029**

IAIN JEMBER
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA IAIN JEMBER
2020**

**KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN
KURIKULUM PESANTREN
(STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM KALISAT)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh

**UBAIDILLAH
NIM: 0849116029**

IAIN JEMBER

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA IAIN JEMBER
2020**

PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren (Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat)” yang ditulis oleh Ubaidillah telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 9 Agustus 2020

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.

NIP. 196507201992031003

Jember, 12 Agustus 2020

Pembimbing II



Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

NIP. 195811111983031002

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat” yang ditulis oleh Ubaidillah ini, telah dipertahankan di depan Dewan Peguji Tesis Pascasarjana IAIN Jember pada hari kamis tanggal 28 Agustus 2020 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin, Alhaj, M.Pd.I.

2. Anggota:

a. Penguji Utama: Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, MA

b. Penguji I: Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M. Pd.

c. Penguji II: Dr. H. Sofyan Tsauri, M. M.



Jember, 28 Agustus 2020
Mengesahkan
Pascasarjana IAIN Jember
Direktur,




Prof. Dr. H. Halim Soebahar, MA
NIP. 196101041987031006

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا
بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS. Ar-Ra'd: 11)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “Kepemimpinan Kiyai Dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat” ini dapat diselesaikan.

Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan pada baginda Rasulullah Muhammad saw yang telah menuntun umatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu, patut diucapkan terima kasih teriring doa *jazakumullah khairan kastiran* kepada mereka yang telah membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E, MM selaku rektor Institut Agama Islam Negeri Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
 2. Prof. Dr. H. Halim Soebahar, MA selaku Direktur Pascasarjana IAIN Jember dan sekaligus selaku Penguji Utama yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan ilmu dan bimbingan yang bermanfaat.
 3. Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M. Pd. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.
 4. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.
 5. Seluruh dosen Pascasarjana IAIN Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
 6. KH. Rosyidi Baihaqi selaku Pengasuh PP. Miftahul Ulum yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian pada Pondok Pesantren Miftahul Ulum.
 7. Kepada kedua orang tua Aba dan Umi Kyai Fathorrazi Arif serta Nyai Sumarni tak lupa pula Ayahanda Sugiarto, M.Pd dan Ibunda lin Maftuhah atas doa dan barakahnya.
 8. Istri tercinta, Syifaul Umami Zuhro dan Putra Pertama kamu Ahmad Abed Dhaifullah yang telah memberikan dukungan, semangat, motivasi.
 9. Guru-guru yang telah mengantarkanku ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- Semoga penyusunan tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan pada pembaca.

Jember, 28 Agustus 2020

Ubaidillah

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR TABEL	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	14
E. Definisi Istilah	16
F. Sistematika Penulisan	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Kajian Terdahulu	19
B. Kajian Teori	23
1. Kepemimpinan	23
a) Pengertian Kepemimpinan	23
b) Unsur-unsur Kepemimpinan	30
c) Syarat Pemimpin	30
d) Kriteria Pemimpin	31
e) Gaya Kepemimpinan	34
2. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren	39
a) Model Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren	43
BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	48

B. Lokasi Penelitian	49
C. Kehadiran Peneliti	52
D. Subjek Penelitian	52
E. Teknik Pengumpulan Data	53
F. Analisis Data	54
G. Keabsahan Data	58
H. Tahapan-tahapan Penelitian	61
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	64
A. Paparan Hasil Penelitian	64
B. Temuan Data	77
BAB V PEMBAHASAN	78
A. Bimbingan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren	78
B. Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran	83
C. Arahan Kyai dalam Evaluasi Pembelajaran	88
BAB VI PENUTUP	89
DAFTAR PUSTAKA	99
PERNYATAAN KEASLIAN	
REKOMENDASI PENELITIAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT PENULIS	

IAIN JEMBER

ABSTRAK

Ubaidillah, 2020 “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum “*Pesantren*” (Pondok “*Pesantren*” Miftahul Ulum Kalisat)”
Pembimbing, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.dan Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

Kata kunci: Kepemimpinan Kyai, Pengembangan Kurikulum

Dewasa ini “*Pesantren*” dihadapkan pada banyak tantangan, termasuk di dalamnya modernisasi pendidikan Islam. Dalam banyak hal, sistem dan kelembagaan “*Pesantren*” telah dimodernisasi dan disesuaikan dengan tuntutan pembangunan, terutama dalam aspek kelembagaan yang secara otomatis akan mempengaruhi penetapan kurikulum yang mengacu pada tujuan institusional lembaga tersebut. Selanjutnya, persoalan yang muncul adalah apakah “*Pesantren*” dalam menentukan kurikulum harus melebur pada tuntutan jaman sekarang, atau justru ia harus mampu mempertahankannya sebagai ciri khas “*Pesantren*” yang banyak hal justru lebih mampu mengaktualisasikan eksistensinya di tengah-tengah tuntutan masyarakat.

Fokus penelitian ini membahas; 1). Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum “*Pesantren*”? 2). Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran? 3). Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?.

Tujuan penelitian ini untuk 1). mendeskripsikan bimbingan kyai dalam penyusunan kurikulum “*Pesantren*”. 2). mendeskripsikan arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran. 3). mendeskripsikan arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan; pengumpulan data, reduksi data, display data.

Hasil penelitian penulis dapat dideskripsikan bahwa 1 .a). menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan “*Pesantren*”. b). memberikan pemahaman tentang *tafaqquh fi ddin* c). memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum “*Pesantren*” dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya. 2 a). memberikan pengarahannya bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (*ula*) b). memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi “*Pesantren*” disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yambu’a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik). c). memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: entrepreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK). 3. memberikan pengawasan terhadap jalannya evaluasi pada setiap program baik “*Pesantren*” maupun madrasah

ABSTRACT

Ubaidillah, 2020. "Leadership of the Kyai in the Curriculum Development (Pesantren Miftahul Ulum Kalisat)" Advisor, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. and Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

Keywords: Leadership of the Kyai, Curriculum Development

Today, pesantren are faced with many challenges, including the modernization of Islamic education. In many cases, pesantren systems and institutions have been modernized and adapted to the demands of development, especially in the institutional aspect which will automatically affect the establishment of a curriculum that refers to the institutional goals of the institution. Furthermore, the problem that arises is whether the pesantren in determining the curriculum must merge with the demands of the present era, or should it be able to maintain it as a characteristic of the pesantren which in many ways is more able to actualize its existence amidst the demands of society.

The focus of this research discusses; 1). How is the guidance of the kyai in setting the objectives of the pesantren curriculum? 2). What is the direction of the kyai in selecting learning materials? 3). What is the direction of the kyai in preparing the learning evaluation?

The purpose of this study is to 1). describes the guidance of the kyai in the preparation of the pesantren curriculum. 2). describe the direction of the kyai in selecting learning materials. 3). describe the direction of the kyai in preparing the learning evaluation.

This research uses qualitative research with a descriptive approach. Methods of data collection using the method of observation, interviews, documentation. The data obtained were then analyzed using; data collection, data reduction, data display.

The results of the author's research can be described as 1 .a). prepare and implement the vision, mission and objectives of the pesantren. b). provide an understanding of tafaquh fi ddin c). provide guidance and direction to teachers to synergize in the case of the pesantren curriculum by always having deliberation and will be reconsidered then the final result will be decided. 2 a). giving direction that lessons start from the basics in the early class (ula)

b). provide direction to teachers that the pesantren material is tailored to the needs of the community, namely by holding special programs (Tahfid Yambu'a, Al-Miftah Method, SKIA, thematic yellow book recitation). c). provide direction to teachers to provide extracurricular activities in formal education (including: entrepreneurship (coffee and chips production, sewing, screen printing and ICT expertise). 3. provide supervision of the course of evaluation in each program both pesantren and madrasah

ملخص البحث

عبيد الله، 2020. قيادة الشيخ في تطوير المنهج الدراسي للمعهد الإسلامي (المعهد مفتاح العلوم كاليسات) تحت الإشراف (1) الأستاذ الدكتور الحاج حسن الرضا الماجستير، و(2) الدكتور الحاجسفيان ثوري الماجستير.

كلمات الرئيسية: قيادة الشيخ، وتطوير المنهج الدراسي

يواجه المعهد الإسلامي هذه الأيام كثيرا من التحديات، بما في ذلك تحديث التربية الإسلامية. في كثير من الحالات، قد تم تحديث نظام ومؤسسات المعهد الإسلامي وفقاً لمتطلبات التنمية، ولا سيما في الجانب المؤسسي الذي سوف يؤثر تلقائياً على تحديد المنهج الدراسي الذي يعتمد على الأهداف للمؤسسة. أساساً على ذلك، فإن المشكلة الموجودة هي كيف يكون المعهد الإسلامي يتمكن على تدميج تحديد المنهج الدراسي نحو متطلبات مواجهة هذه الأيام، أو أن يكون المعهد الإسلامي قادراً على الحفاظ عليها باعتبارها سمة من سمات المعاهد الإسلامية التي لديه أكثر قدرة على تحقيق وجودها وسط متطلبات المجتمع.

هناك ثلاثة محاور لهذه الدراسة: (1) كيف إشراف شيخ المعهد على إعداد أهداف المنهج الدراسي للمعهد؟ (2) كيف توجيه شيخ المعهد على إعداد مواد المنهج الدراسي للمعهد؟ (3) كيف توجيه شيخ المعهد على توجيه شيخ المعهد على تقويم المنهج الدراسي؟

أما أهداف هذا البحث فهي: (1) لوصف إشراف شيخ المعهد على إعداد أهداف المنهج الدراسي للمعهد و(2) لوصف توجيه شيخ المعهد على إعداد مواد المنهج الدراسي للمعهد، و(3) لوصف توجيه شيخ المعهد على إعداد مواد المنهج الدراسي. استخدم الباحث المدخل الكيفي الوصفي. وفي جمع البيانات، استخدم الباحث ثلاث طرق بما في ذلك الملاحظة والمقابلات والوثائق. وتم تحليل البيانات التي حصل عليها الباحث باستخدام؛ جمع البيانات وتخفيض البيانات وعرض البيانات. أما نتائج البحث التي حصل عليها الباحث فهي: (1) الإعداد والتنفيذ على الرؤية والرسالة والأهداف للمعهد؛ و(ب) تقديم فهم فيما يتعلق بالنقطة في الدين؛ و(ج) توفير التوجيه والإرشاد لتحو المعلمين للعمل معاً في المنهج الدراسي للمعهد من خلال إجراء المداولات في الإجتماع دائماً، وبعد ذلك إعادة النظر فيه وكذلك تحديد النتيجة النهائية. و(2) إعطاء التوجيه بأن الدروس تبدأ من الأساسيات في الفصل الأولى؛ و(ب) توفير التوجيه للمعلمين بأن المواد في المعهد مصممة أساساً على احتياجات المجتمع، يعنى من خلال برامج خاصة (التحفيظ، يامبوعا، طريقة المفتاح، SKIA، دراسة كتب التراث الموضوعي)؛ و(ج) تقديم التوجيه للمعلمين لتقديم الأنشطة اللامنهجية في التعليم الرسمي (بما في ذلك: ريادة الأعمال يعني إنتاج القهوة ورقائق البطاطس، والخياطة، وطباعة الشاشة، والخبرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، (3) توفير الإشراف على دورة التقويم في جميع برنامج المعهد والمدرسة.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	Ş	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	Ĥ	Ha (dengan titik diatas)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Şad	Ş	Es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اِي	Fathah dan ya	Ai	A dan I
اُو	Fathah dan wau	Au	A dan U

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauula*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ ... اَ ...	<i>fathah dan alif</i> atau ya	ā	a dan garis di atas

ي	<i>kasrah dan ya</i>	ī	i dan garis di atas
و	<i>ḍammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. *Ta marbūṭah*

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *rauḍah al-aṭfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَائِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

5. *Syaddah (Tasydīd)*

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*..

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbānā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

الْحَقُّ : *al-ḥaqq*

الْحَجُّ : *al-ḥajj*

نُعِمُّ : *nu‘ima*

عُدُّوْ : *‘aduwwun*

Jika huruf ى ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (ī).

Contoh:

عَلِيٌّ : ‘Alī (bukan ‘Aliyy atau ‘Aly)

عَرَبِيٌّ : ‘Arabī (bukan ‘Arabiyy atau ‘Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma‘arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (*az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. *Hamzah*

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*

النَّوْءُ : *al-nau'*

شَيْءٌ : *syai'un*

أَمْرٌ : *umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *al-Qur'ān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fī Zilāl al-Qurʿān

Al-Sunnah qabl al-tadwīn

Al-ʿIbārāt bi ʿumūm al-lafz lā bi khuṣūṣ al-sabab

9. *Lafz al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh:

بِإِلَهِهِ *billāh* دِينُنَا لِلَّهِ *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمُفِيْرٌ حَمِيْمَةٌ لِلَّهِ *hum fī raḥmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal

dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa mā Muḥammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wuḍi‘a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan

Ṣyahru Ramaḍān al-laẓī unzila fih al-Qur‘ān

Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī

Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazālī

Al-Munqiz min al-Ḍalāl



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kajian kepemimpinan merupakan pembahasan yang masih dianggap sangat menarik untuk terus dijadikan penelitian, terlebih lagi jika dikaitkan dengan kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan, karena ia merupakan salah satu faktor penting dan menentukan keberhasilan atau gagalnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.¹

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang tidak hanya bisa dipelajari, difahami diteliti bahkan bisa dikenal kecenderungan tipe, gaya ataupun perilaku kepemimpinan seseorang yang paling menonjol sekaligus, yang berperan penting dalam kesuksesannya memimpin lembaga yang dipimpinya. Seseorang sukses menjadi pimpinan pondok pesantren bisa jadi karena strategi yang digunakan, tetapi juga karena ciri atau sifatnya yang menonjol dari dalam diri pribadinya. Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki seorang pemimpin yang harus menjalankan kepemimpinan dan manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan.

Dalam menghadapi iklim kompetitif dewasa ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan masa kini. Untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era sekarang ini, seorang pemimpin dituntut memiliki kejelian dalam menghadapi segala permasalahan-

¹Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*(Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 1

permasalahan yang ada, di samping itu juga harus mempunyai kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang tidak diragukan lagi, sehingga di dalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik oleh masyarakat luas maupun di dalam organisasi yang dipimpinya.²

Dalam sebuah organisasi, pelaksanaan tugas-tugas oleh pekerja terpengaruh oleh kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang lemah dapat dipastikan menghambat operasional kegiatan, dan sebaliknya kepemimpinan yang kuat mendongkrak prestasi bawahan serta kegiatan dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan iklim yang kondusif guna tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisasi maupun tidak. Perannya sangat penting, mengingat pemimpin adalah sentral figur dalam kelompok tersebut. Pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut.³

Dalam perkembangan masyarakat sekarang ini, dituntut adanya pembinaan peserta didik yang dilaksanakan secara berkeseluruhan antara nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat luas, serta peningkatan kesadaran terhadap alam lingkungannya. Asas pembinaan semacam inilah yang seharusnya ditawarkan oleh pondok pesantren sebagai lembaga

²Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 2

³Firman Nugraha, *Kepemimpinan Kyai di Pesantren* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm. 4

pendidikan agama Islam tertua di Indonesia, agar tetap dilihat bahkan ketika modernitas dan iptek cenderung semakin maju.

Pembangunan bidang pendidikan di Indonesia merupakan tanggung jawab seluruh bangsa Indonesia. Dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa (seperti disebut dalam Pembukaan UUD 1945), masyarakat telah menunjukkan keterlibatan dan peransertanya, tidak saja dari segi material dan moral, namun telah pula memberikan kontribusi yang sangat berarti dalam penyelenggaraan pendidikan.

Munculnya berbagai lembaga atau perguruan swasta merupakan bentuk kepedulian dan penyelenggaraan pendidikan oleh masyarakat. Lembaga atau perguruan swasta tersebut dapat berbentuk jalur pendidikan sekolah atau jalur pendidikan luar sekolah. Dalam kaitan ini, lembaga pondok pesantren sebagai institusi pendidikan formal, termasuk kedalam jalur pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan dan dikembangkan oleh masyarakat.

Dalam Undang-undang No 18 tahun 2019 tentang pesantren⁴ juga tersurat bahwa;

“Pondok pesantren, *Dayah, Surau, Meunasah* atau sebutan lain yang selanjutnya disebut Pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi Islam, dan atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah Swt., menyamaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran agama Islam *rahmatan lil'alamiin* yang tercermin dari sikan rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan republik Indonesia”.

⁴Undang-undang No 18 Tahun 2019 tentang Pesantren

Sebagai spektrum Pendidikan Islam, pesantren bisa dibedakan atas pesantren *salafiyah* dan pesantren *khalaf*. Dalam konteks keilmuan, pondok pesantren salafiyah merupakan jenis pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik, sebagai inti pendidikannya. Disiplin ilmu yang tidak berkaitan dengan agama (pengetahuan umum) tidak diajarkan. Selain itu, sistem pengajaran yang digunakan masih dengan metode klasik. Metode ini dikenal dengan istilah *sorogan* atau layanan individual (*Individual Learning Process*), dan *wetonan* (berkelompok), yaitu para santri membentuk *halaqah* dan Kyai berada di tengah untuk menjelaskan materi agama yang disampaikan. Kegiatan belajar mengajar ini berlangsung tanpa penjenjangan kelas dan kurikulum yang ketat, dan biasanya dengan memisahkan kelompok santri berdasarkan jenis kelamin. Sedangkan pesantren khalaf merupakan pesantren yang tetap mempertahankan nilai-nilai tradisional, namun juga mengadopsi sistem modern.⁵

Pesantren memiliki pemimpin sentral yang disebut dengan Kyai, kyai juga sebagai pemilik, pengelola dan sekaligus pengajar di pesantren yang dia pimpin. Kepemimpinan Kyai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri dibandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangkan pondok pesantren, tentunya kyai mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya. Seperti halnya pengembangan, strategi pengkatan SDM dan strategi kemandirian santri. Kyai sebagai tokoh sentral dalam kehidupan pesantren,

⁵Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), Hlm. 97.

sekaligus sebagaipemimpin.⁶

Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Keberadaan seorang kyai dalam lingkungan pesantren laksana jantung bagi kehidupan manusia.⁷ Ustadz, pengurus pondok, dan santri hanya dapat melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai. Beliau berhak menjatuhkan hukuman bagi santri-santrinya yang melanggar ketentuan-ketentuan titahnya menurut kaidah-kaidah normatif yang mentradisi di kalangan pesantren. Intensitas kyai memperlihatkan peran yang sentralistik dan otoriter disebabkan karena kyailah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan bahkan pemilik tunggal sebuah pesantren. Secara kultural kedudukan ini sama dengan kedudukan bangsawan feodal yang biasa dikenal dengan nama kanjeng di pulau Jawa.

Model kepemimpinan kyai dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif dan tetap eksis mengikuti perkembangan teknologi serta memberikan bekal *life skill* bagi para santri dan menjalin hubungan dengan lembaga lain dan masyarakat. Bergesernya pola kepemimpinan individual ke kolektif yayasan membawa perubahan yang mestinya tidak kecil. Perubahan tersebut menyangkut kewenangan kyai serta partisipasi para ustadz dan santri. Nuansa baru semakin menguatnya partisipasi ustadz berdampak timbulnyasistem demokrasi dalam pesantren, meskipun permasalahannya

⁶Firman Nugraha, *Kepemimpinan Kyai di Pesantren*, hlm. 9

⁷Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*(Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 63.

tidak sederhana.⁸

Dan realitasnya sampai sekarang pesantren memiliki pengaruh yang kuat hampir seluruh aspek dikalangan masyarakat muslim yang taat, Kuatnya pesantren tersebut membuat setiap pengembangan pemikiran dan interpretasi keagamaan yang berasal yang beraal dari luar kaum elit pesantren tidak memiliki dampak signifikan terhadap *way of life* dan perilaku masyarakat Islam khusus bagi yang mengenyam pendidikanpesantren.⁹

Pondok pesantren adalah satu-satunya lembaga pendidikan yang menjadi pusat penggodokan calon-calon pemuka agama, karena sepanjang sejarah Islam di Indonesia pesantren merupakan embrio pertama pendidikan Islam yang telah membuktikan peranan yang luar biasa, yaitu mampu mencetak kader-kader pemimpin, pendidik, aktivis organisasi masyarakat dan pemuka agama. Saat ini pesantren telah mengalami perkembangan yang luar biasa dengan variasi yang beragam, pada masa lalu pesantren diklaim sebagai lembaga pendidikan yang khas dalam masyarakat jawa, tapi kini pesantren telah menjadi lembaga pendidikan Islam milik nasional, begitu pula persepsi terhadap pesantren juga menjkadi berubah, kalua pada tahap awal pesantren diberi makna dan pengertian sebagai lembaga pendidikn tradisional, tetapi saat sekarang apabila ada yang mengatakan pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional tidak selamanya benar, banyak pesantren saat ini yang memiliki

⁸Rofiq dkk, *Pemberdayaan Pesntren Menuju kemandirian dan profesionalismeSantri dengan metode dauroh Kebudayaan*, (Yogyakarta; Pustaka Pesantre, 2005), hlm. 45

⁹Rofiq dkk, *Pemberdayaan Pesntren Menuju kemandirian dan profesionalismeSantri dengan metode dauroh Kebudayaan*, hlm. 7

materi dan metode yang canggih dan berwawasan internasional.¹⁰

Dikutip dalam PMA No 13 tahun 2014, bab II tentang Pesantren Bagian

Kesatu Umum pasal 54:

“Pesantren wajib menjunjung tinggi nilai-nilai Islam *rahmatan lil ‘alamin* dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, Bhineka Tunggal Ika, keadilan, toleransi, kemanusiaan, keikhlasan, kebersamaan, dan nilai-nilai luhur lainnya.”¹¹

Terlepas dari keberhasilannya mencetak kader-kader yang handal selama ini pondok pesantren harus mengakui adanya problematika internal maupun eksternal, seperti lemahnya pengelolaan manajemen pesantren, dan salah satu permasalahan yang kurang diperhatikan adalah terkait dengan pendidikan di pesantren dalam persaingan kualitas pendidikan pesantren secara nasional, karena pendidikan tidak bisa dipisahkan dari kenyataan hidup dimasa yang akan datang, yakni masa di mana santri mengarungi kehidupan. Oleh karena itu pendidikan pesantren harus didesain untuk kehidupan santri lebih baik pada masa mendatang, begitu pula penanaman nilai-nilai yang mampu membekali kehidupan santri di masa datang ini meliputi kualitas dan keunggulan kompetensi santri, sampai dengan masyarakat yang ideal yang dicita-citakan, sesuai dengan tuntutan masa depan yang berlandaskan nilai-nilai Islam, *akhlaqul karimah*.¹²

Dewasa ini pesantren dihadapkan pada banyak tantangan, termasuk di dalamnya modernisasi pendidikan Islam. Dalam banyak hal, sistem dan

¹⁰ Manshuri, *Moralitas Pesantren Meneguk Kearifan dari telaga kehidupan*, (Yogyakarta; Safiria Indonesia Press, 2004), hlm.10.

¹¹PMA RI no 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam.

¹²A. Qodry. Azizy, *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 70.

adalah kurikulum. Namun demikian, kurikulum seringkali tidak mampu mengikuti kecepatan laju perkembangan masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum harus senantiasa dilakukan secara berkesinambungan.

Pengembangan kurikulum sebenarnya telah mendapatkan payung hukum yang jelas, yakni dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 butir 19, yang menjelaskan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu, sehingga kurikulum merupakan salah satu komponen pokok aktivitas pendidikan, dan merupakan penjabaran idealisme, cita-cita, tuntutan masyarakat, atau kebutuhan tertentu.¹³

Format kurikulum pesantren bagaimanakah yang memungkinkan bisa menjadi alternatif tawaran untuk masa yang akan datang?. Menurut Azyumardi Azra, harus diakui bahwa modernisasi paling awal dari sistem pendidikan Islam di Indonesia tidak bersumber dari kalangan Muslim sendiri. Pendidikan dengan sistem yang lebih modern justeru diperkenalkan oleh Belanda, melalui perluasan kesempatan bagi pribumi untuk mendapatkan pendidikan, pada paruh kedua abad XIX.¹⁴

Adapun karakteristik kurikulum yang ada pada pondok pesantren

¹³Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum: Konsep Implementasi Evaluasi dan Inovasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), Hlm. 6-7.

¹⁴Azyumardi Azra, *Pendidikan Isla: Tradisi dan Modernisasi di Tengah-Tengah Milenium III*, Hlm. 128.

modern, mulai diadaptasikan dengan kurikulum pendidikan Islam yang dinaungi oleh Kementerian Agama melalui sekolah formal (madrasah). Kurikulum khusus pesantren dialokasikan ke dalam mata pelajaran. Gambaran kurikulum lainnya adalah pada pembagian waktu belajar, yaitu mereka belajar keilmuan sesuai dengan kurikulum yang ada di madrasah. Waktu selebihnya dengan jam pelajaran yang padat dari pagi sampai malam untuk mengkaji ilmu Islam khas pesantren (pengajian kitab klasik).¹⁵

Fenomena pesantren sekarang yang mengadopsi pengetahuan umum untuk para santrinya, tetapi masih tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik merupakan upaya untuk meneruskan tujuan utama lembaga pendidikan tersebut, yaitu pendidikan calon ulama yang setia kepada paham Islam tradisional.

Dalam upaya melakukan meningkatkan kualitas pendidikan, pesantren perlu menata kembali kurikulum pesantren. Kurikulum pesantren yang terpaku kepada orientasi ilmu agama klasik menjadi tantangan dengan kemajuan dunia pemikiran masa kini, maka perlu adanya pengajaran dalam lingkungan pesantren yang mampu menelaah kemajuan pemikiran dan isu pemikiran yang *up to date* di dunia akademis.

Permasalahan yang dialami oleh Pondok Pesantren Miftahul Uulum pada umumnya juga banyak dialami oleh pondok pesantren-pondok pesantren lain, bahkan pondok pesantren yang sudah lama berdiri juga tidak luput dari berbagai masalah. Diantara permasalahan yang sering muncul antara lain

¹⁵Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, Hlm. 155.

adalah bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan yang sesuai (*relevance*) dengan perkembangan serta kebutuhan zaman. Untuk memecahkan masalah tersebut, umumnya pondok pesantren dihadapkan pada persoalan dana, fasilitas pendidikan, administrasi, manajemen pendidikan dan kualitas sumber daya manusia (*tenaga profesional*) yang ada di lingkungan pondok pesantren tersebut.

Pondok Pesantren Miftahul Ulum merupakan pesantren dengan sistem pendidikan *Khalaf* namun masih tetap mempertahankan sistem pengajaran klasik dimana para santri diwajibkan mengikuti pengajian Masyayikh atau ustadz baik dengan pendekatan sistem bandongan (bersama-sama) maupun sorogan (individual), selain itu Pondok Pesantren Miftahul Ulum juga membuat kelas ekstrakurikuler pesantren, diantaranya Kelas Konveksi, Kelas *Interpreneur*, Kelas *Clotting*, dan kelas Multimedia. Hal ini dilakukan sesuai dengan arahan Pengasuh Pondok pesantren untuk tetap mempertahankan nilai-nilai klasik pesantren dengan terus mengadaptasi kebutuhan masyarakat pada pengembangannya. Dengan harapan tidak hanya melahirkan santri yang alim dalam ilmu agama

namun juga siap hidup di masyarakat dengan memiliki keterampilan sebagai penunjang ekonominya.

Pada perkembangan selanjutnya, pondok pesantren Miftahul Ulum mendirikan pendidikan formal, yakni PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini), TK (Taman Kanak-kanak), MI (Madrasah Ibtidaiyah), MTs. (Madrasah Tsanawiyah) Dan MA (Madrasah Aliyah).

Tujuan yang mendasar dari didirikannya lembaga satuan pendidikan tersebut tidak untuk memberikan keseimbangan pada santri dalam mempelajari ilmu-ilmu umum dan ilmu agama dengan memasukkan pelajaran materi sertanilai-nilai pesantren guna memberikan bekal para muridnya untuk memperoleh keseimbangan, sehingga pada akhirnya tujuan akhir kebahagiaan dunia akhirat dapat dicapai.

Pengembangan kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum terdapat beberapa perbedaan meskipun perbedaan tersebut tidak mendasar. Salah satu yang menarik adalah upaya mensinergikan kurikulum pemerintah (Kemenag) dengan kurikulum yang disusun sendiri oleh pesantren untuk diterapkan di madrasah. Hal ini dilakukan sebagai upaya pengembangan dengan tetap melestarikan nilai-nilai klasik pesantren, selain itu upaya ini dilakukan untuk tetap memastikan visi dan misi Pondok Pesantren Miftahul Ulum tertuang dalam pembelajaran yang dijalankan di pesantren. Pada jaman dahulu seorang santri dapat menetap dalam pesantren sangat lama, maka output atau alumni santri pada saat itu sangat mumpuni dalam segala bidang (akhlak, baca kitab kuning, fasih membaca al-Qur'an, dan banyak memahami bidang ilmu keIslaman lain yang pada umumnya dikuasai santri). Namun, dewasa ini, para santri memiliki standar baru, yakni hanya akan menetap di pondok pesantren sampai ia lulus dan mendapat ijazah formal maupun nonformal yang diberikan oleh lembaga tempat ia menuntut ilmu, dari hal tersebut sangat sulit mendapatkan pengetahuan yang maksimal seauai dengan visi-misi pesantren. Maka pesantren harus melakukan pengembangan kurikulum pada

kurikulumnya menyesuaikan lamanya belajar santri.¹⁶

Dalam hal ini KH. Rosyidi Baihaqi dalam memimpin sebuah pondok pesantren, yang didalamnya berkembang pendidikan formal keduanya berjalan dengan senergis, tentunya menggunakan berbagai strategi, gaya atau tipe kepemimpinan, meskipun ada suatu pandangan mengatakan bahwa dalam memimpin sebuah pesantren, tidak ada pola atau gaya kepemimpinan kyai yang spesifik yang berlaku dalam semua situasi, tetapi bersifat kondisional. Pandangan ini memang benar, namun, berkaitan dengan pengembangan yang terjadi setiap saat dan menuntut sebuah organisasi untuk berkembang serta terus melakukan perbaikan, dengan landasan ini kurikulum pesantren dikembangkan pada pembelajaran dengan metode cepat, seperti baca kitab cepat (metode al-Miftah), baca al-Qur'an cepat (Metode Dirosati), dan program khataman kitabiyah setiap tahunnya. Selain itu, pengembangan kurikulum pesantren Miftahul Ulum kalisat juga menyentuh aspek pembentukan keahlian santri, dengan membuat kelas-kelas keahlian, seperti kelas Konfeksi, Kelas Clotting, Kelas Interpreneur, dan kelas Multimedia bidang editing filem.

Dan dalam perkembangannya sekarang ternyata santriwan dan santriwati pondok pesantren Miftahul Ulum mampu menghasilkan produk *Clotting*, Konveksi Baju, produk makanan ringan yang dikemas sendiri dan secara kontinyu membuat film-film pendek bertemakan dakwah yang didapat dari hasil belajar di kelas ekstrakurikuler pesantren.

¹⁶Observasi, pada tanggal 31 Maret 2020

Oleh karena itu permasalahan ini perlu diteliti lebih jauh, kemudian hasilnya akan dijadikan bahan untuk menyusun tesis yang berjudul: Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum).

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang tersebut, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren?
2. Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran?
3. Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan bimbingan kyai dalam penyusunan kurikulum pesantren.
2. Untuk mendeskripsikan arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran.
3. Untuk mendeskripsikan arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

D. Manfaat Penelitian

Begitu juga penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik teoritis maupun praktis bagi semua pihak. Oleh karena itu manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya bagi pemasaran jasa pendidikan di sekolah .
- b. Dapat bermanfaat dalam mengadakan penelitian berikutnya yang sejenis, di samping itu juga sebagai referensi penelitian lain yang sesuai dengan penelitian yang penulis teliti.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan sebagai salah satu bahan untuk menambah pengetahuan tentang penelitian dan penulisan karya ilmiah yang baik guna sebagai bekal penulisan karya ilmiah selanjutnya, serta memberi wawasan yang integral terhadap disiplin ilmu yang berhubungan dengan pendidikan.

b. Bagi Pondok Pondok Pesantren Miftahul Ulum

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap pelaksanaan manajemen di pondok pesantren.

c. Bagi Lembaga IAIN Jember

Penelitian ini diupayakan untuk memperkaya khazanah intelektual dalam mengembangkan tradisi pemikiran di IAIN Jember.

d. Bagi Masyarakat Umum

Bagi masyarakat dan pihak yang berkepentingan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pelaksanaan manajemen dalam pengelolaan suatu lembaga ataupun organisasi dalam

menciptakan lembaga atau organisasi yang berkualitas.

E. Definisi Istilah

Definisi tentang istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman tentang makna istilah. Sebagaimana yang dimaksud peneliti adalah :

1. Kepemimpinan Kyai

Kepemimpinan *Kyai* merupakan suatu proses membimbing, mengarahkan, memotivasi tidak hanya santri dan masyarakat dalam ranah ilmu keislaman namun juga secara structural baik Dewan Pengasuh, pengurus yayasan, pengurus pondok, dan ustadz sebagai roda penggerak pesantren dalam menjalankan kegiatan pesantren untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum merupakan istilah yang komprehensif yang didalamnya mencakup perencanaan, penerapan, dan penilaian. Ini artinya, pengembangan kurikulum diperlukan keahlian manajerial dalam arti mampu memanfaatkan 4 (empat) fungsi manajemen secara komprehensif. Karenanya, pengembangan kurikulum memiliki implikasi terhadap adanya perubahan dan perbaikan maka istilah pengembangan kurikulum terkadang disamakan dengan istilah perbaikan kurikulum. Meskipun pada banyak kasus sebenarnya perbaikan itu merupakan akibat

dari adanya pengembangan.

Jadi kesimpulan yang dapat diambil adalah seorang kyai merupakan pemimpin, seyogyanya dapat mempengaruhi, membimbing, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktifitas mereka untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren dengan cara mengembangkan kurikulum pesantren.

F. Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan ini akan dijelaskan kerangka pemikiran yang akan digunakan dalam penyusunan tesis ini, agar lebih mudah dalam pembahasannya.

Bab Satu Pendahuluan, dalam bab ini berisi tentang konteks penelitian, alasan memilih judul yang bertujuan untuk menghindari salah tafsir dan memudahkan pembahasan, penegasan judul, kemudian focus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab dua Kajian pustaka, Pada bab ini berisi tentang kajian pustaka, yang meliputi; hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti lain yang permasalahannya ada kesamaan dengan penelitian ini, tinjauan pustaka tentang pengertian dan fungsi teori, meliputi Kepemimpinan kiyai dalam pengembangan kurikulum pesantren.

Bab tiga Metode penelitian, Dalam Bab ini peneliti mengemukakan tentang metode dan prosedur penelitian merupakan hasil penelitian yang meliputi; 1). Pendekatan dan Jenis Penelitian, 2). Lokasi Penelitian, 3). Subyek Penelitian, 4). Teknik Pengumpulan Data, 5). Analisa Data, 6). Keabsahan

Data; dan 6). Tahap-tahap Penelitian serta 7). sistematika penulisan.

Bab empat paparan data dan temuan penelitian, merupakan pembahasan tentang analisis data yang diambil dari realita obyek berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, meliputi: gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis data, serta temuan penelitian.

Bab lima, Dalam bab ini, peneliti akan mendeskripsikan hasil temuan tentang Kepemimpinan kiyai dalam pengembangan kurikulum pesantren di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember.

Bab enam, Dalam bab ini dijelaskan tentang temuan pokok atau kesimpulan, implikasi dan tindak lanjut penelitian serta saran-saran atau rekomendasi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bab ini disajikan untuk mengetahui sisimana dari penelitian yang telah diungkap dan sisi lain yang belum terungkap, diperlukan suatu kajian terlebih dahulu. Dengan begitu akan mudah menentukan fokus yang akan dikaji yang belum disentuh oleh peneliti-peneliti terdahulu. Ada beberapa hasil studi penelitian yang peneliti anggap mempunyai relevansi dengan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Rista Eko Muji Lestrai Ningsih (2015) dengan judul “*Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Life Skill Santri Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo*”.¹⁶ Hasil Penelitiannya kepemimpinan kyai Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo adalah kepemimpinan kolektif, demokratis transformative dan bersifat mandataris/kaderisasi, dalam pengembangan kecakapan hidup santri, pemimpin atau kyai berperan sebagai pendidik, monitor, supervisor baik dalam pengembangan life skill peningkatan bahasa santri yaiyu bahasa inggris maupun bahasa arab dan pengembangan life skill kewirausahaan santri.
2. Ahmad Sayadi (2011) dengan judul “*Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo*

¹⁶Rista Eko Muji Lestrai Ningsih, *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Life Skill Santri Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo* Tesis. Jember:Pasca Sarjana IAIN Jember.2015

Jember).¹⁷ Hasil penelitiannya: 1) tipe kepemimpinan KH Abdusshomad antara lain adalah kharismatik keilmuan, otokratik demokratik bernasis syuro (musyawarah). 2) Fungsi yang diperankan dalam sebagai [pembuat keputusan, penentu arah, motor penggerak, mediator, integrator dan komunikator yang diterapkan melalui cara pemberi pengaruh, menciptakan inspirasi, turut serta berperan aktif dalam merealisasikan kebijakan, membangun tim kerja, menjadi teladan yang baik, dan menciptakan penerimaan dikalangan personil organisasi. 3) implikasi kepemimpinannya ditandai dengan suburnya perkembangan dan pertumbuhan lembaga pendidikandalamnya dengan durasi waktu yang cukup singkat yaitu 20 tahun berjalan. Perkembangan lembaga pendidikan berdampak pada peralihan status yang awalnya merupakan pesantren salaf menjadi pesantren kholaf (Modern), dan pesantren kombinasi yang berada pada dua rantangan pengertian salaf dan kholaf.

3. Lilik Yunan Ruhendi (2009) dengan judul “*Kyai dan Pendidikan Pesantren (Studi tentang Motif Perubahan Perilaku Kyai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)*”.¹⁸ Hasil penelitiannya: 1) Motif utama yang mendasari seluruh perubahan perilaku kyai tersebut adalah motif ideologis. Sedangkan motif lainsemisal theologies, politik dan ekonomi menjadi motif pendukung. 2) dominan yang mempengaruhi perubahan perilaku kyai pesantren yaitu factor modernisasi pendidikan dan

¹⁷Ahmad Sayadi, *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren: Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo Jember*. Tesis (Jember: Pasca Sarjana IAIN Jember, 2011)

¹⁸Lilik Yunan Ruhendi, *Kyai dan Pendidikan Pesantren (Studi tentang Motif Perubahan Perilaku Kyai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2009)

spesialisasi pekerjaan. Sedangkan faktor skunder yang mempengaruhi perubahan perilaku kyai pesantren adalah factor social, ekonomi dan politik.

4. Zeny Rahmawati tahun 2019 berjudul “*Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa: Dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren al-Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratik akan tetapi gaya kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi dari kepemimpinan demokratiknya, menggunakan sistem partisipatif dan brainstorming dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa, tetapi dalam hal yang berskala besar masih berpusan pada keputusan kyai, penerapan pada pola suksesi kepemimpinan dengan sistem keturunan serta menerapkan kaderisasi sistem modern dengan menyekolahkan putera-putera beliau sesuai dengan kemampuan masing-masing.¹⁹
5. Najmatuzzahiroh pada tahun 2008 berjudul *Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma’ad Sunan Ampel Al- Aly UIN Malang* penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif fenomenologis dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan

¹⁹Zeny Rahmawati, 2019. *Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng*.

yang partisipatif yang diterapkan pada pengembangan SDM , kurikulum , dan peningkatan kualitas dan kuantitas dari indikator keberhasilan.²⁰

6. Lasmanto pada tahun 2010 yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta*” dengan menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif menyimpulkan bahwa gaya pemimpin demokratis- kolektif yang disebut dewan direksi, pola kepemimpinan ini termasuk dalam perspektif modern, dimana kekuasaan tidak sepenuhnya ditangan kyai.²¹

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu(originalitas penelitian)

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1	Rista Eko Muji Lestrai Ningsih. 2015. Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Life Skill Santri Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus penelitian: bagaimana kepemimpinan kyai dalam pengembangan <i>life skill</i> di Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo? bagaimana pengembangan <i>life skill</i> di Pondok Moderen Darussalam Gontor	1. Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren? 2. Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran? 3. Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?

²⁰ Najmatuzzahro, 2008. Kepemimpinan kyai dalam usaha mengembangkan pendidikan Islam di Ma'ad Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang (Malang perpustakaan UIN Malang.

²¹ Lasmanto. 2010. *Gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta*. Yogya karta Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga.

			Ponorogo?	
2	Ahmad Sayadi 2011. "Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo Jember).	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus pemelitian: Bagaimana tipe Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren? Bagaimana Fungsi Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren? Bagaimana implikasi Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren?	
3	Lilik Yunan Ruhendi 2009. Kyai dan Pendidikan Pesantren (Studi tentang Motif Perubahan Perilaku Kyai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus pemelitian: Motif apa yang melatarbelakangi perubahan perubahan perilaku kyai dalam pendidikan pondok	

			Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur? Bagaimana Implikasi dari Perubahan Perilaku Tersebut?	
4.	Zeny Rahmawati tahun 2019 berjudul “ <i>Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng</i> ”.	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Peneliti fokus pada gaya kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren.	
5.	Najmatuzzahiroh pada tahun 2018 berjudul <i>Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma'ad Sunan Ampel Al- Aly UIN Malang</i>	Kepemimpinan Kyai dalam Perubahan	Fokus penelitian pada kualitas yang dicapai pondok pesantren.	
6.	Lasmanto pada tahun 2010 yang berjudul “ <i>Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta</i> ”	Gaya Kepemimpinan Kyai	Kepemimpinan Kyai dalam peningkatan kualitas pendidikan peantren	

Dari beberapa hasil penelitian tersebut tentang kepemimpinan pendidikan di pondok pesantren, penelitian-penelitian di atas lebih memfokuskan pada kepemimpinan kyai dalam konteks pengembangan, tipe. Dan perilaku kyai. Sedangkan penelitian ini memfokuskan pada

kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren yang meliputi inisiatif pengasuh pesantren dalam mengembangkan kurikulum di pondok pesantren. Untuk itu, peneliti mencoba melakukan penelitian tentang kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum).

B. Kajian Teori

1. Teori Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pembahasan mengenai kepemimpinan ini kita mulai dengan mengajukan pertanyaan: siapakah seorang pemimpin itu? Dan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin itu? Pertanyaan kedua, lalu apakah kepemimpinan itu? Untuk menjawab pertanyaan penting ini, ada baiknya kita simak pendapat beberapa tokoh di bawah ini.

Menurut Robbins, *leadership is ability to influence a group toward achievement of goals.*²² (kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan). Sedangkan menurut Sue Law and Derek Glover mengistilahkan kepemimpinan pendidikan dengan *Educational leadership and leadership for learning.*²³

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi. Definisi

²²Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* 15th edition (USA: Pearson Education, Inc, 2013), hlm 16

²³Sue Law and Derek Glover, *Educational Leadership and Learning, Practice, policy and research*, (Sydney: AERA division, 2003), hlm. 13

ini menagkap pemikiran bahwa pemimpin terlibat dengan orang lain dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan bersifat timbal-balik dan dilakukan antar manusia. Kepemimpinan merupakan kegiatan manusia yang berbeda dengan kegiatan persuratan administrative atau pemecahan masalah.²⁴

Menurut Ralph Stogdill dalam E. Mark Hanson, definisi kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) *Leadership as a focus of group processes*
- 2) *Leadership as a personality and its effects*
- 3) *Leadership as the of inducing compliance*
- 4) *Leadership as the exercise of influence*
- 5) *Leadership as an act a behavior*
- 6) *Leadership as a form of persuasion*
- 7) *Leadership as an instrumenr of goal achivement*
- 8) *Leadership as an effect of interaction*
- 9) *Leadership as a differential role*
- 10) *Leadership as the initial of structure*²⁵

Kepemimpinan pendidikan terjadi dalam birokrasi pendidikan, misalnya kementerian pendidikan, dinas pendidikan hingga level sekolah. Kepemimpinan pembelajaran berada pada tingkat kelas, yaitu antara pendidik dan peserta didik. Kepemimpinan dalam tesis ini

²⁴Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen / New Era Of Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 329.

²⁵E. Mark Hanson, *Educational Administration and organiasional Behavior* (Massachusens: A. Simon and Shuster Company, 1996), hlm. 156.

dibatasi pada level pendidikan islam, khususnya pondok pesantren.

Menurut Weshler sebagaimana dikutip oleh wahjosumidjo memberikan definisi kepemimpinan sebagai *“Leadership is interpersonal influence exercised in a situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals”*. Menurutnya kepemimpinan adalah mempengaruhi personal(atau kelompok) yang diuji dalam sebuah situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi secara langsung, terhadap pencapaian satu tujuan .²⁶

Menurut Wayne dan Miskel mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai sosial dengan individu atau kelompok yang mempengaruhi tujuan bersama, kepemimpinan tersebar luas dalam organisasi baik secara formal dan informal dan mempunyai landasan rasional, sosial dan emosional²⁷.

Dalam bukunya Gorton mengatakan *“Instructional leadership may be defined as those action undertaken with the intention of developing a productive and satisfying working environment for teacher and desirable learning conditions and outcomes for children.”*²⁸

Artinya yaitu kepemimpinan intruksional dapat didefinisikan

²⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011), hlm. 17.

²⁷ Wayne K Hoy dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar, 2013) 636.

²⁸Ricard A. Gorton dan Gail Theirbach Schneider, *School Based Leadership Challenges and Opportunities*.(Unites States of America: Wm. C. Brown Publishers, 1991). 319.

sebagai tindakan orang-orang yang dilakukan dengan tujuan mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan untuk kondisi guru dan pembelajaran yang diinginkan dan hasil untuk anak-anak

Sedangkan menurut Yulk mendefinisikan kepemimpinan adalah:

*Leader is defined as influence process affecting the interpretation of even for follower, the choice of objectives for the group or organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve the objectives the maintenance of cooperative relationship and teamwork, and the enlistment of support and cooperative from people outside the group organization.*²⁹

Artinya kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang-orang di dalam hal: menginterpretasikan peristiwa (aspirasi) pengikutnya, pemilihan tujuan-tujuan organisasi, pengorganisasian kegiatan kerja untuk mencapai tujuan, pemberian motivasi kearah mencapai tujuan, dan pengerahan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Menurut Tom Lisson mendefinisikan kepemimpinan adalah *Effective leadership is about inspiring and winning commitment, leadership is more about personal authenticity and at times recognizing personal fundamental flaws which limit leadership*

²⁹ Gary Yulk. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi ke lima*, (Jakarta: PT. Indeks, 2009) 8

capacity.³⁰

Artinya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang menginspirasi dan memiliki komitmen yang kuat, kepemimpinan lebih banyak tentang pribadi yang asli dan juga mengenali pribadi yang memiliki kelemahan mendasar yang bersifat membatasi kapasitas pemimpin.

Selanjutnya, Ralph Stogdill yang dikutip oleh E. Mark Hanson, merumuskan definisi kepemimpinan yang disebutkan oleh beberapa ahli kepemimpinan. Yang dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah proses fokus kelompok
- 2) Kepemimpinan adalah kepribadian yang dapat mempengaruhi anggotanya
- 3) Kepemimpinan adalah seni memadukan dan penyesuaian berbagai hal
- 4) Kepemimpinan adalah latihan mempengaruhi
- 5) Kepemimpinan adalah tindakan atau perilaku
- 6) Kepemimpinan adalah sebuah bentuk kepercayaan
- 7) Kepemimpinan adalah instrumen mencapai tujuan
- 8) Kepemimpinan adalah suatu pengaruh interaksi
- 9) Kepemimpinan adalah peran yang berbeda
- 10) Kepemimpinan adalah inisial dari sebuah struktur.³¹

³⁰Harry Tomlinson, *Educational Leadership Personal Growth for Professional Development*, (London, SAGE Publication Ltd. 2009) 118.

³¹E Mark Hanson, *Educational Administration and Organization Behavior*, (United States of America: Library of Congress Cataloging in-Publication Data. 1938) 156.

Wahyudi juga menyebutkan definisi kepemimpinan yaitu, kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditentukan.³²

Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.³³

R. Kreitner dalam Zaini Muctarom, misalnya memberikan definisi kepemimpinan (*leadership*) ialah proses mempengaruhi orang, dimana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hastrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.³⁴

M. Walid berpendapat kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai rapat, perserikatan, pengarahan. Kata pemimpin memiliki arti yang sama

³²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar* (Bandung: Alfabeta.2009) 120

³³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Rajawali Press, 2011) 18.

³⁴Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwa* (Yogyakarta: Al-Amin Press, 2004), hlm. 75.

dengan kata bimbing dan tuntun; yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau memberi petunjuk. Kepemimpinan erat kaitannya dengan keterampilan atau seni mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atau seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk bekerja secara terkoordinasi, dimana setiap orang tergerak mengerjakan pekerjaannya serta menyelesaikan tugasnya dengan baik berdasarkan program yang telah dicanangkan dalam kinerja keorganisasian secara menyeluruh.³⁵

Menurut M. Karyadi dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan menyatakan, Kepemimpinan adalah memproduksi dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok-kelompok orang-orang tertentu sehingga mereka bersedia (*willing*) untuk berubah pikiran, pandangan, sikap, kepercayaan, dan sebagainya.³⁶

Menurut Hadari Nawawi didalam bukunya yang berjudul Kepemimpinan Menurut Islam mengatakan, Kepemimpinan adalah sebagai perihal memimpin berisi kegiatan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalai, melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri.³⁷

Dari berbagai pakar tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses kegiatan mempengaruhi, mengorganisasi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing,

³⁵M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2010), hlm.11.

³⁶M. Karyadi, *Kepemimpinan*, (Bandung: Karya Nusantara, 1989), hlm. 3.

³⁷Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press, 2001), hlm. 28.

mengajak orang lain untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan bersama yang ditetapkan mencakup:

- 1) Keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan.
- 2) Adanya usaha untuk mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain.
- 3) Adanya faktor tertentu yang ada pada pemimpin sehingga orang lain bersedia digerakkan atau dipengaruhi.

b. Unsur-unsur kepemimpinan

- 1) Pemimpin / atasan
- 2) Anggota / bawahan
- 3) Visi – Misi – Tujuan (target)³⁸

c. Syarat pemimpin

- 1) Baligh
- 2) Berakal (tidakgila)
- 3) Merdeka (bukan budak)
- 4) Lelaki
- 5) Keturunan sukuQuraisy
- 6) Sehat pancaindera
- 7) Keberanian untukperang
- 8) Punya kompetensi
- 9) Punyapengetahuan

³⁸Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian* (Yogyakarta: UII Press, 2002), hlm.18.

10) *wara*³⁹

d. Kriteria Pemimpin

Seorang pemimpin memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat dan mulia. Oleh karena itu seorang pemimpin menurut al-Ghazali harus memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab. Hal yang harus diketahui oleh seorang pemimpin adalah batas dan kadar kekuasaan serta menyadari kemungkinan buruk kekuasaan untuk sesegera mungkin mengevaluasi.
- 2) Menerima pesan ulama. Seorang pimpinan mesti senang bergaul dengan para ulama' dan menerima nasehat mereka. Tapi ia perlu waspada akan *ulama' palsu* (ulama' su'), yang hanya menginginkan kekayaan duniawi.
- 3) Berlaku baik kepada bawahan. Secara garis besar dapat dikemukakan di sini bahwa seorang pimpinan yang punya minat dan tekad untuk menegakkan keadilan, ia mesti mengatur dan mengarahkan para petugas dan pegawainya kepada keadilan. Ia mesti menjaga mengawasi keadaan mereka, keluarga dan anak-anak mereka, juga rumah dan tempat kediaman. Namun pengawasan ini tidak akan efektif, kecuali sang pimpinan telah lebih dulu berlaku adil dan memelihara dirinya. Misalnya, tekanan emosi dan amarahnya tidak mengalahkan rasionalitas dan

³⁹Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah), hlm 178.

agamanya. Demikian pula rasionalitas dan agamanya tidak tunduk kepada emosi dan amarahnya, akan tetapi emosi dan amarahnya tunduk pada rasio dan agama.

- 4) Rendah hati dan penyantun. Janganlah berhati takabur dan bersikap sombong. Kepala negara haruslah merasakan dirinya sama dengan para rakyat biasa di dalam segala hal.
- 5) Tidak mementingkan diri sendiri. Segala persoalan dan kejadian akan dilaporkan kepada anda. Menanggapi hal ini, anda mesti mengandaikan diri anda sebagai salah seorang rakyat biasa dan orang lain sebagai pemimpin anda. Segala hal yang tidak anda sukai untuk diri anda sendiri, maka ia juga tidak disukai oleh seorang pun dari kalangan umat islam. Jika anda menyukai sesuatu untuk mereka yang tidak anda sukai untuk anda sendiri, sungguh anda telah berkhianat dan menipu rakyat anda.
- 6) Loyalitas tinggi. Tidak sepatutnya baginda mencemooh orang-orang yang menunggu di depan pintu baginda untuk suatu keperluan. Waspadalah anda dari kemungkinan buruk ini.
- 7) Hidup sederhana. Seorang kepala negara harus dapat mengendalikan dorongan hawa nafsu seperti mengenakan pakaian mewah dan makanan yang lezat-lezat. Semesti bersikap qona'ah (menerima apa adanya) dalam segala hal. Karena tidak ada keadilan tanpa sifat qonaah.
- 8) Lemah lembut. Jauhilah sifat-sifat yang kasar dan keras, selama

sifat lunak lembut dan bijaksana masih dapat di lakukan.

9) Cinta rakyat. Hendaklah kepala negara berusaha untuk membuat rakyat senang dan rela, sesuai dengan tuntutan dan kehendak agama. Nabi pernah bersabda kepada sahabatnya: "sebaik-baik umatku adalah orang-orang yang mencintaimu dan kau pun mencintai mereka. Dan seburuk-buruk umatku adalah orang-orang yang membenci kalian, dan kalian pun membenci mereka. Mereka mengutuk kalian dan kalian pun turut mengutuk mereka".

10) Tulus dan ikhlas. Setiap pemimpin dilarang mencari kesenangan seseorang dengan melakukan sesuatu yang bertentangan dengan agama. Sebab seseorang yang benci atau murka karena ada sesuatu yang berlawanan dengan syara', maka kemurkaannya tidak dipandang bahaya. Umar ibnu khattab pernah berkata, "suatu hari, hampir separuh penduduk berada dalam kebencian. Dan tentu saja orang yang dituntut untuk menyerahkan hak orang lain darinya akan murka, sementara dalam satu kasus tidak mungkin memenangkan kedua-duanya (kedua belah pihak yang sedang terlibat sengketa).⁴⁰

⁴⁰Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, hlm 181.

e. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Umumnya dikenal dengan lima macam gaya kepemimpinan, yaitu otokrasi, demokrasi, partisipatif, orientasi pada tujuan dan situasional.

1) Kepemimpinan otokrasi

Kepemimpinan otokrasi disebut juga dengan kepemimpinan dictator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut. Mereka menentukan apa yang dilakukan orang lain dan mengharapakan mereka mematuhi. Kritik yang muncul adalah bahwa pendekatan ini tidak efektif dalam jangka panjang. Kepemimpinan otokrasi tidak sesuai dengan lingkungan TQM.

2) Kepemimpinan demokrasi

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan kepemimpinan konsultatif atau consensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan karyawan yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Kritik dari pendekatan ini menyatakan bahwa kepuasan yang paling populer atau disukai tidak selalu keputusan terbaik, dan bahwa kepemimpinan

demokratis, sesuai sifatnya cenderung menghasilkan keputusan yang disukai dari pada keputusan yang tepat. Gaya ini juga mengarah pada akhirnya memberikan hasil yang tidak diharapkan.

3) Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan gaya kepemimpinan terbuka, bebas atau *nondirective*. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan.

4) Kepemimpinan berorientasi pada tujuan

Gaya kepemimpinan ini juga disebut dengan gaya kepemimpinan berdasarkan hasil atau sasaran. Orang yang menganut pendekatan ini meminta anggota tim untuk memusatkan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasi yang dibahas. Pengaruh kepribadian dan faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi tertentu diminimumkan. Kritik pada pendekatan ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki fokus yang terlampau sempit dan sering kali berfokus pada perhatian yang keliru.

5) Kepemimpinan situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula sebagai kepemimpinan tak tetap (*fluid*) atau kontingensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan dan dinamika kelompok). Pakar Manajemen yakni Marry Parker Follet menyaktakan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan variabel-variabel kritis yang saling berhubungan berinteraksi. Pernyataan ini dikenal dengan istilah hukum situasi (*law of the situations*).⁴¹ Gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti situasi, artinya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu, yang dimaksud dengan situasi tertentu adalah lingkungan kepemimpinan termasuk di nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan. Dengan memperhatikan tingkat kepemimpinan bawahan, sang pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.⁴²

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin yang

⁴¹Fandy Tjipto dan Anastasia Diana, *Total Quality Manajemen*, hlm. 163.

⁴² Veitzal Rivai dan Sylviana Murni, *Educational Manajemen Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 288.

menyangkut dalam kemampuannya untuk memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Mulyasa menyatakan bahwa cara digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut:

a) Teori genetis

Inti dari teori ini menyatakan bahwa "*leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan - bakat – bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini menyetujui pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin sesekali ia kelak akan timbul menjadi pemimpin.

b) Teori sosial

Teori ini juga termasuk teori ekstrim dari salah satu sisi selain di atas, inti dari teori ini adalah "*leader are made and not born*" (pemimpin dibuat atau dididik bukan dikodrati). Jadi teori ini kebalikan dari teori genetika. Para penganut ini menyetujui pendapat yang menyatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman cukup.

c) Teori ekologis

Kedua teori diatas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

Keefektifan pemimpin tergantung dari bagaimana gaya kepemimpinan mereka berinteraksi dengan situasi di mana kepemimpinan mereka dioperasikan. Gaya kepemimpinan tersebut dapat ditinjau dari beberapa sudut pandang, sudut pandang tersebut antara lain: 1). Sudut pandang kekuasaan, 2), sudut pandang tingkah laku, 3), sudut pandang tolehan ke depan dan 4), dari sudut waktu. Dari sudut pandang kekuasaan seorang pemimpin dapat menggunakan pendekatan secara otoriter, demokrasi dan laissez-faire. Sedangkan dari sudut

pandang tingkah laku yang dilakukan seorang pemimpin, terdapat enam tingkah laku gaya kepemimpinan, yaitu:

- (1) Menunjukkan masalah, alternatif pemecahan masalah dan apa yang harus dilakukan oleh kelompok,
- (2) Menjual keputusan dengan meyakinkan kelompok, bahwa keputusan itu paling baik dan harus dilaksanakan.
- (3) Menguji kelompok melalui pelemparan masalah dan alternatif pemecahan masalah, sedangkan keputusan diambil setelah ada reaksi dari kelompok.
- (4) Berkonsultasi dengan kelompok dalam arti berpartisipasi dalam kerja kelompok.
- (5) Menggabungkan diri dengan kelompok dan berpartisipasi dalam kerja kelompok.
- (6) Menyarankan pada kelompok kekuasaan untuk mengambil keputusan dan mengakui keputusan itu.

IAIN JEMBER

2. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren

Studi kepemimpinan pondok pesantren tidak dapat dilepaskan dari perlunya pemahaman atas substansi pendidikan yang dikembangkan pesantren, yaitu pendidikan agama Islam. Karakteristik pendidikan agama Islam diidentifikasi oleh Abdurrahman Wahid sebagai berikut:

Pertama, pada dasarnya pendidikan agama Islam bukanlah upaya untuk mewariskan paham atau pola keagamaan tertentu kepada anak didik, melainkan penekanannya terletak pada proses agar anak didik dapat memperoleh kemampuan metodologis untuk dapat memahami pesan-pesan dasar yang diberikan agama. Kedua, pendidikan agama tidak terpacu pada romantisme yang berlebihan untuk melihat kebelakang dengan penuh emosional, akan tetapi lebih diarahkan pada pembentukan kemampuan berpikir proyektif dalam menyikapi tantangan kehidupan. Ketiga, bahan-bahan pengajaran agama hendaknya dapat diintegrasikan dengan penumbuhan sikap kepedulian sosial, di mana anak didik akan menjadi terlatih untuk mempersepsi realitas berdasarkan pemahaman teologi yang diperoleh dari persepsi realitas berdasarkan pemahaman yang dikembangkan wawasan emansipatoris dalam penyelenggaraan pendidikan agama sehingga anak didik memperoleh kesempatan berpartisipasi dalam rangka menumbuhkan kemampuan metodologis dalam mempelajari substansi atau materi agama. Kelima, pendidikan agama sebaiknya diarahkan untuk menanamkan keharuan emosional keagamaan, kebiasaan-kebiasaan berperilaku yang baik, dan juga sikap-

sikap terpuji dalam lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat, sehingga anak didik memiliki kemampuan menggunakan agama sebagai system makna untuk mendefinisikan setiap keadaan dari sudut refleksi iman dan pengetahuannya.⁴³

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ

وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: Dan tidak sepatutnya orang-orang mukmin itu semuanya pergi (kemedanperang). Mengapa sebagian dari setiap golongan di antara mereka tidak pergi untuk memperdalam pengetahuan agama mereka dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali, agar mereka dapat menjaga dirinya.

Q.S At-Taubat: 122

Pada dasarnya kepemimpinan kyai dapat didiskripsikan sebagai proses dengan mana seorang menetapkan standar tertentu ekspektasi tindakan orang lain untuk bertindak dalam apa yang dianggap arah yang diinginkan dalam arti lain adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku santri dan masyarakat, dengan memberi pencerahan berdasarkan kapasitas ilmu yang dimilikinya karena kyai dipresentasikan sorang yang alim dan cendikiawan dalam ilmu agama Islam dari sisi semangat keilmuan seorang kyai

Setiap pengelolaan pesantren hendaknya memberikan keuntungan bagi santri dengan meningkatkan hasil belajar dan sikab baik perilaku mereka, untuk memenuhi kebutuhan tersebut jelas diperlukan

⁴³Abdurrahman Wahid, "Pesantren sebagai Subkultur", dalam M. Dawam Rahardjo(ed.), *Pesantren dan Pembaruan*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hlm.50.

kepemimpinan pendidikan dalam dunia pesantren, hal tersebut dapat direalisasikan intinya dalam empat hal penting, yaitu: misi dan tujuan, proses belajar dan mengajar, iklim belajar dan lingkungan yang mendukung.

Dari sisi misi dan tujuan, Kyai hendaknya mampu merumuskan misi dan tujuan lembaga yang dipimpinnya dan mengkomunikasikan misi dan tujuan tersebut kepada warga pesantren. Perannya dalam proses belajar mengajar, seorang kyai diharapkan dapat;

- a. Mendorong mutu pembelajaran
- b. Membimbing dan mengevaluasi pengajaran
- c. Mengalokasikan dan menjaga waktu pembelajaran
- d. Mengkoordinasikan kurikulum
- e. Memantau kegiatan belajar santri

Dilihat dari iklim belajar, seorang kyai setidaknya mampu;

- a. Menetapkan harapan dan standar yang positif
- b. Memelihara fisibilitas
- c. Memberikan rangsangan kepada guru/pengajar/ustadzah dan santri untuk giat bekerja
- d. Mendorong pengembangan kapasitas guru dan santri

Adapun dari sisi lingkungan, seorang kyai hendaknya mampu;

- a. Menciptakan lingkungan yang aman dan teratur
- b. Memberi peluang seluas-luasnya kepada santri untuk berpartisipasi dalam program pesantren

- c. Mengembangkan kerjasama dan keterpaduan staf
- d. Menjamin sumber-sumber luar dalam rangka pencapaian tujuan lembaga pesantren
- e. Mempererat hubungan antara keluarga santri dan pesantren.

Keberadaan seorang kyai sebagai pimpinan pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya menhandung fenomena yang begitu unik. Dikatakan unik karena kyai adalah seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam, pondok pesantren bertugas tidak hanya menyusun program atau kurikulum, membuat peraturan, merancang system evaluasi juga bertugas sebagai Pembina dan pendidik umat serta pemimpin umat (masyarakat).

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan yang membutuhkan (masyarakat). Untuk melakukan hal tersebut dengan baik perlu didukung dengan kepemimpinan yang optimal dari seorang kyai. Salah satu dari wujud kepemimpinan yang baik adalah ditandai dengan semakin berkembangnya lembaga tersebut di tengah globalisasi dan dapat memenuhi kebutuhan SDM di tengah masyarakat serta tetap memegang teguh nilai-nilai Islam.

Studi kepemimpinan pondok pesantren tidak dapat dilepaskan dari perlunya pemahaman atas substansi pendidikan yang dikembangkan pesantren, yaitu pendidikan agama Islam. Karakteristik pendidikan agama Islam diidentifikasi oleh Abdurrohman Wahid sebagai berikut:

Pertama, pada dasarnya pendidikan agama Islam bukanlah upaya

untu mewariskan paham atau pola keagamaan tertentu kepada anak didik, melaikan penekanannya terletak pada proses agar anak didik dapat memperoleh kemampuan metodologis untuk dapat memahami kesianm pesan dasar yang diberikan agama. Kedua, pendidikan agama tidak terpaku pada romantisme yang berlebihan untuk melihat kebelakang dengan penuhemosional, akan tetapi lebih diarahkan pada pembentukan kemampuan berpikir proyektif dalam menyikapi tantangan kehidupan. Ketiga, bahan- bahan pengajaran agama hendaknya dapat diintegrasikan dengan penumbuhan sikap kepedulian sosial, di mana anak didik akan menjadi terlatih untuk mempersepsi realitas berdasarkan pemahaman teologi yang diperoleh dari persepsi realitas berdasarkan pemahaman dikembangkan wawasan emansipatoris dalam penyelenggaraan pendidikan agama sehingga anak didik memperoleh kesempatan berpartisipasi dalam rangka menumbuhkan kemampuan metodologis dalam mempelajari substansi atau materi agama. Kelima, pendidikan agama sebaiknya diarahkan untuk menanamkan keharuan emosional keagamaan, kebiasaan-kebiasaan berperilaku yang baik, dan juga sikap-sikap terpuji dalam lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat, sehingga anak didik memiliki kemampuan menggunakan agama sebagai system makna untuk mendefinisikan setiap keadaan dari sudut refleksi iman dan pengetahuannya.⁴⁴

Pada dasarnya kepemimpinan kyai dapat didiskripsikan sebagi

⁴⁴AbdurrahmanWahid,“*PesantrensebagaiSubkultur*”,dalamM.DawamRahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaruan*, (Jakarta: LP3ES), hlm.50

proses dengan mana seorang menetapkan standar tertentu ekspektasi tindakan orang lain untuk bertindak dalam apa yang dianggap arah yang diinginkan dalam arti lain adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku santri, dan masyarakat, dengan memberi pencerahan berdasarkan kapasitas ilmu yang dimilikinya karena kyai dipresentasikan seorang yang alim dan cendekiawan dalam ilmu agama islam dari sisi semangat keilmuannya seorang kyai adalah intelektual yang bertugas menegakkan kebenaran untuk mensejahterakan pendidikan masyarakat

a. Model Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren.

Berdasarkan beberapa literatur, terdapat pembagian dua model kepemimpinan kyai di pesantren yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif

1) Kepemimpinan Individual

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

Peran yang begitu sentral yang dilaksanakan oleh kiai seorang diri menjadikan pesantren sulit berkembang. Perkembangan atau besar- tidaknya pesantren semacam ini sangat ditentukan oleh kekarismaan kiai pengasuh. Dengan kata lain, semakin karismatik kiai (pengasuh), semakin banyak masyarakat yang akan berduyunduyun untuk belajar bahkan hanya untuk mencari barakah dari kiai tersebut dan pesantren tersebut akan lebih besar dan berkembang pesat.

Kepemimpinan individual kiai inilah yang sesungguhnya mewarnai pola relasi di kalangan pesantren dan telah berlangsung dalam rentang waktu yang lama, sejak pesantren berdiri pertama hingga sekarang dalam kebanyakan kasus. Lantaran kepemimpinan individual kiai itu pula, kokoh kesan bahwa pesantren adalah milik pribadi kiai. Karena pesantren tersebut milik pribadi kiai, kepemimpinan yang dijalankan adalah kepemimpinan individual.⁴⁵

Dengan kepemimpinan semacam itu, pesantren terkesan eksklusif. Tidak ada celah yang longgar bagi masuknya pemikiran atau usulan dari luar walaupun untuk kebaikan dan pengembangan pesantren karena hal itu wewenang mutlak kiai. Hal seperti itu biasanya masih berlangsung di pesantren salaf. Model kepemimpinan tersebut memengaruhi eksistensi pesantren.

⁴⁵Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm. 40.

Bahkan belakangan ada pesantren yang dilanda masalah kepemimpinan ketika ditinggal oleh kiai pendirinya. Hal itu disebabkan tidak adanya anak kiai yang mampu meneruskan kepemimpinan pesantren yang ditinggalkan ayahnya baik dari segi penguasaan ilmu keislaman maupun pengelolaan kelembagaan. Karena itu, kesinambungan pesantren menjadi terancam.⁴⁶

2) Kepemimpinan Kolektif

Kepemimpinan kolektif dapat diartikan sebagai proses kepemimpinan kolaborasi yang saling menguntungkan, yang memungkinkan seluruh elemen sebuah institusi turut ambil bagian dalam membangun sebuah kesepakatan yang mengakomodasi tujuan semua. Kolaborasi dimaksud bukan hanya berarti

“Setiap orang” dapat menyelesaikan tugasnya, melainkan yang terpenting adalah semua dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (*al-jam'iyah al murassalah* atau *collegiality and supportiveness*).⁴⁷

Model kepemimpinan kolektif atau yayasan tersebut menjadi solusi strategis. Beban kiai menjadi lebih ringan karena ditangani bersama sesuai dengan tugas masing-masing. Kiai juga tidak terlalu menanggung beban moral tentang kelanjutan

⁴⁶M. Dawam Rahardjo (ed.), *Pergumulan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah*, (Jakarta: P3M, 1985), hlm. 114.

⁴⁷Amin Hadari dan M. Ishom El Saha, *Peningkatan Mutu Terhadap Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm. 22

pesantren di masa depan.⁴⁸

Perubahan dan kepemimpinan individual menuju kepemimpinan kolektif akan sangat berpengaruh terhadap hubungan pesantren dan masyarakat. Semula hubungan semula bersifat patronklien, yakni seorang kiai dengan karisma besar berhubungan dengan masyarakat luas yang menghormatinya. Sekarang hubungan semacam itu semakin menipis. Justru yang berkembang adalah hubungan kelembagaan antara pesantren dengan masyarakat.⁴⁹

Namun demikian, tidak semua kiai pesantren merespons positif solusi tersebut. Mereka lebih mampu mengungkapkan kelemahan-kelemahan yang mungkin timbul dibanding kelebihanannya. Keberadaan yayasan dipahami sebagai upaya menggoyahkan kepemimpinan kiai. Padahal, keberadaan yayasan justru ingin meringankan beban baik akademik maupun moral. Kecenderungan untuk membentuk yayasan ternyata hanya diminati pesantren-pesantren yang tergolong modern, belum berhasil memikat pesantren tradisional. Kiai pesantren tradisional cenderung lebih otoriter daripada kiai pesantren modern.⁵⁰

Sehingga dapat dijelaskan bahwa untuk memenuhi tuntutan zaman sekarang Pesantren memang harus melakukan konsolidasi

⁴⁸Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* hlm. 104

⁴⁹Abdul Rahman Shaleh, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Depag RI, 1982), hlm. 7.

⁵⁰Amin Hadari dan M. Ishom El Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, hlm 68

organisasi kelembagaan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan manajemen. Dan merubah sistem kepemimpinan dipondok pesantren, Seperti Secara tradisional, kepemimpinan pesantren dipegang oleh satu atau dua kiai, yang biasanya merupakan pendiri pesantren bersangkutan. Tetapi karena diverifikasi pendidikan yang diselenggarakan, kepemimpinan tunggal kiai tidak memadai lagi. Banyak pesantren kemudian mengembangkan kelembagaan yayasan yang pada dasarnya merupakan kepemimpinan kolektif. Konsekuensi dan pelebagaan yayasan itu adalah perubahan otoritas kiai yang semula bersifat mutlak menjadi tidak mutlak lagi, melainkan bersifat kolektif ditangani bersama menurut pembagian tugasmasing-masingindividu, kendati peran kiai masih dominan. Ketentuan yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan pendidikan merupakan konsensus semua pihak. Yayasan memiliki peran yang cukup besar dalam pembagian tugas yang terkait dengan kelangsungan pendidikan pesantren.

b. Pendidikan Pondok Pesantren

1) Pengertian

Dictionary of Education menyebutkan bahwa pendidikan adalah proses di mana seseorang mengembangkan kemampuan sikap dan bentukbentuk tingkah laku lainnya di dalam masyarakat di mana dia hidup, proses sosial di mana orang dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari

sekolah), sehingga diadaptasi memperoleh dan mengalami perkembangan kemampuan sosial dan kemampuan individu yang optimum.⁵¹

Menurut Motimer J. Adler, pendidikan adalah proses di mana semua kemampuan manusia (bakat dan kemampuan) yang dapat dipengaruhi pembiasaan, disempurnakan dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik melalui sarana yang secara artistik dibuat dan dipakai siapapun untuk membantu orang lain atau dirinya sendiri mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu kebiasaan yang baik.⁵²

Dalam konteks Indonesia, proses pendidikan diarahkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional yang berkeinginan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, memaksimalkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵³

Sedangkan dalam hal ini pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan, yang bercirikan Pendidikan Agama Islam yang merupakan realitas yang tidak dapat dipungkiri. Sepanjang masa dan sepanjang sejarah yang dilaluinya, pesantren terus menekuni pendidikan tersebut dan menjadikan sebagai fokus kegiatan. Dalam mengembangkan pendidikan, pesantren telah menunjukkan daya tahan yang cukup kokoh

⁵¹H. Fuad Ikhsan, *Dasar-dasar Kependidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2001), hlm. 4-5

⁵²M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000), hlm. 12

⁵³UU Sisdiknas (UU RI No. 20 Tahun 2003) Bab II, Pasal 3

sehingga mampu melewati berbagai zaman dengan beragam masalah yang dihadapinya. Dalam sejarahnya itu pula, pesantren telah menyumbangkan sesuatu yang tidak kecil bagi Islam di negeri ini.⁵⁴

Menurut Mastuhu, pesantren adalah suatu lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.⁵⁵

Dari penjabaran diatas dapat di diskripsikan sebagai berikut bahwa;

- 1) Pendidikan pesantren merujuk pada aturan-aturan yang pasti benarnya, mengikuti aturan atau garis-garis yang sudah jelas dan past tidak dapat ditolak dan ditawar, aturan itu adalah wahyu Allah subhanahu wata'ala dan hadits Nabi Muhammad shallahu 'alai Wasallam, semua yang terlibat didalam pendidikan pesantren harus berpegang teguh pada aturan ini.
- 2) Pendidikan pesantren selalu mempertimbangkan dua sisi kehidupan duniawi dan ukhrawi dalam setiap gerak dan lagkahnya, dalam istilahnya *fiddunya hasanah filakhirati hasanah* seperti diibaratkan mata uang yang mempunyai dua mata sisi, pertama sisi keagamaan dalam hal ini akidah,

⁵⁴Abdul A'la, *Pembaharuan Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006.), hlm. 15.

⁵⁵Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994) hlm. 55.

keyakinan, beribadah kepada Allah subhanahu Wata'ala dan sisi yang kedua adalah pengetahuan yang berisikan pengalaman faktual, pengalaman berfikir, pengalaman bekerja dan pola gaya hidup di dunia.

3) Pendidikan pesantren bermisikan pembentukan *akhlaqu karimah*, dipesantren selalu menekankan pada pembentukan akhlakul karimah, hati nurani untuk selalu berbuat baik, tawadu' terhadap orang lain, dan berskap sehari-hari sesuai dengan norma yang berlaku yang tidak menyimpang dari Al-Qur'an dan Hadits

4) Pendidikan pesantren diyakini sebagai tugas suci, pada umumnya kaum muslimin berkeyakinan bahwa pondok pesantren merupakan risalah, sebagai misi suci, oleh karena itu dengan menyelenggarakan pendidikan pesantren berarti pula menegakkan Agama Islam yang tentunya akan bernilai suatu kebaikan disisi Allah Subhanahu wata'ala, karena peantren didirikan bermisikan ibadah, dilihat dari segi mengajarnya, itu atas dasar ikhlas tanpa dibayar atau hanya sekedar bisyaroh saja, dan bertujuan mengamalkan ilmunya, sebagai amal jariah.

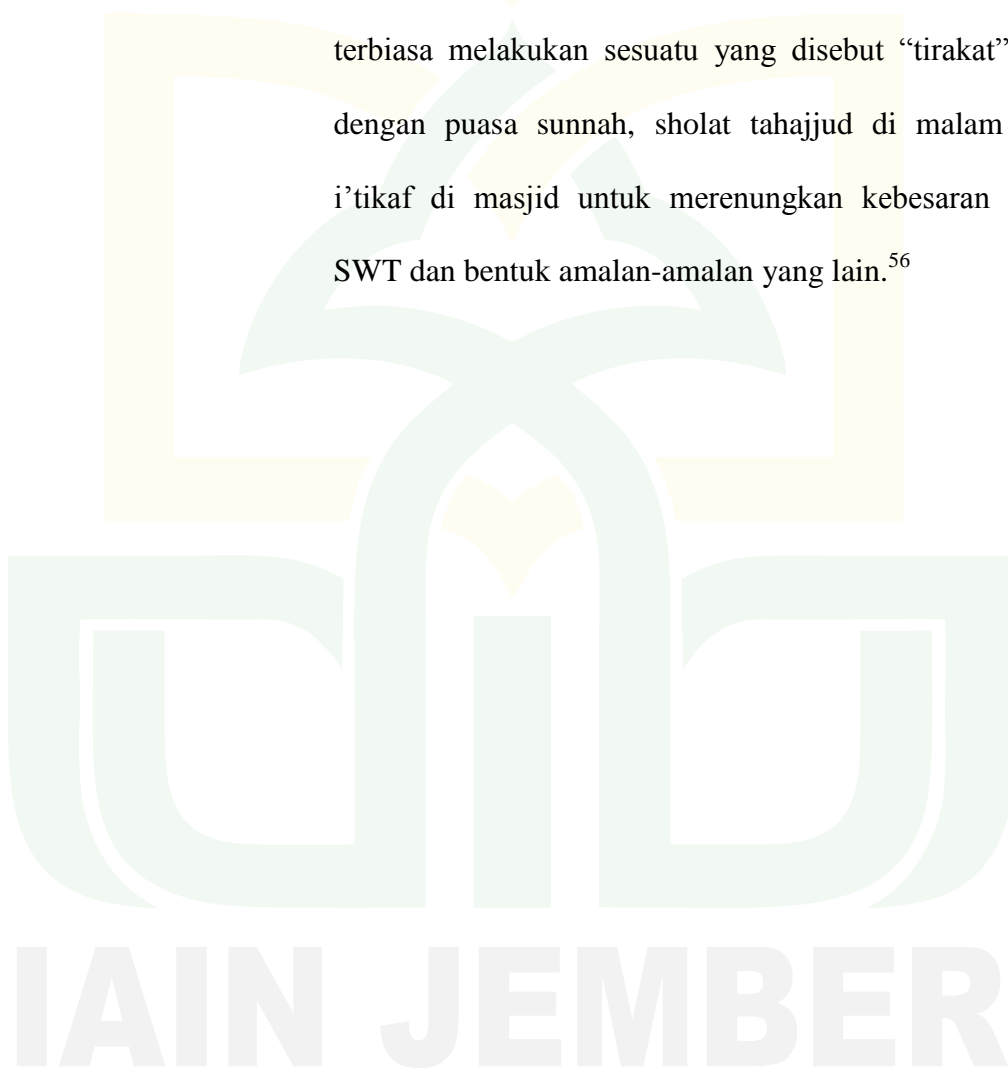
c. Karakteristik Pendidikan di Pondok Pesantren

Sebuah instansi bisa dikatakan lembaganya berpendidikan ala pesantren itu harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya hubungan yang akrab antara santri dengan kyai, kyai memperhatikan sekali kepada para santrinya, dan hal ini dimungkinkan karena sama-sama tinggal dalam satu kompleks.
2. Tunduknya santri kepada kyai. Para santri menganggap bahwa menantang kyai selain tidak sopan juga dilarang oleh ajaran agama.
3. Hidup hemat dan sederhana benar-benar dilakukan dalam lingkungan pesantren. Hidup mewah tidak terdapat disana, barangkali hanya sebagian. Semangat menolong diri sendiri amat terasa di pesantren. Para santri mencuci pakaian sendiri, membersihkan kamar tidurnya sendiri, bahkan tidak sedikit yang memasak makanannya sendiri.
4. Jiwa tolong-menolong dan suasana persaudaraan sangat mewarnai kehidupan di pesantren. Ini disebabkan selain kehidupan yang merata di kalangan santri, juga karena mereka harus mengerjakan aktivitas atau pekerjaan yang sama, seperti sholat berjamaah, membersihkan masjid dan ruang belajar secara bersama.
5. Disiplin sangat ditekankan. Pagi-pagi kira-kira antara pukul 04.30 sampai 05.00, kyai atau ustadz yang mewakilinya membangunkan para santri untuk sholat shubuh berjamaah. Bahwa pendidikan semacam ini

mempunyai pengaruh yang besar dalam kehidupan para santri nantinya, tidak perlu diragukan.

6. Berani menderita untuk mencapai suatu tujuan, merupakan salah satu segi pendidikan yang diperoleh para santri di pesantren. Banyak diketahui, mereka terbiasa melakukan sesuatu yang disebut “tirakat” baik dengan puasa sunnah, sholat tahajjud di malam hari, i'tikaf di masjid untuk merenungkan kebesaran Allah SWT dan bentuk amalan-amalan yang lain.⁵⁶



⁵⁶Zamkhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*,), hlm. 65-66.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam sebuah penelitian ilmiah dikenal istilah metode penelitian. Metode diartikan sebagai suatu cara atau prosedur yang digunakan dalam sebuah penelitian. Sedangkan penelitian itu sendiri didefinisikan sebagai upaya dalam bidang pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan sebuah kebenaran.⁴⁷

Metode penelitian merupakan suatu kegiatan yang menuntut obyektifitas baik dalam proses, pengukuran, maupun menganalisa dan mengumpulkan hasil penelitian yang mementingkan aplikasi dalam memecahkan masalah yang mengikuti proses identifikasi masalah, observasi, analisa dan menyimpulkan. Jadi, metode dan prosedur ini menjadi urgensi dalam sebuah penelitian.⁴⁸

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Sedangkan jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif yaitu suatu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang atau pelaku yang dapat diamati.⁴⁹ Subjek yang diteliti adalah Pondok Pesantren Miftahul Ulum.

⁴⁷ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), Hlm. 26

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 6.

⁴⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 220.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dimana peneliti diharuskan terjun ke lapangan penelitian dan berperan serta didalamnya. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Ulum.

Pondok pesantren Miftahul Ulum yang terletak di wilayah Kecamatan Kalisat Jember merupakan salah satu pondok pesantren yang telah lama berkiprah dalam pendidikan di Indonesia. Pondok pesantren Miftahul Ulum yang telah berusia 73 tahun bukanlah ada dengan sendirinya melainkan melalui perjuangan dari para pendirinya. Berdirinya suatu lembaga pondok pesantren tidak lepas kaitannya dari peran seorang figur tokoh agama dalam hal ini agama yang memperoleh pengakuan dari masyarakat sekitar tentang kredibilitas keilmuannya, kematangan sikap perilakunya dan akhlaknya.

Tampilnya tokoh tersebut menjadi tumpuan warga masyarakat yang mengaguminya, bukan saja yang berhubungan dengan masalah keagamaan saja melainkan hampir seluruh aspek kehidupan warga masyarakat yang ada di sekitarnya, misalnya sosial, budaya, bahkan politik. Peran kyai tersebut dapat melahirkan daya tarik sendiri hingga masyarakat secara konsensus dengan penuh keikhlasan menitipkan putra putrinya untuk dibina baik menyangkut nilai-nilai pengetahuan agama maupun dalam rangka membentuk karakteristik atau watak serta kepribadiannya menuju kedewasaan yang utuh lahir bathin sesuai dengan harapan ajaran agama yang

mereka peluk.

Untuk menopang pencapaian itu masyarakat turut pula membentuk problematika yang dihadapi oleh tokoh itu, misal dalam bidang pengadaan sarana pendidikan seperti musholla, asrama putri dan fasilitas sarana lainnya, kemudian terbentuklah suatu kelembagaan non formal yang populer dengan sebutan lembaga pondok pesantren.

Khusus kelembagaan pesantren Miftahul Ulum Jember, didirikan masyarakat dengan menampilkan figur tokoh yang bernama KH. Ahmad Baihaqi sebagai pendiri dan pengasuh pertama baru setelah wafatnya pendiri, almarhum diganti oleh putranya KH. Ahmad Rosyidi. Alm. KH. Ahmad Baihaqi yang berasal dari Sumber Agung Kecamatan Guluk-Guluk Kabupaten Sumenep Madura. Mula-mula beliau datang ke Kalisat Jember sebagai anggota geriyawan Hisbullah dalam turut berjuang merebut dan mempertahankan kemerdekaan. Hal ini terjadi sejak tahun 1947 hingga tahun 1947.

Baru setelah generasi ke dua dari putra-putri pendiri setelah memiliki banyak sumber daya manusia yang mengenyam pendidikan formal diri inilah beberapa pendidikan formal, nonformal dan ekstrakurikuler pesantren. antara lain meliputi PAUD, Taman Kanak-kanak, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah, Madrasah Diniyah.

Dalam hal ini KH. Rosyidi Baihaqi dalam memimpin sebuah pondok pesantren, yang didalamnya berkembang pendidikan formal keduanya berjalan dengan senergis, tentunya menggunakan berbagai strategi, gaya atau

tipe kepemimpinan, meskipun ada suatu pandangan mengatakan bahwa dalam memimpin sebuah pesantren, tidak ada pola atau gaya kepemimpinan kyai yang spesifik yang berlaku dalam semua situasi, tetapi bersifat kondisional. Pandangan ini memang benar, namun, berkaitan dengan pengembangan yang terjadi setiap saat dan menuntut sebuah organisasi untuk berkembang serta terus melakukan perbaikan, dengan landasan ini kurikulum pesantren dikembangkan pada pembelajaran dengan metode cepat, seperti baca kitab cepat (metode al-Miftah), baca al-Qur'an cepat (Metode Dirosati), dan program khataman kitabiyah setiap tahunnya. Selain itu, pengembangan kurikulum pesantren Miftahul Ulum kalisat juga menyentuh aspek pembentukan keahlian santri, dengan membuat kelas-kelas keahlian, seperti kelas Konfeksi, Kelas *Clotting*, Kelas *Interpreneur*, dan kelas Multimedia bidang editing filem.

Dan dalam perkembangannya sekarang ternyata santriwan dan santriwati pondok pesantren Miftahul Ulum mampu menghasilkan produk *Clotting*, Konveksi Baju, produk makanan ringan yang dikemas sendiri dan secara kontinew membuati filem-filem pendek bertemakan dakwah yang didapat dari hasil belajar di kelas ekstrakurikuler pesantren.

Oleh karena itu permasalahan ini perlu diteliti lebih jauh, kemudian hasilnya akan dijadikan bahan untuk menyusun tesis yang berjudul: Kepemimpinak Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum).

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti adalah salah satu aspek penting dalam penelitian kualitatif. Peneliti merupakan perencana, pelaksana perencanaan data, analisis, penafsiran data, dan pada akhirnya menjadi pelopor hasil penelitian. Oleh karena itu, agar dapat melakukan perannya secara maksimal dan tidak mendapat hambatan, peneliti harus menginformasikan kehadirannya di lapangan kepada subjek yang diteliti. Apakah peneliti hadir secara terangterangan menginformasikan perannya sebagai peneliti atau secara tersembunyi, dalam arti perannya sebagai peneliti tidak diinformasikan kepada subjek yang diteliti.⁵⁰

Dalam penelitian ini peneliti sebagai *human instrument*. Berfungsi sebagai menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsiri data dan membuat kesimpulan.⁵¹

D. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Sampel dalam hal ini disebut dengan informan yang dipilih dengan cermat Purposive sampling ini dilakukan dengan mengambil orang-orang terpilih menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki, misalnya orang

⁵⁰ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana*, (Jember: IAIN Jember, 2016), 22-23

⁵¹ Matthew B. Milles dan Michael Huberman, *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang Metode – Metode Baru* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press), 1992), hlm.13.

yang mempunyai tingkat pendidikan tertentu maupun jabatan tertentu.⁵²

Alasan peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* karena peneliti tidak memusatkan diri adanya perbedaan-perbedaan yang nantinya dikembangkan ke dalam generalisasi. Tujuannya adalah untuk merinci kekhususan yang ada dalam konteks yang unik. Maksud yang kedua ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul atas dasar Kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum di pondok pesantren Miftahul Ulum. Selanjutnya pemilihan informan berkembang dengan menggunakan teknik *snow ball sampling* yaitu dari jumlah subjek yang sedikit, semakin lama berkembang semakin banyak. Dengan teknik ini, jumlah informan yang akan menjadi subjeknya akan terus bertambah sesuai dengan kebutuhan dan terpenuhinya informasi.

Adapun informan dalam penelitian ini adalah:

1. Pengasuh Pondok Pesantren/ Yayasan,
2. Dewan Pengasuh,
3. Kepala Madrasah,
4. Wakil Kepala Madrasah,
5. Ustadz,
6. Santri.

E. Sumber Data Penelitian

Sumber data merupakan subjek dari mana data tersebut diperoleh.⁵³

Lofland dan lofland dalam Moleong mengatakan bahwa sumber data utama

⁵² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 230.

⁵³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 107.

dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁵⁴ Data dalam penelitian diperoleh melalui dua sumber data, yaitu sumber primer dan sekunder. Sumber primer yaitu sumber data yang dikemukakan sendiri oleh pihak yang hadir langsung pada waktu kejadian berlangsung dalam hal ini yang dimaksud penulis adalah semua pihak yang terkait dengan penelitian ini yang bertepatan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum, sedangkan data sekunder merupakan sumber data yang digambarkan oleh bukan orang yang ikut mengalami pada kejadian berlangsung.⁵⁵

Berdasarkan hal tersebut, sumber data dalam penelitian ini dibedakan atas dua sumber data, yakni sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Sedangkan data sekunder didapatkan dari dokumen, buku, arsip dan lain-lain serta berguna untuk memperkuat dan sebagai pembanding data dilapangan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Metode Observasi

Metode observasi, salah satu metode penelitian yaitu dengan melakukan pengamatan serta mencatat secara sistematis terhadap gejala

⁵⁴John Lofland & Lyn H. Lofland, *Analizing Social Setting: A guide Qualitative Observation and Analysis*, (Belmont: Wadsworth Publising Company, 1984) dalam Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 157

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, 83.

yang tampak pada objek penelitian. Observasi juga dapat dimaknai sebagai proses “pemeran serta sebagai pengamat”, artinya peneliti hanya berperan sebagai pengamat dan menafsirkan setiap kejadian dan fenomena yang terjadi di tempat penelitian. Sedangkan observasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Dalam observasi partisipan peneliti terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.

Adapun yang peneliti amati adalah implementasi integrasi kurikulum pesantren dan sekolah. Pengamatan dilakukan untuk mendapatkan informasi berkenaan dengan hal-hal yang berkaitan dengan implementasi Kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren. Selain itu peneliti juga mengamati kegiatan sekolah dalam menjalankan programnya. Secara rinci data yang peneliti gali melalui metode observasi adalah:

- a. Pengasuh Pondok Pesantren/ Yayasan,
- b. Dewan Pengasuh,
- c. Kepala Madrasah,
- d. Wakil Kepala Madrasah,
- e. Ustadz,
- f. Santri.

2. Metode interview

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan

menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara). Estenberg mendefinisikan wawancara sebagai pertemuandua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dibedakan menjadi tiga, yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur dan tidak terstruktur.⁵⁶

Adapun dalam penelitian ini wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur artinya pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuannya untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak yang diwawancarai dimintai pendapat, ide-ide dan dalam melakukan wawancara perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Melalui metode ini peneliti mendapatkan berbagai informasi terkait dengan Kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren Miftahul Ulum.

Sebelum melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu menyusun berbagai macam pertanyaan sesuai dengan masalah sehingga wawancara dapat terarah dengan baik.

Langkah-langkah dalam penggunaan wawancara untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif yaitu:

a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan

⁵⁶Kistin G Estenberg, *Qualitative Methods in Social Research* (New York: Mc Hill, 2002), dalam Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandng: Alfabeta, 2005), 72-73.

- b. Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan
- c. Mengawali atau membuka alur wawancara
- d. Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya
- e. Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- f. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.⁵⁷

3. Metode Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Metode ini merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara, peneliti menggunakan metode ini untuk mencari data melalui dokumen tertulis melalui hal-hal yang berupa catatan harian, transkrip buku, foto-foto dan lain sebagainya.

Dengan teknik ini peneliti ingin menggali berbagai informasi dari dokumen-dokumen yang menunjang penelitian seperti, foto, video, profil, rekaman, serta dokumen lain yang berkaitan dengan pemasaran pendidikan di sekolah tersebut. Secara rinci data yang ingin peneliti dapatkan dengan metode dokumentasi adalah:

- a. Struktur organisasi Pesantren Miftahul Ulum
- b. Profil Pesantren Miftahul Ulum
- c. Data santri Miftahul Ulum
- d. Data Ustadz Pesantren Miftahul Ulum

⁵⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 225.

- e. Dokumen lain yang berhubungan dengan implementasi integrasi integrasi kurikulum pesantren Miftahul Ulum

Dokumen-dokumen tersebut diharapkan dapat mempertajam analisis penelitian ini.

G. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari:

1. Pengumpulan data

Pada tahap ini peneliti melakukan proses pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang telah ditentukan sejak awal, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti terlebih dahulu melakukan observasi ke Pondok Pesantren dan MA Bahrul Ulum kemudian di lanjutkan dengan wawancara serta pengambilan dokumentasi yang diinginkan. Kegiatan ini berlangsung selama beberapa waktu sampai pada kejenuhan data. Selain melakukan observasi di sekolah tersebut peneliti juga melakukan observasi di luar sekolah seperti ketika sekolah ini melakukan kegiatan di luar sekolah.

2. Kondensasi data

Sebagaimana diungkapkan oleh Miles dan Huberman bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakkan, dan transformasi data kasar yang tertulis dalam catatan-catatan di lapangan. Yang mana data tersebut digolongkan ke dalam data umum dan data fokus, mengarahkan dan membuang data yang tidak diperlukan.⁵⁸

Pada tahap ini peneliti memilah dan memilih data mana dan data dari siapa yang harus lebih dipertajam yang kemudian data tersebut dapat dimasukkan dalam kelompok tertentu sehingga menjadi jembatan bagi dirinya untuk membuat tema-tema dalam penelitiannya. Serta dimungkinkan juga peneliti akan menyingkirkan beberapa data yang dianggap tidak relevan dengan tema yang diteliti. Proses ini berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian sampai pada laporan penelitian selesai dibuat. Informasi dan data yang relevan dengan fokus penelitian dicatat dengan baik dan disusun secara sistematis supaya mudah untuk dicari kembali ketika dibutuhkan, sedangkan data yang kurang relevan dengan fokus penelitian kemudian direduksi kembali.

3. Penyajian data

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian kalimat. Penyajian data sebagai sekumpulan informasi yang tersusun sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan

⁵⁸Matthew B.Milles dan Michael Huberman, *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang Metode – Metode Baru* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press), 1992), 16-19.

tindakan. Melalui penyajian data dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

Data yang diperoleh selama penelitian dipaparkan kemudian dicari tema-tema yang terkandung di dalamnya sehingga jelas maknanya, dan selanjutnya disimpulkan meskipun sifatnya masih kesimpulan sementara. Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga mudah untuk dipahami. Pada langkah ini peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Prosesnya dapat dilakukan dengan cara menampilkan data, membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindaklanjuti untuk mencapai tujuan penelitian.

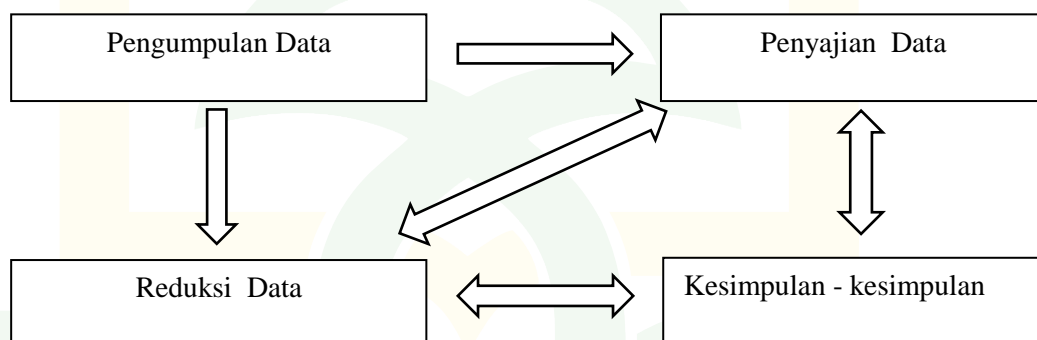
Kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan atau verifikasi data merupakan kegiatan untuk menarik makna dari data yang ditampilkan. Pada tahap ini peneliti berusaha mencari makna dari data yang telah direduksi dan tergali ataupun terkumpul dengan jalan membandingkan, mencari pola, tema, hubungan persamaan, mengelompokkan dan memeriksa hasil yang diperoleh dalam penelitian.

Kesimpulan hasil penelitian yang diambil dari hasil reduksi dan penyajian data merupakan kesimpulan sementara. Kesimpulan sementara ini masih dapat berubah jika ditemukan bukti-bukti kuat lain pada saat proses verifikasi data di lapangan. Jadi proses verifikasi data dilakukan

dengan cara peneliti terjun kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data kembali yang dimungkinkan akan memperoleh bukti-bukti kuat lain yang dapat merubah hasil kesimpulan sementara yang diambil. Jika data yang diperoleh memiliki kejagan (sama dengan data yang telah diperoleh) maka dapat diambil kesimpulan yang baku dan selanjutnya dimuat dalam laporan hasil penelitian.

Berikut adalah “model interaktif” yang digambarkan oleh Miles dan Huberman.



H. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (validitas internal), transferabilitas (validitas eksternal), defendabilitas (reabilitas), konfirmabilitas (objektivitas).⁵⁹ Adapun yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan uji kredibilitas (validitas internal). Sedangkan uji kredibilitas yang dilakukan adalah triangulasi yang meliputi (sumber).

Terdapat beberapa macam triangulasi yaitu:

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi: Mixed Methods*, (Bandung: Alfabeta, 2014). 364.

1. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh melalui wawancara lalu dicek dengan data yang dihasilkan dari observasi, dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Dalam pengujian kredibilitas data, dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai pada ditemukan kepastian datanya.

I. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam proses penelitian ialah:

1. Tahap Persiapan

- a. Pengajuan judul
- b. Melakukan observasi
- c. Menyusun kerangka berfikir
- d. Memilih dan memanfaatkan informan.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian.

2. Tahap Pelaksanaan

a. Kegiatan yang dilakukan adalah pengumpulan data dan pengolahan

b. data. Pengumpulan data dilakukan dengan cara: memahami latar

c. penelitian dan persiapan diri.

d. Melakukan observasi.

e. Melakukan wawancara kepada subyek penelitian.

f. Menggali data penunjang melalui dokumen-dokumen.

3. Tahap Penyelesaian

Pada tahap ini peneliti membuat laporan penelitian. Pada tahap ini peneliti menyusun data yang telah dianalisis dan disimpulkan dalam bentuk karya ilmiah yaitu berupa laporan penelitian dengan mengacu pada peraturan penulisan karya ilmiah yang berlaku di Pascasarjana IAIN Jember.

IAIN JEMBER

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

Paparan data dan analisis penelitian tentang Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum) Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember ini diperoleh melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi serta deskripsi data lainnya terkait dengan pengembangan kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat.

Peneliti selaku perencana dan pengumpul data, dalam pemaparan data dan menganalisis akan berusaha menggambarkan keadaan sebenarnya yang terjadi di Pondok Pesantren Miftahul Ullum Kallisat dengan focus penelitian di Bab I sebagai berikut;*pertama*, bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren, *kedua*, arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran*ketiga*, arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

Selanjutnya berdasarkan fokus penelitian, deskripsi paparan data pada penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga (tiga) yaitu:

1. Bimbingan Kyai dalam Penyusunan Tujuan Kurikulum Pesantren

Sebelum jauh membahas tentang bagaimana bimbingan Kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren, penulis paparkan visi, misi dan tujuan pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat.

Visi:

1. Membentuk generasi Islam yang mampu menerapkan lima visi dasar pesantren, yakni: berilmu, beramal, berdakwah, bersabar, dan tawakal.
2. Mencetak generasi Islam yang mampu menjadi penerus perjuangan dan cita-cita para kiai dan para ulama' ala thoriqoh ahlussunnah waljama'ah.

Misi:

1. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan berbasis pesantren.
2. Mensyiarkan nilai-nilai agama Islam ke masyarakat.
3. Menyelenggarakan pendidikan keterampilan santri.
4. Mencetak generasi yang mukmin dan mukhlis, yang mempunyai kemampuan keilmuan keagamaan yang mendalam, mampu mengembangkan dan menerapkan ajaran Islam secara utuh (*kaffah*), serta bertanggung jawab pada agama, bangsa, dan negara.

Tujuan:

1. Menyiapkan santri yang mempunyai kemampuan keilmuan agama mendalam serta mampu mengembangkannya
2. Menyiapkan santri sebagai kader bangsa yang tangguh, memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, berakhlak mulia, terampil, dan beramal shaleh

3. Menyiapkan santri yang menghargai nilai-nilai ilmu agama dan kemanusiaan.

Hal ini juga didasari dari hasil wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat KH. Rosyidi Baihaqi sebagai berikut:

“hal pertama yang harus ditanamkan kepada santri adalah pemahaman *tafaqquh fiddin* kepada santri, agar santri memiliki motivasi mendasar dalam hati untuk mempelajari hal-hal baru terlebih belajar ilmu agama. Selain hal inti di atas, kita memberikan pelurusan niat awal masuk ke pondok pesantren untuk mencari barakah dan menuntut ilmu, kami ingin nantinya santri memiliki ilmu agama yang mendalam, memiliki jiwa yang berakhlakul karimah, dan dapat menghargai manusia lain”⁶⁰

Hal senada juga dijelaskan oleh Devisi Pendidikan, K. Badrus Sholihin M.Pd saat ditemui oleh peneliti ketika berada dikediaman beliau:

“menyetujui dawuh dan visi dari KH. Rosyidi Baihaqi, kami sebagai anak-anak beliau berusaha mewujudkan cita-cita tersebut”⁶¹

Kemudian pernyataan K. Badrus Sholihin M.Pd juga diperkuat oleh Devisi Kepesantrenan, yakni K. Itqan Syauqi, S. Ag;

“saya sangat setuju dan mendukung penuh cita-cita dan harapan beliau, kemudian kami memberikan wejangan pada santri seperti sabda Nabi Muhammad saw yang artinya “*Menuntut ilmu wajib hukumnya bagi setiap muslim*”, atas dasar hadits inilah landasan santri belajar”⁶²

⁶⁰KH. Rosyidi Baihaqi, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

⁶¹K. Badrus Sholihin M.Pd, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

⁶²K. Itqan Syauqi, S. Ag, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

Berdasarkan pemaparan wawancara di atas, peneliti melakukan pengecekan dengan mengobservasi berbagai macam bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pihak pengasuh, pemangku devisa, pengurus, pengajar dan stakholder yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

Dalam pantauan peneliti, pengasuh atau kyai benar-benar memberikah arahan kepada para pemangku devisa, pengurus, pengajar untuk memberikan motivasi dan nasehat di dalam kelas tentang cita-cita kyai untuk mencapai tujuan utama pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember. Saat itu Gus Itqon memberikan arahan kepada santri akan pentingnya menuntut ilmu serta selalu mengarahkan visi, misi dan tujuan pesantren.

Dengan adanya proses pemberian motivasi tersebut akan membuat para santri di Pndok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember semakin sadar akan tujuan dirinya mondok di pondok pesantren yang telah menjadi pilihannya. Selain itu, dalam segi pengawasan pondokmenjadi lembaga yang sela,a 24 jam melakukan pengawasan terhadap perkembangan para santri di pondok pesantren, sebagaimana disampaikan K. Itqan Syauqi, S.Ag kepada peneliti saat berbincang-bincang di kediaman beliau, beliau menyatakan bahwa:

“kebanyakan pesantren yang ada di Indonesia, bentuk bimbingannya dilakukan secara total, artinya bimbingan terhadap kegiatan mulai dari ibadah dan lain sebagainya di bimbing dan diawasi 24 jam penuh”⁶³

⁶³K. Itqan Syauqi, S. Ag, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

Menanggapi pernyataan K. Itqan tersebut, peneliti melakukan konfirmasi kepada ketua pengurus setempat. Ahmad Zaim sebagai ketua pengurus santri putra pondok pesantren Miftahul Ulum memberikan pernyataan bahwa:

“Kyai memberikan bimbingan dan mengawasi santriwan dan santriwati selama 24 jam penuh, apabila ada halangan keluar kota maka kyai akan meminta putra / putri beliau untuk membimbing dan mengawasi santri.”

Selain bimbingan dan pengawasan penuh terhadap santri, kyai di sini juga melakukan arahan dan bimbingan pada semua pemangku devisi, ustadz, para guru di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat. Arahan tersebut berupa kematangan atas dorongan dan dukungan untuk selalu mewujudkan cita-cita dan tujuan pondok pesantren.

Seperti pernyataan KH. Rosyidi Baihaqi saat ditemui dikediaman beliau;

“dalam penentuan kurikulum pesantren, saya menyarankan agar devisi yang berwenang untuk bermusyawarah dengan para ustadz dan guru di sini, agar dapat bekerja sama dengan baik dan saling membantu. Setelah musyawarah selesai, barulah hasil akhirnya diserahkan pada saya, dan saya nanti akan mempertimbangkan kemudian memutuskan kembali, selama proses berjalan saya juga mengawasi jalannya kegiatan sehari-hari”.⁶⁴

Pernyataan KH. Rosyidi Baihaqi diperkuat dengan pernyataan K.

Ishomuddin, M.Pd yang penulis temui dikediamannya, beliau mengatakan:

⁶⁴KH. Rosyidi Baihaqi, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

“bagi kami, menjalankan amanah dari pengasuh merupakan keharusan yang harus dikerjakan dengan sungguh-sungguh, dalam hal penyusunan kurikulum pesantren, kami akan musyawarah dengan para ustadz dan guru terkait, kemudian matur kembali pada beliau, keputusan akhir beliau yang akan kami jalankan”.⁶⁵

Daripenjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan kurikulum pesantren Miftahul Ulum Kalisat sejalan dengan asas kepemimpinan.

Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat tidak hanya berupa mata pelajaran yang diajarkan di kelas, tetapi mencakup seluruh aktivitas santri, baik ketika di kelas, di asrama / pondok, di masjid, di lapangan olahraga dan sebagainya. Seluruh kegiatan yang dapat mengantarkan pesantren untuk mencapai tujuan pendidikannya, termasuk kurikulum pesantren. Oleh karena itu, seluruh aktivitas yang diikuti, dilihat, dan didengar oleh santri semuanya dimaksudkan untuk pendidikan. Prinsip ini diabadikan dalam motto:

كُلِّ مَا تَرَاهُ وَتَفْعَلُهُ وَتَسْمَعُهُ لِلتَّرْبِيَةِ

“Semua yang kamu lihat, yang kamu lakukan, dan yang kamu dengar adalah untuk pendidikan”.

Kurikulum yang digunakan di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat merupakan *syntese* dari beberapa kurikulum; yaitu kurikulum Kemenag, kurikulum kemendiknas, dan kurikulum pesantren tradisional. Pelajaran umum, seperti matematika, sejarah, ekonomi dan sebagainya, diambil dari kurikulum kemendiknas. Mata pelajaran

⁶⁵Ishomudiin, M.Pd, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

agama dan bahasa Arab, seperti tafsir, hadits, aqidah, fiqh, tarikh Islam, nahwu, sharaf dan sebagainya, diambil dari kurikulum Kemenag, sedangkan pengajian kitab-kitab Islam klasik (kitab kuning) diambil dari kurikulum pesantren tradisional. Selain itu, dilengkapi dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler dalam beberapa bidang, antara lain: Entrepreneurship, menjahit, sablon, produksi keripik dan produksi kopi, dan IT.

Kitab kuning di pesantren biasanya tidak hanya mencakup ilmu-ilmu tafsir (*ulumu al-tafsir*), *asbabu an-nuzul*, hadits, *asbabu wurud*, fiqh (*qawaidul fihiyyah*), *tasawwuf*, tauhid, nahwu, *sharraf* dan *balaghah* saja, namun masih banyak ilmu-ilmu lain yang diajarkan di sini. Selain menjadi referensi perpustakaan pesantren, kitab kuning juga mencakup ilmu-ilmu *mantiq, faro'id, hisab, adabu al bahsi wa al munadharah* (metode diskusi).

Berbagai usaha dilakukan oleh berbagai lembaga pesantren dalam meningkatkan mutu pesantren, untuk meningkatkan mutu tersebut, kyai sebagai pemimpin di pesantren mempunyai wewenang untuk mengelola pesantren dengan optimal sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

Hubungan kurikulum pesantren dengan kepemimpinan kyai ialah, KH.Rosyidi Baihaqi membantu menyusun tujuan kurikulum pesantren agar sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

2. Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran

Dalam pelaksanaan pembelajaran terhadap santri di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember, tidak disama-ratakan satu kelas dengan kelas yang lama, karena ada perbedaan kelas dan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh santri. Pembelajaran yang diberikan berkaitan dengan dengan akhlak seperti kitab *ta'limul muta'alim, si'ir alala*.

“kami di sini tidak serta merta memukul rata pelajaran yang diberikan kepada santri, semua dilakukan secara bertahap, agar santri memiliki pemahaman secara menyeluruh, untuk santri baru kita ajarkan tentang kitab bernuansa akhlaq, seperti *ta'limul muta'alim, si'ir alala*”.

Penyataan KH. Rosyidi Baihaqi juga diperkuat oleh Gus Itqan Syauqi, S.Ag. yang menyatakan bahwa:

“Untuk kelas ula kita berikan pelajaran yang ringan terlebih dulu kepada santri, yakni kitab yang membahas tentang akhlaq, seperti *ta'limul muta'alim*”.⁶⁶

Selanjutnya guna memperkuat data, peneliti melakukan observasi ditengah-tengah berlangsungnya kegiatan belajar mengajar di kelas ula. Sebagai santri pemula, mereka sangat serius dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh ustadz yang sedang memberikan penjelasan kepada santri. Pada saat berada di kelas bawah inilah santri dikenalkan dengan berbagai pelajaran yang berkaitan dengan kitab kuning. Masa seperti ini akan lebih mudah bagi para

⁶⁶Itqan Syauqi, S.Ag, M.Pd, *Wawancara*, Jember, 14 April 2020.

ustadz untuk memberikan penjelasan pada santri yang duduk di kelas ula.

Peneliti juga menyaksikan bahwa santri sedang mendiskusikan atau melakukan musyawarah dengan teman sejawat, diskusi tersebut dibimbing secara langsung oleh ustadz sesuai dengan tema pembahasan. Pada saat itu, yang sedang didiskusikan santri adalah tema pentingnya menuntut ilmu agama.⁶⁷

Pengembangan Kurikulum dalam pengembangan pendidikan menjadi satu keharusan yang harus diupayakan oleh pengelola pendidikan baik formal maupun non formal, begitu pula dengan usaha pesantren dalam mengembangkan kurikulum perlu ditingkatkan dan diperjuangkan agar pesantren tidak kalah bersaing dengan lembaga umum yang saat ini semakin pesat perkembangannya.

Begitu pula di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat yang dipimpin oleh KH. Rosyidi Baihaqi, salah satu upaya untuk mengembangkan kurikulum pesantren adalah dengan memberikan fokus pada pemilihan materi pembelajaran. Menurut K. Ishom, KH. Rosidi Baihaqi dalam memberikan arahan untuk pemilihan materi pembelajaran ialah dengan memberikan ruang seluas-luasnya pada devisi terkait untuk berdiskusi dan merancang program-program yang akan dijalankan. Diantaranya adalah;

⁶⁷Observasi pada tanggal 14 April 2020, diskusi tentang pentingnya menuntut ilmu agama.

Pertama, program Tahfidul Qur'an, yakni metode cepat menghafal al-Qur'an *Yambu'a*, minimal 15 juz selama 3 tahun. Pada program ini Kyai Ishom sebagai devisi kepesantrenan menunjuk hafidz dan hafidahz terpilih untuk dijadikan ustadz sebagai membimbing jalannya program ini.

Kedua, program cepat membaca kitab kuning al-Miftah.

Ketiga, program pendalaman tentang keseluruhan ibadah amaliyah yang bersumber dari SKIA – Annuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura. Ibadah amaliyah yang didalami meliputi tata cara bersesuci dari hadast kecil dan besar, sholat fardu beserta bacaannya, sholat sunnah dhuha, sholat tahajjud, sholat hajat, wirid dan doa sesudah sholat, sampai menasik haji.

Keempat, hataman kitab kuning tematik, yang dimaksud adalah santriwan dan santriwati mengaji kitab kuning dengan model *bandongan* dibawah bimbingan para ustadz hatam dalam beberapa bulan, kemudian dapat melanjutkan ke kitab lainnya dengan metode yang sama.

Pernyataan di atas diperkuat oleh Devisi Pendidikan Badrus Sholihin, M.Pd yang menyatakan bahwa;

“di sini kita terus mengembangkan dan mengoptimalkan materi-materi yang diajarkan di pondok sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat di era milenial saat ini, oleh sebab itu ada beberapa program pengembangan diri santri di pondok pesantren, diantaranya ada metode Tahfidz *Yambu'a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, dasar-dasar Ibadah

amaliyah diambil dari SKIA dan hataman kitab kuning yang dipilih secara tematik”⁶⁸

Gus Hilmun Nasoh, SE sebagai pengawas program kitab kuning dan program SKIA mengatakan;

“kita di sini selalu mengupayakan melakukan berbagai inisiatif agar memperhatikan materi pelajaran di pondok pesantren untuk terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, beberapa materi dengan tujuan untuk mengasah pengembangan santri di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat ini, diantaranya adalah Tahfidz *Yambu'a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, dasar-dasar Ibadah amaliyah diambil dari SKIA dan hataman kitab kuning yang dipilih secara tematik”⁶⁹.

Guna untuk melengkapi data tersebut maka peneliti melakukan observasi terkait dengan arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran. Berdasarkan pengamatan peneliti di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember benar telah melakukan pengarahan kepada devisi terkait dengan mengadakan program Tahfidz *Yambu'a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, dasar-dasar Ibadah amaliyah diambil dari SKIA dan hataman kitab kuning yang dipilih secara tematik.

Pada pendidikan formal di pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember juga peneliti menemukan data bahwa adanya kegiatan ekstrakurikuler yang diawasi langsung oleh alumni. Ekstrakurikuler tersebut berupa keterampilan memproduksi barang dan menawarkan jasa. Keterampilan memproduksi barang diantaranya produksi kopi

⁶⁸Badrus Sholihin, M.Pd, *Wawancara*, 27 April 2020

⁶⁹Gus Hilmun Nasoh, SE, *Wawancara*, 27 April 2020

dan keripik singkong, sedangkan keterampilan jasa diantaranya menjahit, menyablon dan mahir dalam TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Data tersebut diperkuat oleh pernyataan salah satu ustadz sekaligus alumni Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat.

Beliau mengatakan:

“santri-santri yang sekolah di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat ada ekstrakurikuler yang sangat progresif untuk menggali bakat dan minat santri mas, ada entrepreneurship (keripik dan kopi), menjahit, menyablon bahkan ada TIK yang peralatannya sangat lengkap dan memadai dengan sejumlah santri yang mengikutinya.”⁷⁰

Hal itu yang diarahkan oleh KH. Rosyidi Baihaqi pada para devisi, murabbi, ustadz dan guru untuk mengembangkan potensi-potensi serta bakat dan minat santri di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

Berdasarkan data wawancara, observasi dan dokumen di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember, arahan KH. Rosyidi Baihaqi dalam pemilihan materi pembelajaran dilakukan dengan mendengarkan kebutuhan masyarakat serta menggali minat dan bakat santri memang benar adanya.

3. Arahan Kyai dalam Penyusunan Evaluasi Pembelajaran

Dalam setiap program di setiap institusi selalu ada evaluasi agar program yang dirancang dapat berjalan dengan lancar dan mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program tersebut.

⁷⁰Hoirur Rosikin, S.Pd.I *Wawancara*, 30 April 2020

KH.Rosyidi Baihaqi menyampaikan bahwasanya setiap program yang dijalankan hendaknya memiliki hasil perkembangan setiap peserta didik persemester atau enam bulan sekali dengan menunjukkan rapor kepada wali santri.

Hal ini dibuktikan saat wawancara dengan KH. Rosyidi Baihaqi, saat ditemui dikediaman beliau:

“pada saat evaluasi, saya harus mengetahui setiap perkembangan baik signifikan maupun menurun. Sebab, di sana saya akan mengetahui kekurangan dan kelebihan pada setiap program. Hasil evaluasi ini berupa rapor persemester yang diberi tahanan pada wali santri”⁷¹.

Sejalan dengan hal tersebut, K. Itqan Syauqi juga menambahkan bahwa;

“sebelum adanya pembagian rapor kepada wali santri, pengasuh mengadakan rapat untuk mengevaluasi kekurangan, kelebihan dan kendala apa saja yang telah dialami selama satu semester, setelah rapat selesai, barulah kami akan membahas jadwal pembagian rapor pada wali santri, program yang dievaluasi adalah program-program unggulan dari Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat, yakni Program Tahfidul Qur’an *Yambu’a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, SKIA, pengajian kitab kuning tematik”

Program Tahfidul Qur’an, al-Miftah, SKIA, kitab kuning tematik semuanya masih program baru yang dijalankan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat ini, jadi perlu adanya pembaharuan sistem agar hasil (*output*) semakin memenuhi SDM masyarakat tempat tinggal dan kediaman santri kelak.

⁷¹KH. Rosyidi Baihaqi, *Wawancara*, 4 Mei 2020.

B. Temuan Penelitian

Pada temuan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, terdapat beberapa temuan penelitian di Pondok Pesantren MiftahulUlum Kalisat, berikut matrik temuan data tentang Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

Berikut ini peneliti paparkan matrik temuan data tentang Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

No	Fokus Penelitian	Temuan Data
1.	Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren?	A. menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan pesantren. B. memberikan pemahaman tentang <i>tafaqquh fi ddin</i> C. memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya.
2.	Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran?	A. memberikan pengarahan bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (<i>ula</i>) B. memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi pesantren disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yambu'a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik). C. memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: entrepreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK).
3.	Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?	A. memberikan pengawasan terhadap jalannya evaluasi pada setiap program baik pesantren maupun madrasah

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan penelitian sebagaimana telah diuraikan pada bab IV maka pada bab ini akan dibahas tiga hal, yaitu: *Pertama*, bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren. *Kedua*, arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran. *Ketiga*, arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

A. Bimbingan Kyai dalam Penyusunan Tujuan Kurikulum Pesantren

Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat tidak hanya berupa mata pelajaran yang diajarkan di kelas, tetapi mencakup seluruh aktivitas santri, baik ketika di kelas, di asrama / pondok, di masjid, di lapangan olahraga dan sebagainya. Seluruh kegiatan yang dapat mengantarkan pesantren untuk mencapai tujuan pendidikannya, termasuk kurikulum pesantren. Oleh karena itu, seluruh aktivitas yang diikuti, dilihat, dan didengar oleh santri semuanya dimaksudkan untuk pendidikan.

Dasar tujuan kurikulum pesantren Miftahul Arifin adalah dengan mensinergikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren, oleh karena itu usaha yang dilakukan adalah;

- a) Menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan pesantren.

Dalam suatu institusi apapun, haruslah memiliki visi, misi dan tujuan. Begitu pula dengan lembaga Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat, sebagai berikut:

Visi:

1. Membentuk generasi Islam yang mampu menerapkan lima visi dasar pesantren, yakni: berilmu, beramal, berdakwah, bersabar, dan tawakal.
2. Mencetak generasi Islam yang mampu menjadi penerus perjuangan dan cita-cita para kiai dan para ulama' ala thoriqoh ahlussunnah waljama'ah.

Misi:

1. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan berbasis pesantren.
2. Mensyiarkan nilai-nilai agama Islam ke masyarakat.
3. Menyelenggarakan pendidikan keterampilan santri.
4. Mencetak generasi yang mukmin dan mukhlis, yang mempunyai kemampuan keilmuan keagamaan yang mendalam, mampu mengembangkan dan menerapkan ajaran Islam secara utuh (*kaffah*), serta bertanggung jawab pada agama, bangsa, dan negara.

Tujuan:

1. Menyiapkan santri yang mempunyai kemampuan keilmuan agama mendalam serta mampu mengembangkannya
2. Menyiapkan santri sebagai kader bangsa yang tangguh, memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, berakhlak mulia, terampil, dan beramal shaleh

3. Menyiapkan santri yang menghargai nilai-nilai ilmu agama dan kemanusiaan.

Seperti dikemukakan oleh Akdon, visi adalah gambaran tentang masa depan yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Visi adalah pernyataan yang diucapkan dan ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau masa yang akan datang.¹ Sedangkan misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai dalam organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang.² Terakhir adalah Tujuan adalah untuk menggambarkan arahan yang jelas bagi organisasi. Perumusan tujuan akan strategi/perlakuan, arah kebijakan dan program suatu organisasi. Oleh karena itu perumusan tujuan harus memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel.³

b) Memberikan pemahaman tentang *tafaqquh fi ddin*

Dalam dunia pesantren menuntut ilmu agama menjadi sat hal yang harus diupayakan oleh seluruh stakeholder yang di dalamnya, memberikan pemahaman akan pentingnya berbagai bidang ilmu dalam meningkatkan kualitas pelajaran menjadi hal yang mutlak dilakukan oleh pendidikan.

Pondok pesantren sebagai tempat menuntut ilmu mempunyai beberapa fungsi sebagai dijelaskan para ahli sejarah Azyumardi Azra sebagaimana dikutip Sulthon Masyhud, menerangkan fungsi pondok pesantren ada tiga tipe yaitu; transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama'. Pesantren juga menyelenggarakan

¹Akdon, *Menejemen Strategik untuk Menejemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 96.

²Akdon, *Menejemen Strategik untuk Menejemen Pendidika*, hlm. 97.

³Akdon, *Menejemen Strategik untuk Menejemen Pendidika*, hlm. 116.

pendidikan nonformal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan ilmu agama Islam.⁴

Tafaqquh fiddin dan mencetak kepribadian muslim yang *kaffah* dalam melaksanakan ajaran Islam didasarkan pada tuntunan al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad saw. Tujuan ini adalah tujuan dalam setiap pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang selalu teguh menjaga tradisi ulama' salaf as-shahih dan walisongo yang diyakini bersumber dari Rasulullah saw.⁵

- c) Memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya.

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan kepemimpinan konsultatif atau consensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan karyawan yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim.⁶ Seperti dikutip oleh Fandi dan Diana, gaya kepemimpinan demokratis ini mengarah pada poin ketiga yakni memberikan bimbingan dan arahan pada guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren.

⁴ Sulthon Masyhud & Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 90.

⁵ Babun Suharto, *Dari Pesantren untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi* (Surabaya: Imtiyaz, 2011), hlm. 11-12.

⁶ Fandy Tjipto dan Anastasia Diana, *Total Quality Manajemen*, hlm. 163.

Kurikulum yang digunakan di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat merupakan *syntese* dari beberapa kurikulum; yaitu kurikulum Kemenag, kurikulum kemendiknas, dan kurikulum pesantren tradisional. Pelajaran umum, seperti matematika, sejarah, ekonomi dan sebagainya, diambil dari kurikulum kemendiknas. Mata pelajaran agama dan bahasa Arab, seperti tafsir, hadits, aqidah, fiqh, tarikh Islam, nahwu, sharaf dan sebagainya, diambil dari kurikulum Kemenag, sedangkan pengajian kitab-kitab Islam klasik (kitab kuning) diambil dari kurikulum pesantren tradisional. Selain itu, dilengkapi dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler dalam beberapa bidang, antara lain: Enterpreneurship, menjahit, sablon, produksi keripik dan produksi kopi, dan IT.

Kitab kuning di pesantren biasanya tidak hanya mencakup ilmu-ilmu tafsir (*ulumu al-tafsir*), *asbabu an-nuzul*, hadits, *asbabu wurud*, fiqh (*qawaidul fihiyyah*), *tasawwuf*, tauhid, nahwu, *sharraf* dan *balaghah* saja, namun masih banyak ilmu-ilmu lain yang diajarkan di sini. Selain menjadi referensi perpustakaan pesantren, kitab kuning juga mencakup ilmu-ilmu *mantiq, faro'id, hisab, adabu al bahsi wa al munadharah* (metode diskusi).

Berbagai usaha dilakukan oleh berbagai lembaga pesantren dalam meningkatkan mutu pesantren, untuk meningkatkan mutu tersebut, kyai sebagai pemimpin di pesantren mempunyai wewenang untuk mengelola pesantren dengan optimal sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

Hubungan kurikulum pesantren dengan kepemimpinan kyai ialah, KH. Rosyidi Baihaqi membantu menyusun tujuan kurikulum pesantren agar sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

B. Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran

- a) Memberikan pengarahan bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (*ula*)

Berdasar UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan, PP No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, ditindaklanjuti dengan diresmikan PMA nomor 10 tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementrian Agama, menjadi tahap baru bagi dunia pendidikan agama dan keagamaan di Indonesia.

Hal itu berarti mengukuhkan status madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan Islam di bawah naungan pesantren yang akuntabilitas serta legitimasinya telah diakui oleh pemerintah Indonesia. Legitimasi tersebut direlisasikan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Madrasah Diniyah, Paragraf 2, Pendidikan Diniyah Nonformal, Pasal 21, menyatakan:

- 1) Pendidikan dasar nonformal (diniyah) diselenggarakan dalam bentuk pengajian kitab, Majelis Taklim, Pendidikan Al Qur'an, Diniyah Takmiliah, atau bentuk lain yang sejenis.
- 2) Pada ayat I dapat berbentuk satuan pendidikan

3) Pendidikan dasar nonformal (diniyah) yang berkembang menjadi satuan pendidikan wajib mendapatkan izin dari kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota setelah memenuhi ketentuan tentang persyaratan pendirian satuan pendidikan.

b) Memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi pesantren disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus.

Pengembangan kurikulum di lingkungan pesantren perlu mendapat perhatian, mengingat pesantren telah memiliki banyak kontribusi dalam kemajuan bangsa Indonesia, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yanbu'a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik).

1) Metode Tahfidz Yanbu'a adalah Metode Yanbu'a adalah suatu metode pembelajaran membaca, menulis dan menghafal Al-Qur'an yang disusun sistematis terdiri 7 jilid, cara membacanya langsung tidak mengeja, cepat, tepat, benar dan tidak putus-putus disesuaikan dengan makhorijul huruf dan ilmu tajwid. Pembelajaran membaca Al-Qur'an dapat dilakukan sejak dini, yaitu fokus pembinaan Al-Qur'an dengan tilawah wa tahfidz (membaca dan menghafal) karena tilawah dan tahfidz merupakan langkah pertama orang tua dalam pembinaan iman dan Islam pada anak

sejak dini. Peran orang tua sangat penting menanamkan kecintaan pada Al-Qur'an yang suci mulai masa kanak-kanak, hal ini akan menjadi modal yang besar pada masa dewasanya kelak dan menjadikan Generasi Qur'ani. Penerapan Metode Yanbu'a dalam pembelajaran membaca Al-Qur'an khususnya di Taman pendidikan Al-Qur'an sangat membantu peserta didik dan bagi siapapun yang mau mempelajari baca tulis Al-Qur'an diharapkan siswa/peserta didik dapat membaca Al-Qur'an dengan lancar, benar dan fasih karena materi/isinya diambil dari kumpulan ayat-ayat Al-Qur'an yang suci. Penulis simpulkan bahwa proses pelaksanaan Metode Yanbu'a dalam pembelajaran membaca Al-Qur'an di TPQ Tamrinus shibyan, tujuan dan kurikulum pembelajarannya disesuaikan LMY (Lajnah Muroqobah Yanbu'a) Pusat Yayasan Arwaniyyah Kudus. TPQ Tamrinus shibyan sebagai pelaksana menetapkan kurikulum tambahan dan evaluasi sendiri kerjasama kepala sekolah beserta dewan guru. Kelebihan Metode Yanbu'a secara garis besar tersedianya waktu untuk pembelajaran Arab Pegon Jawa khusus jilid 4-5, bervariasinya penggunaan metode dalam pembelajaran, akan tetapi banyak kekurangan yang berasal dari lembaga yaitu belum terealisasinya pembelajaran menggunakan Al-Qur'an Rosm Utsmany karena didalam jilid tulisannya disesuaikan dengan tulisan Rosm Utsmany (tulisan Al-Qur'an menurut kaidah-kaidah yang telah

ditentukan dan ditulis oleh khalifah Ustman bin Affan berpijak pada tulisan asli zaman Rasulullah S.a.w.)⁷

- 2) Metode yang dikarang dan dikembangkan oleh Ustadz Qusyairi ini lengkap dengan kitabnya yang terdiri dari 4 jilid ditambah 2 buah kitab sebagai pelengkap yaitu tashrifan dan nadzaman. Kitab itu pun diberi nama yang sama yaitu al-Miftah Lil Ulum. Isinya adalah gramatika arab yaitu nahwu dan shorrof serta nadzam dengan menggunakan bahasa Indonesia dengan tulisan pegon dan sebagian berbahasa daerah. Nadzam tersebut berfungsi sebagai kaidah dari gramatika nahwu dan shorrof yang dipermudah sehingga sangat mungkin untuk dihafal secara cepat. Sudah ribuan santri kecil yang diwisuda baca kitab Fathul Qorib berkat metode Al-Miftah ini. Metode al-Miftah sebenarnya menerapkan sistem modul yaitu antara santri yang memiliki IQ tinggi, sedang dan rendah dipisah. Dalam pengajarannya, para santri pemula hanya difokuskan pada satu kitab saja yaitu kitab Al-Miftah Lil Ulum. Artinya santri hanya fokus belajar al-Miftah dalam sehari semalam. Alhasil Metode Al-Miftah yang diperkenalkan Pesantren Sidogiri Assalafi ini cukup membantu kepada para pengajar kitab kuning agar-agar santri-santrinya dengan mudah bisa baca kitab kuning.⁸

⁷Tim Penyusun, Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Kudus (Kudus: Menara Kudus, 1999), hlm. li.

⁸Tim Penyusun, Almiftah lil Ulum, Sidogiri.

3) SKIA singkatan dari Starat Kcakapan Ibadah-ibadah Amaliyah adalah buku kumpulan tata cara dan hafalan doa lengkap menurut ulama Nahdliyin. Setiap santri baru sampai senior akan diminta untuk melengkapi hafalan sesuai dnegan tingkatan masing-masing dengan cara setoran pada ustadz-ustadzah / pengurus.⁹

4) Pengajian kitab kuning tematik adalah pengajian kitab kuning seperti biasa dengan metode sorongan dan bandongan, namun yang membedakan di sini adalah diikuti oleh semua santri baru dan lama tanpa adanya tingkatan kelas. Terdapat tim pengajar yang terdiri dari tiga sampai empat orang memegang satu kitab secara bergantian.¹⁰

c) Memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: enterpreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK).

Pertama, program Tahfidul Qur'an, yakni metode cepat menghafal al-Qur'an *Yambu'a*, minimal 15 juz selama 3 tahun. Pada program ini Kyai Ishom sebagai devisi kepesantrenan menunjuk hafidz dan hafidahz terpilih untuk dijadikan ustadz sebagai membimbing jalannya program ini.

Kedua, program cepat membaca kitab kuning al-Miftah.

Ketiga, program pendalaman tentang keseluruhan ibadah amaliyah yang bersumber dari SKIA – Annuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura. Ibadah amaliyah yang dialami meliputi tata cara bersesuci dari hadast kecil dan

⁹ Tim Penyusun, SKIA Annuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura

¹⁰ Observasi, Pesantren Miftahul Ulum Kalisat, tanggal 26 April 2020

besar, sholat fardu beseta bacaannya, sholat sunnah dhuha, sholat tahajjud, sholat hajat, wirid dan doa sesudah sholat, sampai menasik haji.

Keempat, hataman kitab kuning tematik, yang dimaksud adalah santriwan dan santriwati mengaji kitab kuning dengan model *bandongan* dibawah bimbingan para ustadz hatam dalam beberapa bulan, kemudian dapat melanjutkan ke kitab lainnya dengan metode yang sama.

C. Arahan Kyai dalam Penyusunan Evaluasi Pembelajaran

Dalam setiap program di setiap institusi selalu ada evaluasi agar program yang dirancang dapat berjalan dengan lancar dan mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program tersebut.

KH. Rosyidi Baihaqi menyampaikan bahwasanya setiap program yang dijalankan hendaknya memiliki hasil perkembangan setiap peserta didik persemester atau enam bulan sekali dengan menunjukkan rapor kepada wali santri. Berikut arahan Kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran;

Penyusunan evaluasi pembelajaran meliputi; kurikulum (rapat kurikulum, pembuatan jadwal pelajaran, dan kelengkapan sarana dan prasarana), materi pembelajaran (rapat menentukan materi pembelajaran dan kitab yang digunakan dan disesuaikan dengan tingkatan dan disesuaikan dengan tingkatan madrasah diniyah), penggunaan metode pembelajaran disesuaikan dengan materi pembelajaran, evaluasi hasil belajar (penetapan tanggal pelaksanaan ujian, penyusunan jadwal ujian, penyusunan jadwal ujian, penetapan pembuatan soal, dan pengumpulan nilai ujian), sedangkan sarana prasarana adalah apa saja yang dibutuhkan selama kegiatan belajar mengajar.

BAB VI

PENUTUP

Setelah data observasi, interview dan dokumentasi dianalisa, peneliti berpandangan bahwa analisa yang peneliti sajikan memerlukan beberapa kesimpulan. Berdasarkan analisis dan pembahasan temuan, penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat), sebagai berikut:

A. KESIMPULAN

Pertama, Bimbingan Kyai dalam Penyusunan Tujuan Kurikulum Pesantren

Menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan pesantren. Memberikan pemahaman tentang *tafaqquh fi ddin*, Memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya.

Kedua, Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran

Memberikan pengarahan bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (*ula*). Memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi pesantren disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yambu'a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik). Memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan

ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: entrepreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK).

Ketiga, Arahan Kyai dalam Penyusunan Evaluasi Pembelajaran

Memberikan pengawasan terhadap jalannya evaluasi pada setiap program baik pesantren maupun madrasah

B. SARAN-SARAN

Setelah dilakukan penelitian maka perlu kiranya memberikan beberapa saran yang nantinya dapat dijadikan bahan pertimbangan:

1. Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum; hendaknya lebih memperhatikan dan mengawasi guru untuk meningkatkan kedisiplinan serta mampu memotivasi peningkatan SDM
2. Kepada para devisi, ustadz dan guru; melakukan perbaikan dan meningkatkan pelayanan terhadap pembelajaran dan perkembangan para santri.
3. Masyarakat; diharapkan dapat dijadikan acuan bagi masyarakat khususnya para pengasuh agar mengetahui dan memahami betapa pentingnya pengembangan kurikulum di pesantren.

IAIN JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

- Azizy,A. Qodry. 2004. *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daft,Richard L. 2010.*Era BaruManajemen / New Era OfManajemen*. Jakarta: SalembaEmpat
- Estenberg,Kistin, 2002. G *Qualitative Methods in Social Research*.New York: Mc Hill
- Ghazali,Imam al- *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, Beirut: Dar al-Kutub al- Ilmiyah
- Glover,Sue Law and Derek, 2003.*Educatonal Leadership and Learning, Practice, policy and research*,Sydney: AERA division.
- Hanson,E Mark, 1938. *Educational Administration and Organization Behavior*, United States of America: Library of Congress Cataloging in-Publication Data.
- Hanson,E. Mark, 1996. *Educational Administration and organisasional Behavior*Massachusens: A. Simon and Shuster Company.
- Huberman,Matthew B.Milles dan Michael, 1992. *Analisis data kualitatif:Buku sumber tentang Metode –Metode Baru* (Jakarta:Penerbit Universitas Indonesia UI-Press.
- Judge,Stephen P. Robbins and Timothy A. 2013, *Organizational Behavior* 15th edition USA: Pearson Education, Inc.
- Lofland,John Lofland & Lyn H. 1984. *Analizing Social Setting: A guide Qualitative Observation and Analysis*, Belmont: Wadsworth Publisng Company.
- M. Karyadi,2000. *Kepemimpinan*, Bandung: Karya Nusantara.
- Manshuri, 2004. *Moralitas Pesantren Meneguk Kearifan dari telaga kehidupan*, Yogyakarta: Safiria Indonesia Press.
- Mardalis, 2006.*MetodePenelitianSuatuPendekatan Proposal*, Jakarta: PT. BumiAksara.
- Miskel,Wayne K Hoy dan Cecil G. 2013. *Administrasi Pendidikan*, Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Moleong,Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*.Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Muchtarom,Zaini *Dasar-Dasar Manajemen Dakwa*.Yogyakarta: Al-Amin Press, 2004.
- Mujiono,Imam 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press.
- Murni, Veitzal Rivai dan Sylviana, 2010.*Educational Manajemen Analisis Teori dan Praktik* . Jakarta: Rajawali Pers.
- Nata,Abuddin. 2001. *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Nawawi,Hadari, 2001. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press.
- Ningsih,RistaEkoMujiLestrai,2015. *KepemimpinanKyaidalamPengembangan Life Skill SantriPondokModeren Darussalam GontorPonorogo*Tesis. Jember:PascaSarjana IAIN Jember.
- Nugraha, Firman, 2010. *Kepemimpinan Kyai di Pesantren* Bandung: PustakaSetia
- PMA RI no 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam.
- Qomar,Mujamil, 2004.*Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga.
- Rahardjo, M. Dawam (ed.), 1985. *Pergumulan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah*, Jakarta: P3M.
- Rivai, Viethzal. 2006, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rofiq dkk, 2005. *Pemberdayaan Pesantren Menuju kemandirian dan profesionalismeSantri dengan metode dauroh Kebudayaan*, Yogyakarta; Pustaka Pesantren.
- Ruhendi,LilikYunan, 2009. *KyaidanPendidikanPesantren (Studi tentang Motif PerubahanPerilakuKyaiPesantren di KabupatenPonorogo, JawaTimurSurabaya*: IAIN SunanAmpel.
- Saha,Amin Hadari dan M. Ishom El , 2004. *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, Jakarta: Diva Pustaka
- Sayadi,Ahmad, 2011. *KepemimpinanKyaidalamPengembanganLembagaPendidikanPesantren: Study Kepemimpinan KH. MuhyiddinAbdusshomadPengasuhPesantren NURIS AntirogoJember*.Tesis.Jember: PascaSarjana IAIN Jember.

- Schneider, Ricard A. Gorton dan Gail Theirbach, 1991. *School Based Leadership Challenges and Opportunities*. Unites States of America: Wm. C. Brown Publishers.
- Shaleh, Abdul Rahman 1982. *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, Jakarta: Depag RI.
- Tim Penyusun, 2016. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana*, Jember: IAIN Jember.
- Tomlinson, Harry. 2009. *EducationaUnitel Leadership Personal Growth for Professional Development*, (London, SAGE Publication Ltd.
- Undang-undang No 18 Tahun 2019 tentang Pesantren
- Wahid, Abdurrahman "Pesantren sebagai Subkultur", dalam M. Dawam Rahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaruan*, Jakarta: LP3ES, 1985.
- Wahjosumidjo, 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpina Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* Bandung: Alfabeta.
- Walid, M. 2010. *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, Yogyakarta: Absolute Media.
- Yasmadi, 2002. *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* Jakarta: Ciputat Press.
- Yulk. Gary, 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi ke lima*, Jakarta: PT. Indeks.
- Zaini, Muhammad, 2009. *Pengembangan Kurikulum: Konsep Implementasi Evaluasi dan Inovasi*, Yogyakarta: Teras.

IAIN JEMBER

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ubaidillah
NIM : 0849116029
Program : Magister (S2)
Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 19 Agustus 2020

Saya yang menyatakan,



Ubaidillah
0849116029



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA

JL. Mataram No. 01 Mangli Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136

Website: www.iain-jember.ac.id Email: pps.stainjbr@gmail.com

Nomor : B.810/In.20/2/PP.00.9/3/2020

Jember, 12 Maret 2020

Lampiran : -

Hal : Permohonan ijin penelitian
untuk penyusunan Tesis

Kepada Yth:

Drs. KH. Rosyidi Baihaqi
di
PP. Miftahul Ulum Kalisat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa yang tersebut dibawah ini :

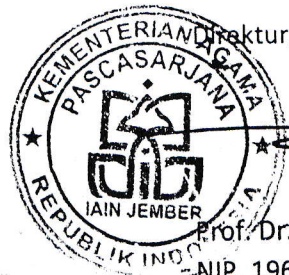
Nama : Ubaidillah
Tempat/Tgl lahir : Jember, 06 Juni 1992
NIM : 0849116029
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Jenjang : Magister (S2)
Alamat : Karangharjo Silo Jember

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan tesis, agar diizinkan untuk mengadakan penelitian/riset selama kurang lebih 3 Bulan di lingkungan daerah / lembaga wewenang saudara. Penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai :

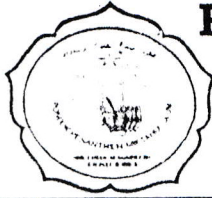
Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat)

Atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.



Direktur,
Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.,
NIP. 196101041987031006



PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM

DESA GLAGAHWERO KECAMATAN KALISAT KAB. JEMBER

AKTA NOTARIS : No.19 Tanggal 12 Oktober 2015

SK.KemenKumHam : AHU-0016864.AH.01.04 Th.2015

Nomor Ijin Operasional : 72/35/09/10 Tanggal 27 Juli 2015

Sekretariat : Jl. Diponegoro Gg. Pesantren Glagahwero Kalisat Jember 68193 Telp. 0331 591515

SURAT REKOMENDASI

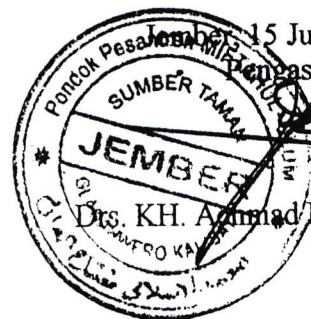
NOMOR: YPIMU.PPMU/PP.00.7/023/S.R/2020

Yang bertandatangan di bawah ini pengasuh pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat, menerangkan bahwa :

Nama : Ubaidillah
NIM : 0849116029
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa tersebut, terhitung mulai tanggal 15 Maret 2020 sampai 17 juni 2020 telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian atau penyusunan tesis tentang “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat”

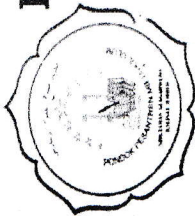
Demikian surat keterangan ini kami buat dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Jember, 15 Juli 2020

Pengasuh

Drs. KH. Ahmad Rosyidi Baihaqi



PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM
DESA GLAGAHWERO KECAMATAN KALISAT KAB. JEMBER

AKTA NOTARIS : No.19 Tanggal 12 Oktober 2015

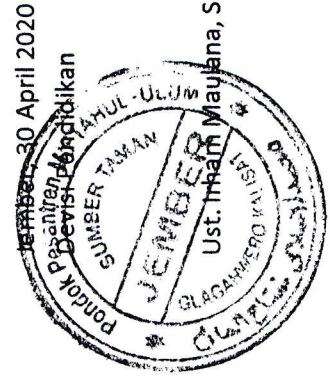
SK.Kemen KumHam : AHU-0016864.AH.01.04 Th.2015

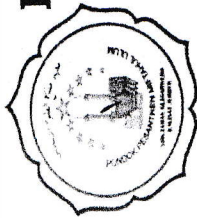
Nomor Ijin Operasional : 72/35/09/10 Tanggal 27 Juli 2015

Sekretariat : Jl. Diponegoro Gg. Pesantren Glagahwero Kalisat Jember 68193 Telp. 0331 591515

JADWAL EKSTRAKURIKULER
PONDOK PESANTREN

NO	HARI	JAM	KEGIATAN	TEMPAT	KET.
1	Selasa	16:00-15:00 20:00-22:00	Kelas Mode dan Fshion	Asrama Putri al-Mahfudy 2	
2	Selasa	16:00-15:00 20:00-22:00	Kelas Clotting	Gedung C4	
3	Jum'at	07:00-10:00 14:00-16:00	Kelas Interpreneur	Gedung Samping Koperasi	
4	Jum'at	07:00-10:00 14:00-16:00	TIK	Lab TIK	





**PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM
DESA GLAGAHWERO KECAMATAN KALISAT KAB. JEMBER**

AKTA NOTARIS : No.19 Tanggal 12 Oktober 2015

SK.Kemen KumHam : AHU-0016864-AH.01.04 Th.2015

Nomor Ijin Operasional : 72/35/09/10 Tanggal 27 Juli 2015

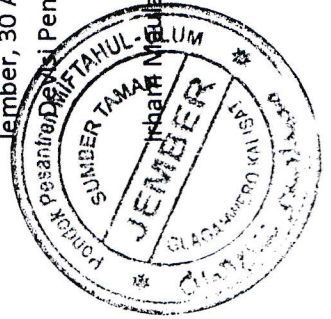
Sekretariat : Jl. Diponegoro Gg. Pesantren Glagahwero Kalisat Jember 68193 Telp. 0331 591515

JADWAL KEGIATAN REGULER PESANTREN

NO	WAKTU	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1	04.00-04.45	Sholat Subuh Berjamaah	Musholla Masing-Masing	Semua Santri
2	04.45-05.45	Pengajian Al-qur'an	Asrama	Mengaji pada pembimbing Masing-Masing
3	05.50-06.30	Pengajian Kitab <i>Riyadus As-Shalihin</i>	Musholla Putera	Semua Santri Putera dan Puteri
4	07:00-12.30	Sekolah MTs, SMP, MA.	Gedung Sekolah	Semua Siswa MTs, SMP, MA.
5	13.00-13.30	Shalat Duhur Berjamaah	Mushalla Masing-Masing	Semua Santri
6	14.00-16.00	Sekolah Madrasah Diniyah	Gedung Sekolah	Semua Santri
7	17.45-18.00	Shalat Magrib Berjamaah	Musholla Masing-Masing	Semua Santri
8	18.00-20.00	Pengajian Kitab <i>Fathul Mu'in</i>	Senin	
			-	
		Hataman Kitab Tematik	Selasa	
			Rabu	
			Kamis	
		Kursus Kitab	Sabtu	
		Kelas SKIA	Minggu	
			-	
9	20.00-20.15	Shalat Berjamaah Isya'	Musholla Putera	Semua Santri
10	20.00-21.30	Jam Balajar	Srama	Semua Santri

Jember, 30 April 2020

Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pendidikan



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER MODE & FASHION



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER ENTERPRENEURSHIP (KERIPIK SINGKONG)



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI PROGRAM TAHFID ZAL-QUR'AN METODE YANBU'A



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER MODE & FASHION



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER ENTERPRENEURSHIP (KERIPIK SINGKONG)



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI PROGRAM TAHFID ZAL-QUR'AN METODE YANBU'A



RIWAYAT PENULIS



Ubaidillah, dilahirkan di Jember tanggal 06 Juni 1992 dari pasangan Kyai Fathorrozi Arif dengan Nyai Sumarni. Penulis adalah anak pertama dari dua bersaudara, saudara yang kedua bernama Ithriya Amini yang saat ini sedang menjalani pendidikan strata satu di Pondok Pesantren Annuqayah Sumenep Madura. Sebagai anak pertama, penulis menyadari betapa pentingnya pendidikan sekaligus sebagai contoh bagi adiknya agar terus belajar dan belajar. Pendidikan dasar ditamatkan tahun 2004 di SDN 1 Karangharjo, Silo, Jember. Kemudian melanjutkan ke MTs Bahrul Ulum, Silo, Jember tamat tahun 2007. Selanjutnya penulis “nyantri” di Pondok Pesantren Annuqayah Sumenep Madura dari tahun 2007 sampai tamat pada tahun 2010, namun disela setelah lulus Madrasah Aliyah Annuqayah penulis juga “nyantri” ke Rembang (Gus Mus) dan Jepara (Darul Falah – Amtsilati) sehingga masuk strata satu pada tahun 2011 sampai tamat tahun 2015 dengan mengambil jurusan tafsir Hadits Ushuluddin. Saat ini penulis sedang menempuh pendidikan strata dua (S2) di Pascasarjana IAIN Jember dengan konsentrasi pada program studi Manajemen Pendidikan Islam.

IAIN JEMBER

**KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN
KURIKULUM PESANTREN
(STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM KALISAT)**

TESIS



Oleh

**UBAIDILLAH
NIM: 0849116029**

IAIN JEMBER
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA IAIN JEMBER
2020**

**KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENGEMBANGAN
KURIKULUM PESANTREN
(STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM KALISAT)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh

**UBAIDILLAH
NIM: 0849116029**

IAIN JEMBER

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA IAIN JEMBER
2020**

PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren (Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat)” yang ditulis oleh Ubaidillah telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 9 Agustus 2020

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.

NIP. 196507201992031003

Jember, 12 Agustus 2020

Pembimbing II



Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

NIP. 195811111983031002

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat” yang ditulis oleh Ubaidillah ini, telah dipertahankan di depan Dewan Peguji Tesis Pascasarjana IAIN Jember pada hari kamis tanggal 28 Agustus 2020 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin, Alhaj, M.Pd.I.

2. Anggota:

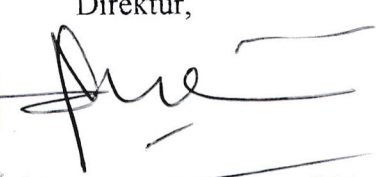
a. Penguji Utama: Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, MA

b. Penguji I: Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M. Pd.

c. Penguji II: Dr. H. Sofyan Tsauri, M. M.



Jember, 28 Agustus 2020
Mengesahkan
Pascasarjana IAIN Jember
Direktur,



Prof. Dr. H. Halim Soebahar, MA
NIP. 196101041987031006

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا
بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS. Ar-Ra'd: 11)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “Kepemimpinan Kiyai Dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat” ini dapat diselesaikan.

Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan pada baginda Rasulullah Muhammad saw yang telah menuntun umatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu, patut diucapkan terima kasih teriring doa *jazakumullah khairan kastiran* kepada mereka yang telah membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E, MM selaku rektor Institut Agama Islam Negeri Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
 2. Prof. Dr. H. Halim Soebahar, MA selaku Direktur Pascasarjana IAIN Jember dan sekaligus selaku Penguji Utama yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan ilmu dan bimbingan yang bermanfaat.
 3. Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M. Pd. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.
 4. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar dan sampai selesai.
 5. Seluruh dosen Pascasarjana IAIN Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
 6. KH. Rosyidi Baihaqi selaku Pengasuh PP. Miftahul Ulum yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian pada Pondok Pesantren Miftahul Ulum.
 7. Kepada kedua orang tua Aba dan Umi Kyai Fathorrazi Arif serta Nyai Sumarni tak lupa pula Ayahanda Sugiarto, M.Pd dan Ibunda lin Maftuhah atas doa dan barakahnya.
 8. Istri tercinta, Syifaul Umami Zuhro dan Putra Pertama kamu Ahmad Abed Dhaifullah yang telah memberikan dukungan, semangat, motivasi.
 9. Guru-guru yang telah mengantarkanku ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- Semoga penyusunan tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan pada pembaca.

Jember, 28 Agustus 2020

Ubaidillah

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR TABEL	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	14
E. Definisi Istilah	16
F. Sistematika Penulisan	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Kajian Terdahulu	19
B. Kajian Teori	23
1. Kepemimpinan	23
a) Pengertian Kepemimpinan	23
b) Unsur-unsur Kepemimpinan	30
c) Syarat Pemimpin	30
d) Kriteria Pemimpin	31
e) Gaya Kepemimpinan	34
2. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren	39
a) Model Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren	43
BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	48

B. Lokasi Penelitian	49
C. Kehadiran Peneliti	52
D. Subjek Penelitian	52
E. Teknik Pengumpulan Data	53
F. Analisis Data	54
G. Keabsahan Data	58
H. Tahapan-tahapan Penelitian	61
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	64
A. Paparan Hasil Penelitian	64
B. Temuan Data	77
BAB V PEMBAHASAN	78
A. Bimbingan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren	78
B. Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran	83
C. Arahan Kyai dalam Evaluasi Pembelajaran	88
BAB VI PENUTUP	89
DAFTAR PUSTAKA	99
PERNYATAAN KEASLIAN	
REKOMENDASI PENELITIAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT PENULIS	

IAIN JEMBER

ABSTRAK

Ubaidillah, 2020 “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum “*Pesantren*” (Pondok “*Pesantren*” Miftahul Ulum Kalisat)”
Pembimbing, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.dan Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

Kata kunci: Kepemimpinan Kyai, Pengembangan Kurikulum

Dewasa ini “*Pesantren*” dihadapkan pada banyak tantangan, termasuk di dalamnya modernisasi pendidikan Islam. Dalam banyak hal, sistem dan kelembagaan “*Pesantren*” telah dimodernisasi dan disesuaikan dengan tuntutan pembangunan, terutama dalam aspek kelembagaan yang secara otomatis akan mempengaruhi penetapan kurikulum yang mengacu pada tujuan institusional lembaga tersebut. Selanjutnya, persoalan yang muncul adalah apakah “*Pesantren*” dalam menentukan kurikulum harus melebur pada tuntutan jaman sekarang, atau justru ia harus mampu mempertahankannya sebagai ciri khas “*Pesantren*” yang banyak hal justru lebih mampu mengaktualisasikan eksistensinya di tengah-tengah tuntutan masyarakat.

Fokus penelitian ini membahas; 1). Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum “*Pesantren*”? 2). Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran? 3). Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?.

Tujuan penelitian ini untuk 1). mendeskripsikan bimbingan kyai dalam penyusunan kurikulum “*Pesantren*”. 2). mendeskripsikan arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran. 3). mendeskripsikan arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan; pengumpulan data, reduksi data, display data.

Hasil penelitian penulis dapat dideskripsikan bahwa 1 .a). menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan “*Pesantren*”. b). memberikan pemahaman tentang *tafaqquh fi ddin* c). memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum “*Pesantren*” dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya. 2 a). memberikan pengarahannya bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (*ula*) b). memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi “*Pesantren*” disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yambu’a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik). c). memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: entrepreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK). 3. memberikan pengawasan terhadap jalannya evaluasi pada setiap program baik “*Pesantren*” maupun madrasah

ABSTRACT

Ubaidillah, 2020. "Leadership of the Kyai in the Curriculum Development (Pesantren Miftahul Ulum Kalisat)" Advisor, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. and Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

Keywords: Leadership of the Kyai, Curriculum Development

Today, pesantren are faced with many challenges, including the modernization of Islamic education. In many cases, pesantren systems and institutions have been modernized and adapted to the demands of development, especially in the institutional aspect which will automatically affect the establishment of a curriculum that refers to the institutional goals of the institution. Furthermore, the problem that arises is whether the pesantren in determining the curriculum must merge with the demands of the present era, or should it be able to maintain it as a characteristic of the pesantren which in many ways is more able to actualize its existence amidst the demands of society.

The focus of this research discusses; 1). How is the guidance of the kyai in setting the objectives of the pesantren curriculum? 2). What is the direction of the kyai in selecting learning materials? 3). What is the direction of the kyai in preparing the learning evaluation?

The purpose of this study is to 1). describes the guidance of the kyai in the preparation of the pesantren curriculum. 2). describe the direction of the kyai in selecting learning materials. 3). describe the direction of the kyai in preparing the learning evaluation.

This research uses qualitative research with a descriptive approach. Methods of data collection using the method of observation, interviews, documentation. The data obtained were then analyzed using; data collection, data reduction, data display.

The results of the author's research can be described as 1 .a). prepare and implement the vision, mission and objectives of the pesantren. b). provide an understanding of tafaquh fi ddin c). provide guidance and direction to teachers to synergize in the case of the pesantren curriculum by always having deliberation and will be reconsidered then the final result will be decided. 2 a). giving direction that lessons start from the basics in the early class (ula)

b). provide direction to teachers that the pesantren material is tailored to the needs of the community, namely by holding special programs (Tahfid Yambu'a, Al-Miftah Method, SKIA, thematic yellow book recitation). c). provide direction to teachers to provide extracurricular activities in formal education (including: entrepreneurship (coffee and chips production, sewing, screen printing and ICT expertise). 3. provide supervision of the course of evaluation in each program both pesantren and madrasah

ملخص البحث

عبيد الله، 2020. قيادة الشيخ في تطوير المنهج الدراسي للمعهد الإسلامي (المعهد مفتاح العلوم كاليسات) تحت الإشراف (1) الأستاذ الدكتور الحاج حسن الرضا الماجستير، و(2) الدكتور الحاجسفيان ثوري الماجستير.

كلمات الرئيسية: قيادة الشيخ، وتطوير المنهج الدراسي

يواجه المعهد الإسلامي هذه الأيام كثيرا من التحديات، بما في ذلك تحديث التربية الإسلامية. في كثير من الحالات، قد تم تحديث نظام ومؤسسات المعهد الإسلامي وفقاً لمتطلبات التنمية، ولا سيما في الجانب المؤسسي الذي سوف يؤثر تلقائياً على تحديد المنهج الدراسي الذي يعتمد على الأهداف للمؤسسة. أساساً على ذلك، فإن المشكلة الموجودة هي كيف يكون المعهد الإسلامي يتمكن على تدمج تحديد المنهج الدراسي نحو متطلبات مواجهة هذه الأيام، أو أن يكون المعهد الإسلامي قادراً على الحفاظ عليها باعتبارها سمة من سمات المعاهد الإسلامية التي لديه أكثر قدرة على تحقيق وجودها وسط متطلبات المجتمع.

هناك ثلاثة محاور لهذه الدراسة: (1) كيف إشراف شيخ المعهد على إعداد أهداف المنهج الدراسي للمعهد؟ (2) كيف توجيه شيخ المعهد على إعداد مواد المنهج الدراسي للمعهد؟ (3) كيف توجيه شيخ المعهد على توجيه شيخ المعهد على تقويم المنهج الدراسي؟

أما أهداف هذا البحث فهي: (1) لوصف إشراف شيخ المعهد على إعداد أهداف المنهج الدراسي للمعهد و(2) لوصف توجيه شيخ المعهد على إعداد مواد المنهج الدراسي للمعهد، و(3) لوصف توجيه شيخ المعهد على إعداد مواد المنهج الدراسي. استخدم الباحث المدخل الكيفي الوصفي. وفي جمع البيانات، استخدم الباحث ثلاث طرق بما في ذلك الملاحظة والمقابلات والوثائق. وتم تحليل البيانات التي حصل عليها الباحث باستخدام؛ جمع البيانات وتخفيض البيانات وعرض البيانات. أما نتائج البحث التي حصل عليها الباحث فهي: (1) الإعداد والتنفيذ على الرؤية والرسالة والأهداف للمعهد؛ و(ب) تقديم فهم فيما يتعلق بالنقطة في الدين؛ و(ج) توفير التوجيه والإرشاد وتنحى المعلمين للعمل معاً في المنهج الدراسي للمعهد من خلال إجراء المداولات في الإجتماع دائماً، وبعد ذلك إعادة النظر فيه وكذلك تحديد النتيجة النهائية. و(2) إعطاء التوجيه بأن الدروس تبدأ من الأساسيات في الفصل الأولى؛ و(ب) توفير التوجيه للمعلمين بأن المواد في المعهد مصممة أساساً على احتياجات المجتمع، يعنى من خلال برامج خاصة (التحفيظ، يامبوعا، طريقة المفتاح، SKIA، دراسة كتب التراث الموضوعي)؛ و(ج) تقديم التوجيه للمعلمين لتقديم الأنشطة اللامنهجية في التعليم الرسمي (بما في ذلك: ريادة الأعمال يعني إنتاج القهوة ورقائق البطاطس، والخياطة، وطباعة الشاشة، والخبرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، (3) توفير الإشراف على دورة التقويم في جميع برنامج المعهد والمدرسة.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	Ş	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	Ĥ	Ha (dengan titik diatas)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Şad	Ş	Es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اِي	Fathah dan ya	Ai	A dan I
اُو	Fathah dan wau	Au	A dan U

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauula*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ ... اِ ...	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau ya	ā	a dan garis di atas

ي	<i>kasrah dan ya</i>	ī	i dan garis di atas
و	<i>ḍammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. *Ta marbūṭah*

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *rauḍah al-aṭfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَائِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

5. *Syaddah (Tasydīd)*

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*..

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbānā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

الْحَقُّ : *al-ḥaqq*

الْحَجُّ : *al-ḥajj*

نُعِمٌ : *nu‘ima*

عُدُوْ : *‘aduwwun*

Jika huruf ى ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (ī).

Contoh:

عَلِيٌّ : ‘Alī (bukan ‘Aliyy atau ‘Aly)

عَرَبِيٌّ : ‘Arabī (bukan ‘Arabiyy atau ‘Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma‘arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalzalāh* (*az-zalzalāh*)

الْفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. *Hamzah*

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*

النَّوْءُ : *al-nau'*

شَيْءٌ : *syai'un*

أَمْرٌ : *umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *al-Qur'ān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fī Zilāl al-Qurʿān

Al-Sunnah qabl al-tadwīn

Al-ʿIbārāt bi ʿumūm al-lafz lā bi khuṣūṣ al-sabab

9. *Lafz al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh:

بِإِلَهِهِ *billāh* دِينُنَا لِلَّهِ *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمُفِيْرٌ حَمِيْمَةٌ لِلَّهِ *hum fī raḥmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal

dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa mā Muḥammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wuḍi‘a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan

Ṣyahru Ramaḍān al-laẓī unzila fih al-Qur‘ān

Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī

Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazālī

Al-Munqiz min al-Ḍalāl



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kajian kepemimpinan merupakan pembahasan yang masih dianggap sangat menarik untuk terus dijadikan penelitian, terlebih lagi jika dikaitkan dengan kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan, karena ia merupakan salah satu faktor penting dan menentukan keberhasilan atau gagalnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.¹

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang tidak hanya bisa dipelajari, difahami diteliti bahkan bisa dikenal kecenderungan tipe, gaya ataupun perilaku kepemimpinan seseorang yang paling menonjol sekaligus, yang berperan penting dalam kesuksesannya memimpin lembaga yang dipimpinya. Seseorang sukses menjadi pimpinan pondok pesantren bisa jadi karena strategi yang digunakan, tetapi juga karena ciri atau sifatnya yang menonjol dari dalam diri pribadinya. Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki seorang pemimpin yang harus menjalankan kepemimpinan dan manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan.

Dalam menghadapi iklim kompetitif dewasa ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan masa kini. Untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era sekarang ini, seorang pemimpin dituntut memiliki kejelian dalam menghadapi segala permasalahan-

¹Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*(Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 1

permasalahan yang ada, di samping itu juga harus mempunyai kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang tidak diragukan lagi, sehingga di dalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik oleh masyarakat luas maupun di dalam organisasi yang dipimpinya.²

Dalam sebuah organisasi, pelaksanaan tugas-tugas oleh pekerja terpengaruh oleh kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang lemah dapat dipastikan menghambat operasional kegiatan, dan sebaliknya kepemimpinan yang kuat mendongkrak prestasi bawahan serta kegiatan dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan iklim yang kondusif guna tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisasi maupun tidak. Perannya sangat penting, mengingat pemimpin adalah sentral figur dalam kelompok tersebut. Pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut.³

Dalam perkembangan masyarakat sekarang ini, dituntut adanya pembinaan peserta didik yang dilaksanakan secara berkeseluruhan antara nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat luas, serta peningkatan kesadaran terhadap alam lingkungannya. Asas pembinaan semacam inilah yang seharusnya ditawarkan oleh pondok pesantren sebagai lembaga

²Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 2

³Firman Nugraha, *Kepemimpinan Kyai di Pesantren* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm. 4

pendidikan agama Islam tertua di Indonesia, agar tetap dilihat bahkan ketika modernitas dan iptek cenderung semakin maju.

Pembangunan bidang pendidikan di Indonesia merupakan tanggung jawab seluruh bangsa Indonesia. Dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa (seperti disebut dalam Pembukaan UUD 1945), masyarakat telah menunjukkan keterlibatan dan peransertanya, tidak saja dari segi material dan moral, namun telah pula memberikan kontribusi yang sangat berarti dalam penyelenggaraan pendidikan.

Munculnya berbagai lembaga atau perguruan swasta merupakan bentuk kepedulian dan penyelenggaraan pendidikan oleh masyarakat. Lembaga atau perguruan swasta tersebut dapat berbentuk jalur pendidikan sekolah atau jalur pendidikan luar sekolah. Dalam kaitan ini, lembaga pondok pesantren sebagai institusi pendidikan formal, termasuk kedalam jalur pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan dan dikembangkan oleh masyarakat.

Dalam Undang-undang No 18 tahun 2019 tentang pesantren⁴ juga tersurat bahwa;

“Pondok pesantren, *Dayah*, *Surau*, *Meunasah* atau sebutan lain yang selanjutnya disebut Pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi Islam, dan atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah Swt., menyamaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran agama Islam *rahmatan lil'alamiin* yang tercermin dari sikan rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan republik Indonesia”.

⁴Undang-undang No 18 Tahun 2019 tentang Pesantren

Sebagai spektrum Pendidikan Islam, pesantren bisa dibedakan atas pesantren *salafiyah* dan pesantren *khalaf*. Dalam konteks keilmuan, pondok pesantren salafiyah merupakan jenis pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik, sebagai inti pendidikannya. Disiplin ilmu yang tidak berkaitan dengan agama (pengetahuan umum) tidak diajarkan. Selain itu, sistem pengajaran yang digunakan masih dengan metode klasik. Metode ini dikenal dengan istilah *sorogan* atau layanan individual (*Individual Learning Process*), dan *wetonan* (berkelompok), yaitu para santri membentuk *halaqah* dan Kyai berada di tengah untuk menjelaskan materi agama yang disampaikan. Kegiatan belajar mengajar ini berlangsung tanpa penjenjangan kelas dan kurikulum yang ketat, dan biasanya dengan memisahkan kelompok santri berdasarkan jenis kelamin. Sedangkan pesantren khalaf merupakan pesantren yang tetap mempertahankan nilai-nilai tradisional, namun juga mengadopsi sistem modern.⁵

Pesantren memiliki pemimpin sentral yang disebut dengan Kyai, kyai juga sebagai pemilik, pengelola dan sekaligus pengajar di pesantren yang dia pimpin. Kepemimpinan Kyai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri dibandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangkan pondok pesantren, tentunya kyai mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya. Seperti halnya pengembangan, strategi pengkatan SDM dan strategi kemandirian santri. Kyai sebagai tokoh sentral dalam kehidupan pesantren,

⁵Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), Hlm. 97.

sekaligus sebagaipemimpin.⁶

Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Keberadaan seorang kyai dalam lingkungan pesantren laksana jantung bagi kehidupan manusia.⁷ Ustadz, pengurus pondok, dan santri hanya dapat melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai. Beliau berhak menjatuhkan hukuman bagi santri-santrinya yang melanggar ketentuan-ketentuan titahnya menurut kaidah-kaidah normatif yang mentradisi di kalangan pesantren. Intensitas kyai memperlihatkan peran yang sentralistik dan otoriter disebabkan karena kyailah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan bahkan pemilik tunggal sebuah pesantren. Secara kultural kedudukan ini sama dengan kedudukan bangsawan feodal yang biasa dikenal dengan nama kanjeng di pulau Jawa.

Model kepemimpinan kyai dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif dan tetap eksis mengikuti perkembangan teknologi serta memberikan bekal *life skill* bagi para santri dan menjalin hubungan dengan lembaga lain dan masyarakat. Bergesernya pola kepemimpinan individual ke kolektif yayasan membawa perubahan yang mestinya tidak kecil. Perubahan tersebut menyangkut kewenangan kyai serta partisipasi para ustadz dan santri. Nuansa baru semakin menguatnya partisipasi ustadz berdampak timbulnyasistem demokrasi dalam pesantren, meskipun permasalahannya

⁶Firman Nugraha, *Kepemimpinan Kyai di Pesantren*, hlm. 9

⁷Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*(Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 63.

tidak sederhana.⁸

Dan realitasnya sampai sekarang pesantren memiliki pengaruh yang kuat hampir seluruh aspek dikalangan masyarakat muslim yang taat, Kuatnya pesantren tersebut membuat setiap pengembangan pemikiran dan interpretasi keagamaan yang berasal yang beraal dari luar kaum elit pesantren tidak memiliki dampak signifikan terhadap *way of life* dan perilaku masyarakat Islam khusus bagi yang mengenyam pendidikanpesantren.⁹

Pondok pesantren adalah satu-satunya lembaga pendidikan yang menjadi pusat penggodokan calon-calon pemuka agama, karena sepanjang sejarah Islam di Indonesia pesantren merupakan embrio pertama pendidikan Islam yang telah membuktikan peranan yang luar biasa, yaitu mampu mencetak kader-kader pemimpin, pendidik, aktivis organisasi masyarakat dan pemuka agama. Saat ini pesantren telah mengalami perkembangan yang luar biasa dengan variasi yang beragam, pada masa lalu pesantren diklaim sebagai lembaga pendidikan yang khas dalam masyarakat jawa, tapi kini pesantren telah menjadi lembaga pendidikan Islam milik nasional, begitu pula persepsi terhadap pesantren juga menjkadi berubah, kalua pada tahap awal pesantren diberi makna dan pengertian sebagai lembaga pendidikn tradisional, tetapi saat sekarang apabila ada yang mengatakan pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional tidak selamanya benar, banyak pesantren saat ini yang memiliki

⁸Rofiq dkk, *Pemberdayaan Pesntren Menuju kemandirian dan profesionalismeSantri dengan metode dauroh Kebudayaan*, (Yogyakarta; Pustaka Pesantre, 2005), hlm. 45

⁹Rofiq dkk, *Pemberdayaan Pesntren Menuju kemandirian dan profesionalismeSantri dengan metode dauroh Kebudayaan*, hlm. 7

materi dan metode yang canggih dan berwawasan internasional.¹⁰

Dikutip dalam PMA No 13 tahun 2014, bab II tentang Pesantren Bagian

Kesatu Umum pasal 54:

“Pesantren wajib menjunjung tinggi nilai-nilai Islam *rahmatan lil ‘alamin* dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, Bhineka Tunggal Ika, keadilan, toleransi, kemanusiaan, keikhlasan, kebersamaan, dan nilai-nilai luhur lainnya.”¹¹

Terlepas dari keberhasilannya mencetak kader-kader yang handal selama ini pondok pesantren harus mengakui adanya problematika internal maupun eksternal, seperti lemahnya pengelolaan manajemen pesantren, dan salah satu permasalahan yang kurang diperhatikan adalah terkait dengan pendidikan di pesantren dalam persaingan kualitas pendidikan pesantren secara nasional, karena pendidikan tidak bisa dipisahkan dari kenyataan hidup dimasa yang akan datang, yakni masa di mana santri mengarungi kehidupan. Oleh karena itu pendidikan pesantren harus didesain untuk kehidupan santri lebih baik pada masa mendatang, begitu pula penanaman nilai-nilai yang mampu membekali kehidupan santri di masa datang ini meliputi kualitas dan keunggulan kompetensi santri, sampai dengan masyarakat yang ideal yang dicita-citakan, sesuai dengan tuntutan masa depan yang berlandaskan nilai-nilai Islam, *akhlaqul karimah*.¹²

Dewasa ini pesantren dihadapkan pada banyak tantangan, termasuk di dalamnya modernisasi pendidikan Islam. Dalam banyak hal, sistem dan

¹⁰ Manshuri, *Moralitas Pesantren Meneguk Kearifan dari telaga kehidupan*, (Yogyakarta; Safiria Indonesia Press, 2004), hlm.10.

¹¹PMA RI no 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam.

¹²A. Qodry. Azizy, *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 70.

kelembagaan pesantren telah dimodernisasi dan disesuaikan dengan tuntutan pembangunan, terutama dalam aspek kelembagaan yang secara otomatis akan mempengaruhi penetapan kurikulum yang mengacu pada tujuan institusional lembaga tersebut. Selanjutnya, persoalan yang muncul adalah apakah pesantren dalam menentukan kurikulum harus melebur pada tuntutan jaman sekarang, atau justru ia harus mampu mempertahankannya sebagai ciri khas pesantren yang banyak hal justru lebih mampu mengaktualisasikan eksistensinya di tengah-tengah tuntutan masyarakat.

Pengembangan pendidikan pesantren dengan ide-ide inovatif merupakan sebuah keharusan, dalam upaya mempertahankan eksistensi pesantren. Hal ini sesuai dengan ayat al-Qur'an surat ar-Ra'd ayat 11 yang menerangkan bahwa sikap inovatif harus dipegang teguh oleh umat manusia.

... ﴿مِنْهُمْ مَلَائِكَةٌ يَرْقُبُهَا الْمَلَائِكَةُ الْمُرْسَلُونَ﴾
 ﴿يَرْقُبُهَا الْمَلَائِكَةُ الْمُرْسَلُونَ﴾
 ﴿يَرْقُبُهَا الْمَلَائِكَةُ الْمُرْسَلُونَ﴾
 ﴿يَرْقُبُهَا الْمَلَائِكَةُ الْمُرْسَلُونَ﴾
 ﴿يَرْقُبُهَا الْمَلَائِكَةُ الْمُرْسَلُونَ﴾
 ﴿يَرْقُبُهَا الْمَلَائِكَةُ الْمُرْسَلُونَ﴾

Artinya: “Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Salah satu komponen penting pada lembaga pendidikan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan isi pengajaran, mengarahkan proses mekanisme pendidikan, tolok-ukur keberhasilan dan kualitas hasil pendidikan,

adalah kurikulum. Namun demikian, kurikulum seringkali tidak mampu mengikuti kecepatan laju perkembangan masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum harus senantiasa dilakukan secara berkesinambungan.

Pengembangan kurikulum sebenarnya telah mendapatkan payung hukum yang jelas, yakni dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 butir 19, yang menjelaskan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu, sehingga kurikulum merupakan salah satu komponen pokok aktivitas pendidikan, dan merupakan penjabaran idealisme, cita-cita, tuntutan masyarakat, atau kebutuhan tertentu.¹³

Format kurikulum pesantren bagaimanakah yang memungkinkan bisa menjadi alternatif tawaran untuk masa yang akan datang?. Menurut Azyumardi Azra, harus diakui bahwa modernisasi paling awal dari sistem pendidikan Islam di Indonesia tidak bersumber dari kalangan Muslim sendiri. Pendidikan dengan sistem yang lebih modern justru diperkenalkan oleh Belanda, melalui perluasan kesempatan bagi pribumi untuk mendapatkan pendidikan, pada paruh kedua abad XIX.¹⁴

Adapun karakteristik kurikulum yang ada pada pondok pesantren

¹³Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum: Konsep Implementasi Evaluasi dan Inovasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), Hlm. 6-7.

¹⁴Azyumardi Azra, *Pendidikan Isla: Tradisi dan Modernisasi di Tengah-Tengah Milenium III*, Hlm. 128.

modern, mulai diadaptasikan dengan kurikulum pendidikan Islam yang dinaungi oleh Kementerian Agama melalui sekolah formal (madrasah). Kurikulum khusus pesantren dialokasikan ke dalam mata pelajaran. Gambaran kurikulum lainnya adalah pada pembagian waktu belajar, yaitu mereka belajar keilmuan sesuai dengan kurikulum yang ada di madrasah. Waktu selebihnya dengan jam pelajaran yang padat dari pagi sampai malam untuk mengkaji ilmu Islam khas pesantren (pengajian kitab klasik).¹⁵

Fenomena pesantren sekarang yang mengadopsi pengetahuan umum untuk para santrinya, tetapi masih tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik merupakan upaya untuk meneruskan tujuan utama lembaga pendidikan tersebut, yaitu pendidikan calon ulama yang setia kepada paham Islam tradisional.

Dalam upaya melakukan meningkatkan kualitas pendidikan, pesantren perlu menata kembali kurikulum pesantren. Kurikulum pesantren yang terpaku kepada orientasi ilmu agama klasik menjadi tantangan dengan kemajuan dunia pemikiran masa kini, maka perlu adanya pengajaran dalam lingkungan pesantren yang mampu menelaah kemajuan pemikiran dan isu pemikiran yang *up to date* di dunia akademis.

Permasalahan yang dialami oleh Pondok Pesantren Miftahul Uulum pada umumnya juga banyak dialami oleh pondok pesantren-pondok pesantren lain, bahkan pondok pesantren yang sudah lama berdiri juga tidak luput dari berbagai masalah. Diantara permasalahan yang sering muncul antara lain

¹⁵Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, Hlm. 155.

adalah bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan yang sesuai (*relevance*) dengan perkembangan serta kebutuhan zaman. Untuk memecahkan masalah tersebut, umumnya pondok pesantren dihadapkan pada persoalan dana, fasilitas pendidikan, administrasi, manajemen pendidikan dan kualitas sumber daya manusia (*tenaga profesional*) yang ada di lingkungan pondok pesantren tersebut.

Pondok Pesantren Miftahul Ulum merupakan pesantren dengan sistem pendidikan *Khalaf* namun masih tetap mempertahankan sistem pengajaran klasik dimana para santri diwajibkan mengikuti pengajian Masyayikh atau ustadz baik dengan pendekatan sistem bandongan (bersama-sama) maupun sorogan (individual), selain itu Pondok Pesantren Miftahul Ulum juga membuat kelas ekstrakurikuler pesantren, diantaranya Kelas Konveksi, Kelas *Interpreneur*, Kelas *Clotting*, dan kelas Multimedia. Hal ini dilakukan sesuai dengan arahan Pengasuh Pondok pesantren untuk tetap mempertahankan nilai-nilai klasik pesantren dengan terus mengadaptasi kebutuhan masyarakat pada pengembangannya. Dengan harapan tidak hanya melahirkan santri yang alim dalam ilmu agama

namun juga siap hidup di masyarakat dengan memiliki keterampilan sebagai penunjang ekonominya.

Pada perkembangan selanjutnya, pondok pesantren Miftahul Ulum mendirikan pendidikan formal, yakni PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini), TK (Taman Kanak-kanak), MI (Madrasah Ibtidaiyah), MTs. (Madrasah Tsanawiyah) Dan MA (Madrasah Aliyah).

Tujuan yang mendasar dari didirikannya lembaga satuan pendidikan tersebut tidak untuk memberikan keseimbangan pada santri dalam mempelajari ilmu-ilmu umum dan ilmu agama dengan memasukkan pelajaran materi sertanilai-nilai pesantren guna memberikan bekal para muridnya untuk memperoleh keseimbangan, sehingga pada akhirnya tujuan akhir kebahagiaan dunia akhirat dapat dicapai.

Pengembangan kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum terdapat beberapa perbedaan meskipun perbedaan tersebut tidak mendasar. Salah satu yang menarik adalah upaya mensinergikan kurikulum pemerintah (Kemenag) dengan kurikulum yang disusun sendiri oleh pesantren untuk diterapkan di madrasah. Hal ini dilakukan sebagai upaya pengembangan dengan tetap melestarikan nilai-nilai klasik pesantren, selain itu upaya ini dilakukan untuk tetap memastikan visi dan misi Pondok Pesantren Miftahul Ulum tertuang dalam pembelajaran yang dijalankan di pesantren. Pada jaman dahulu seorang santri dapat menetap dalam pesantren sangat lama, maka output atau alumni santri pada saat itu sangat mumpuni dalam segala bidang (akhlak, baca kitab kuning, fasih membaca al-Qur'an, dan banyak memahami bidang ilmu keIslaman lain yang pada umumnya dikuasai santri). Namun, dewasa ini, para santri memiliki standar baru, yakni hanya akan menetap di pondok pesantren sampai ia lulus dan mendapat ijazah formal maupun nonformal yang diberikan oleh lembaga tempat ia menuntut ilmu, dari hal tersebut sangat sulit mendapatkan pengetahuan yang maksimal seauai dengan visi-misi pesantren. Maka pesantren harus melakukan pengembangan kurikulum pada

kurikulumnya menyesuaikan lamanya belajar santri.¹⁶

Dalam hal ini KH. Rosyidi Baihaqi dalam memimpin sebuah pondok pesantren, yang didalamnya berkembang pendidikan formal keduanya berjalan dengan senergis, tentunya menggunakan berbagai strategi, gaya atau tipe kepemimpinan, meskipun ada suatu pandangan mengatakan bahwa dalam memimpin sebuah pesantren, tidak ada pola atau gaya kepemimpinan kyai yang spesifik yang berlaku dalam semua situasi, tetapi bersifat kondisional. Pandangan ini memang benar, namun, berkaitan dengan pengembangan yang terjadi setiap saat dan menuntut sebuah organisasi untuk berkembang serta terus melakukan perbaikan, dengan landasan ini kurikulum pesantren dikembangkan pada pembelajaran dengan metode cepat, seperti baca kitab cepat (metode al-Miftah), baca al-Qur'an cepat (Metode Dirosati), dan program khataman kitabiyah setiap tahunnya. Selain itu, pengembangan kurikulum pesantren Miftahul Ulum kalisat juga menyentuh aspek pembentukan keahlian santri, dengan membuat kelas-kelas keahlian, seperti kelas Konfeksi, Kelas Clotting, Kelas Interpreneur, dan kelas Multimedia bidang editing filem.

Dan dalam perkembangannya sekarang ternyata santriwan dan santriwati pondok pesantren Miftahul Ulum mampu menghasilkan produk *Clotting*, Konveksi Baju, produk makanan ringan yang dikemas sendiri dan secara kontinyu membuat film-film pendek bertemakan dakwah yang didapat dari hasil belajar di kelas ekstrakurikuler pesantren.

¹⁶Observasi, pada tanggal 31 Maret 2020

Oleh karena itu permasalahan ini perlu diteliti lebih jauh, kemudian hasilnya akan dijadikan bahan untuk menyusun tesis yang berjudul: Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum).

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang tersebut, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren?
2. Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran?
3. Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan bimbingan kyai dalam penyusunan kurikulum pesantren.
2. Untuk mendeskripsikan arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran.
3. Untuk mendeskripsikan arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

D. Manfaat Penelitian

Begitu juga penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik teoritis maupun praktis bagi semua pihak. Oleh karena itu manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya bagi pemasaran jasa pendidikan di sekolah .
- b. Dapat bermanfaat dalam mengadakan penelitian berikutnya yang sejenis, di samping itu juga sebagai referensi penelitian lain yang sesuai dengan penelitian yang penulis teliti.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan sebagai salah satu bahan untuk menambah pengetahuan tentang penelitian dan penulisan karya ilmiah yang baik guna sebagai bekal penulisan karya ilmiah selanjutnya, serta memberi wawasan yang integral terhadap disiplin ilmu yang berhubungan dengan pendidikan.

b. Bagi Pondok Pondok Pesantren Miftahul Ulum

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap pelaksanaan manajemen di pondok pesantren.

c. Bagi Lembaga IAIN Jember

Penelitian ini diupayakan untuk memperkaya khazanah intelektual dalam mengembangkan tradisi pemikiran di IAIN Jember.

d. Bagi Masyarakat Umum

Bagi masyarakat dan pihak yang berkepentingan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pelaksanaan manajemen dalam pengelolaan suatu lembaga ataupun organisasi dalam

menciptakan lembaga atau organisasi yang berkualitas.

E. Definisi Istilah

Definisi tentang istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman tentang makna istilah. Sebagaimana yang dimaksud peneliti adalah :

1. Kepemimpinan Kyai

Kepemimpinan *Kyai* merupakan suatu proses membimbing, mengarahkan, memotivasi tidak hanya santri dan masyarakat dalam ranah ilmu keislaman namun juga secara structural baik Dewan Pengasuh, pengurus yayasan, pengurus pondok, dan ustadz sebagai roda penggerak pesantren dalam menjalankan kegiatan pesantren untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum merupakan istilah yang komprehensif yang didalamnya mencakup perencanaan, penerapan, dan penilaian. Ini artinya, pengembangan kurikulum diperlukan keahlian manajerial dalam arti mampu memanfaatkan 4 (empat) fungsi manajemen secara komprehensif. Karenanya, pengembangan kurikulum memiliki implikasi terhadap adanya perubahan dan perbaikan maka istilah pengembangan kurikulum terkadang disamakan dengan istilah perbaikan kurikulum. Meskipun pada banyak kasus sebenarnya perbaikan itu merupakan akibat

dari adanya pengembangan.

Jadi kesimpulan yang dapat diambil adalah seorang kyai merupakan pemimpin, seyogyanya dapat mempengaruhi, membimbing, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktifitas mereka untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren dengan cara mengembangkan kurikulum pesantren.

F. Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan ini akan dijelaskan kerangka pemikiran yang akan digunakan dalam penyusunan tesis ini, agar lebih mudah dalam pembahasannya.

Bab Satu Pendahuluan, dalam bab ini berisi tentang konteks penelitian, alasan memilih judul yang bertujuan untuk menghindari salah tafsir dan memudahkan pembahasan, penegasan judul, kemudian focus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab dua Kajian pustaka, Pada bab ini berisi tentang kajian pustaka, yang meliputi; hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti lain yang permasalahannya ada kesamaan dengan penelitian ini, tinjauan pustaka tentang pengertian dan fungsi teori, meliputi Kepemimpinan kiyai dalam pengembangan kurikulum pesantren.

Bab tiga Metode penelitian, Dalam Bab ini peneliti mengemukakan tentang metode dan prosedur penelitian merupakan hasil penelitian yang meliputi; 1). Pendekatan dan Jenis Penelitian, 2). Lokasi Penelitian, 3). Subjek Penelitian, 4). Teknik Pengumpulan Data, 5). Analisa Data, 6). Keabsahan

Data; dan 6). Tahap-tahap Penelitian serta 7). sistematika penulisan.

Bab empat paparan data dan temuan penelitian, merupakan pembahasan tentang analisis data yang diambil dari realita obyek berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, meliputi: gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis data, serta temuan penelitian.

Bab lima, Dalam bab ini, peneliti akan mendeskripsikan hasil temuan tentang Kepemimpinan kiyai dalam pengembangan kurikulum pesantren di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember.

Bab enam, Dalam bab ini dijelaskan tentang temuan pokok atau kesimpulan, implikasi dan tindak lanjut penelitian serta saran-saran atau rekomendasi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bab ini disajikan untuk mengetahui sisimana dari penelitian yang telah diungkap dan sisi lain yang belum terungkap, diperlukan suatu kajian terlebih dahulu. Dengan begitu akan mudah menentukan fokus yang akan dikaji yang belum disentuh oleh peneliti-peneliti terdahulu. Ada beberapa hasil studi penelitian yang peneliti anggap mempunyai relevansi dengan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Rista Eko Muji Lestrai Ningsih (2015) dengan judul “*Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Life Skill Santri Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo*”.¹⁶ Hasil Penelitiannya kepemimpinan kyai Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo adalah kepemimpinan kolektif, demokratis transformative dan bersifat mandataris/kaderisasi, dalam pengembangan kecakapan hidup santri, pemimpin atau kyai berperan sebagai pendidik, monitor, supervisor baik dalam pengembangan life skill peningkatan bahasa santri yaiyu bahasa inggris maupun bahasa arab dan pengembangan life skill kewirausahaan santri.
2. Ahmad Sayadi (2011) dengan judul “*Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo*

¹⁶Rista Eko Muji Lestrai Ningsih, *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Life Skill Santri Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo* Tesis. Jember: Pasca Sarjana IAIN Jember. 2015

Jember).¹⁷ Hasil penelitiannya: 1) tipe kepemimpinan KH Abdusshomad antara lain adalah kharismatik keilmuan, otokratik demokratik bernasis syuro (musyawarah). 2) Fungsi yang diperankan dalam sebagai [pembuat keputusan, penentu arah, motor penggerak, mediator, integrator dan komunikator yang diterapkan melalui cara pemberi pengaruh, menciptakan inspirasi, turut serta berperan aktif dalam merealisasikan kebijakan, membangun tim kerja, menjadi teladan yang baik, dan menciptakan penerimaan dikalangan personil organisasi. 3) implikasi kepemimpinannya ditandai dengan suburnya perkembangan dan pertumbuhan lembaga pendidikandalamnya dengan durasi waktu yang cukup singkat yaitu 20 tahun berjalan. Perkembangan lembaga pendidikan berdampak pada peralihan status yang awalnya merupakan pesantren salaf menjadi pesantren kholaf (Modern), dan pesantren kombinasi yang berada pada dua rantangan pengertian salaf dan kholaf.

3. Lilik Yunan Ruhendi (2009) dengan judul "*Kyai dan Pendidikan Pesantren (Studi tentang Motif Perubahan Perilaku Kyai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)*".¹⁸ Hasil penelitiannya: 1) Motif utama yang mendasari seluruh perubahan perilaku kyai tersebut adalah motif ideologis. Sedangkan motif lainsemisal theologies, politik dan ekonomi menjadi motif pendukung. 2) dominan yang mempengaruhi perubahan perilaku kyai pesantren yaitu factor modernisasi pendidikan dan

¹⁷Ahmad Sayadi, *Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren: Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo Jember*. Tesis (Jember: Pasca Sarjana IAIN Jember, 2011)

¹⁸Lilik Yunan Ruhendi, *Kyai dan Pendidikan Pesantren (Studi tentang Motif Perubahan Perilaku Kyai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2009)

spesialisasi pekerjaan. Sedangkan faktor skunder yang mempengaruhi perubahan perilaku kyai pesantren adalah factor social, ekonomi dan politik.

4. Zeny Rahmawati tahun 2019 berjudul “*Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa: Dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren al-Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratik akan tetapi gaya kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi dari kepemimpinan demokratiknya, menggunakan sistem partisipatif dan brainstorming dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa, tetapi dalam hal yang berskala besar masih berpusan pada keputusan kyai, penerapan pada pola suksesi kepemimpinan dengan sistem keturunan serta menerapkan kaderisasi sistem modern dengan menyekolahkan putera-putera beliau sesuai dengan kemampuan masing-masing.¹⁹
5. Najmatuzzahiroh pada tahun 2008 berjudul *Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma’ad Sunan Ampel Al- Aly UIN Malang* penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif fenomenologis dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan

¹⁹Zeny Rahmawati, 2019. *Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng*.

yang partisipatif yang diterapkan pada pengembangan SDM , kurikulum , dan peningkatan kualitas dan kuantitas dari indikator keberhasilan.²⁰

6. Lasmanto pada tahun 2010 yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta*” dengan menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif menyimpulkan bahwa gaya pemimpin demokratis- kolektif yang disebut dewan direksi, pola kepemimpinan ini termasuk dalam perspektif modern, dimana kekuasaan tidak sepenuhnya ditangan kyai.²¹

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu(originalitas penelitian)

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1	Rista Eko Muji Lestrai Ningsih. 2015. Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Life Skill Santri Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus penelitian: bagaimana kepemimpinan kyai dalam pengembangan <i>life skill</i> di Pondok Moderen Darussalam Gontor Ponorogo? bagaimana pengembangan <i>life skill</i> di Pondok Moderen Darussalam Gontor	1. Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren? 2. Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran? 3. Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?

²⁰ Najmatuzzahro, 2008. Kepemimpinan kyai dalam usaha mengembangkan pendidikan Islam di Ma'ad Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang (Malang perpustakaan UIN Malang.

²¹ Lasmanto. 2010. *Gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta*. Yogya karta Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga.

			Ponorogo?	
2	Ahmad Sayadi 2011. "Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo Jember).	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus pemelitian: Bagaimana tipe Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren? Bagaimana Fungsi Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren? Bagaimana implikasi Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren?	
3	Lilik Yunan Ruhendi 2009. Kyai dan Pendidikan Pesantren (Studi tentang Motif Perubahan Perilaku Kyai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus pemelitian: Motif apa yang melatarbelakangi perubahan perubahan perilaku kyai dalam pendidikan pondok	

			Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur? Bagaimana Implikasi dari Perubahan Perilaku Tersebut?	
4.	Zeny Rahmawati tahun 2019 berjudul “ <i>Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng</i> ”.	Kepemimpinan di Pondok Pesantren	Peneliti fokus pada gaya kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren.	
5.	Najmatuzzahiroh pada tahun 2018 berjudul <i>Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma'ad Sunan Ampel Al- Aly UIN Malang</i>	Kepemimpinan Kyai dalam Perubahan	Fokus penelitian pada kualitas yang dicapai pondok pesantren.	
6.	Lasmanto pada tahun 2010 yang berjudul “ <i>Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta</i> ”	Gaya Kepemimpinan Kyai	Kepemimpinan Kyai dalam peningkatan kualitas pendidikan peantren	

Dari beberapa hasil penelitian tersebut tentang kepemimpinan pendidikan di pondok pesantren, penelitian-penelitian di atas lebih memfokuskan pada kepemimpinan kyai dalam konteks pengembangan, tipe. Dan perilaku kyai. Sedangkan penelitian ini memfokuskan pada

kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren yang meliputi inisiatif pengasuh pesantren dalam mengembangkan kurikulum di pondok pesantren. Untuk itu, peneliti mencoba melakukan penelitian tentang kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum).

B. Kajian Teori

1. Teori Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pembahasan mengenai kepemimpinan ini kita mulai dengan mengajukan pertanyaan: siapakah seorang pemimpin itu? Dan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin itu? Pertanyaan kedua, lalu apakah kepemimpinan itu? Untuk menjawab pertanyaan penting ini, ada baiknya kita simak pendapat beberapa tokoh di bawah ini.

Menurut Robbins, *leadership is ability to influence a group toward achievement of goals.*²² (kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan). Sedangkan menurut Sue Law and Derek Glover mengistilahkan kepemimpinan pendidikan dengan *Educational leadership and leadership for learning.*²³

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi. Definisi

²²Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* 15th edition (USA: Pearson Education, Inc, 2013), hlm 16

²³Sue Law and Derek Glover, *Educational Leadership and Learning, Practice, policy and research*, (Sydney: AERA division, 2003), hlm. 13

ini menagkap pemikiran bahwa pemimpin terlibat dengan orang lain dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan bersifat timbal-balik dan dilakukan antar manusia. Kepemimpinan merupakan kegiatan manusia yang berbeda dengan kegiatan persuratan administrative atau pemecahan masalah.²⁴

Menurut Ralph Stogdill dalam E. Mark Hanson, definisi kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) *Leadership as a focus of group processes*
- 2) *Leadership as a personality and its effects*
- 3) *Leadership as the of inducing compliance*
- 4) *Leadership as the exercise of influence*
- 5) *Leadership as an act a behavior*
- 6) *Leadership as a form of persuasion*
- 7) *Leadership as an instrumenr of goal achivement*
- 8) *Leadership as an effect of interaction*
- 9) *Leadership as a differential role*
- 10) *Leadership as the initial of structure*²⁵

Kepemimpinan pendidikan terjadi dalam birokrasi pendidikan, misalnya kementerian pendidikan, dinas pendidikan hingga level sekolah. Kepemimpinan pembelajaran berada pada tingkat kelas, yaitu antara pendidik dan peserta didik. Kepemimpinan dalam tesis ini

²⁴Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen / New Era Of Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 329.

²⁵E. Mark Hanson, *Educational Administration and organiasional Behavior* (Massachusens: A. Simon and Shuster Company, 1996), hlm. 156.

dibatasi pada level pendidikan islam, khususnya pondok pesantren.

Menurut Weshler sebagaimana dikutip oleh wahjosumidjo memberikan definisi kepemimpinan sebagai *“Leadership is interpersonal influence exercised in a situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals”*. Menurutnya kepemimpinan adalah mempengaruhi personal(atau kelompok) yang diuji dalam sebuah situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi secara langsung, terhadap pencapaian satu tujuan .²⁶

Menurut Wayne dan Miskel mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai sosial dengan individu atau kelompok yang mempengaruhi tujuan bersama, kepemimpinan tersebar luas dalam organisasi baik secara formal dan informal dan mempunyai landasan rasional, sosial dan emosional²⁷.

Dalam bukunya Gorton mengatakan *“Instructional leadership may be defined as those action undertaken with the intention of developing a productive and satisfying working environment for teacher and desirable learning conditions and outcomes for children.”*²⁸

Artinya yaitu kepemimpinan intruksional dapat didefinisikan

²⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011), hlm. 17.

²⁷ Wayne K Hoy dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar, 2013) 636.

²⁸Ricard A. Gorton dan Gail Theirbach Schneider, *School Based Leadership Challenges and Opportunities*.(Unites States of America: Wm. C. Brown Publishers, 1991). 319.

sebagai tindakan orang-orang yang dilakukan dengan tujuan mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan untuk kondisi guru dan pembelajaran yang diinginkan dan hasil untuk anak-anak

Sedangkan menurut Yulk mendefinisikan kepemimpinan adalah:

*Leader is defined as influence process affecting the interpretation of even for follower, the choice of objectives for the group or organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve the objectives the maintenance of cooperative relationship and teamwork, and the enlistment of support and cooperative from people outside the group organization.*²⁹

Artinya kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang-orang di dalam hal: menginterpretasikan peristiwa (aspirasi) pengikutnya, pemilihan tujuan-tujuan organisasi, pengorganisasian kegiatan kerja untuk mencapai tujuan, pemberian motivasi kearah mencapai tujuan, dan pengerahan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Menurut Tom Lisson mendefinisikan kepemimpinan adalah *Effective leadership is about inspiring and winning commitment, leadership is more about personal authenticity and at times recognizing personal fundamental flaws which limit leadership*

²⁹ Gary Yulk. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi ke lima*, (Jakarta: PT. Indeks, 2009) 8

capacity.³⁰

Artinya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang menginspirasi dan memiliki komitmen yang kuat, kepemimpinan lebih banyak tentang pribadi yang asli dan juga mengenali pribadi yang memiliki kelemahan mendasar yang bersifat membatasi kapasitas pemimpin.

Selanjutnya, Ralph Stogdill yang dikutip oleh E. Mark Hanson, merumuskan definisi kepemimpinan yang disebutkan oleh beberapa ahli kepemimpinan. Yang dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah proses fokus kelompok
- 2) Kepemimpinan adalah kepribadian yang dapat mempengaruhi anggotanya
- 3) Kepemimpinan adalah seni memadukan dan penyesuaian berbagai hal
- 4) Kepemimpinan adalah latihan mempengaruhi
- 5) Kepemimpinan adalah tindakan atau perilaku
- 6) Kepemimpinan adalah sebuah bentuk kepercayaan
- 7) Kepemimpinan adalah instrumen mencapai tujuan
- 8) Kepemimpinan adalah suatu pengaruh interaksi
- 9) Kepemimpinan adalah peran yang berbeda
- 10) Kepemimpinan adalah inisial dari sebuah struktur.³¹

³⁰Harry Tomlinson, *Educational Leadership Personal Growth for Professional Development*, (London, SAGE Publication Ltd. 2009) 118.

³¹E Mark Hanson, *Educational Administration and Organization Behavior*, (United States of America: Library of Congress Cataloging in-Publication Data. 1938) 156.

Wahyudi juga menyebutkan definisi kepemimpinan yaitu, kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditentukan.³²

Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.³³

R. Kreitner dalam Zaini Muctarom, misalnya memberikan definisi kepemimpinan (*leadership*) ialah proses mempengaruhi orang, dimana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hastrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.³⁴

M. Walid berpendapat kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai rapat, perserikatan, pengarahan. Kata pemimpin memiliki arti yang sama

³²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar* (Bandung: Alfabeta.2009) 120

³³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Rajawali Press, 2011) 18.

³⁴Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwa* (Yogyakarta: Al-Amin Press, 2004), hlm. 75.

dengan kata bimbing dan tuntun; yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau memberi petunjuk. Kepemimpinan erat kaitannya dengan keterampilan atau seni mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atau seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk bekerja secara terkoordinasi, dimana setiap orang tergerak mengerjakan pekerjaannya serta menyelesaikan tugasnya dengan baik berdasarkan program yang telah dicanangkan dalam kinerja keorganisasian secara menyeluruh.³⁵

Menurut M. Karyadi dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan menyatakan, Kepemimpinan adalah memproduksi dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok-kelompok orang-orang tertentu sehingga mereka bersedia (*willing*) untuk berubah pikiran, pandangan, sikap, kepercayaan, dan sebagainya.³⁶

Menurut Hadari Nawawi didalam bukunya yang berjudul Kepemimpinan Menurut Islam mengatakan, Kepemimpinan adalah sebagai perihal memimpin berisi kegiatan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalai, melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri.³⁷

Dari berbagai pakar tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses kegiatan mempengaruhi, mengorganisasi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing,

³⁵M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2010), hlm.11.

³⁶M. Karyadi, *Kepemimpinan*, (Bandung: Karya Nusantara, 1989), hlm. 3.

³⁷Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press, 2001), hlm. 28.

mengajak orang lain untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan bersama yang ditetapkan mencakup:

- 1) Keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan.
- 2) Adanya usaha untuk mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain.
- 3) Adanya faktor tertentu yang ada pada pemimpin sehingga orang lain bersedia digerakkan atau dipengaruhi.

b. Unsur-unsur kepemimpinan

- 1) Pemimpin / atasan
- 2) Anggota / bawahan
- 3) Visi – Misi – Tujuan (target)³⁸

c. Syarat pemimpin

- 1) Baligh
- 2) Berakal (tidakgila)
- 3) Merdeka (bukan budak)
- 4) Lelaki
- 5) Keturunan sukuQuraisy
- 6) Sehat pancaindera
- 7) Keberanian untukperang
- 8) Punya kompetensi
- 9) Punyapengetahuan

³⁸Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian* (Yogyakarta: UII Press, 2002), hlm.18.

10) *wara*³⁹

d. Kriteria Pemimpin

Seorang pemimpin memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat dan mulia. Oleh karena itu seorang pemimpin menurut al-Ghazali harus memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab. Hal yang harus diketahui oleh seorang pemimpin adalah batas dan kadar kekuasaan serta menyadari kemungkinan buruk kekuasaan untuk sesegera mungkin mengevaluasi.
- 2) Menerima pesan ulama. Seorang pimpinan mesti senang bergaul dengan para ulama' dan menerima nasehat mereka. Tapi ia perlu waspada akan *ulama' palsu* (ulama' su'), yang hanya menginginkan kekayaan duniawi.
- 3) Berlaku baik kepada bawahan. Secara garis besar dapat dikemukakan di sini bahwa seorang pimpinan yang punya minat dan tekad untuk menegakkan keadilan, ia mesti mengatur dan mengarahkan para petugas dan pegawainya kepada keadilan. Ia mesti menjaga mengawasi keadaan mereka, keluarga dan anak-anak mereka, juga rumah dan tempat kediaman. Namun pengawasan ini tidak akan efektif, kecuali sang pimpinan telah lebih dulu berlaku adil dan memelihara dirinya. Misalnya, tekanan emosi dan amarahnya tidak mengalahkan rasionalitas dan

³⁹Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah), hlm 178.

agamanya. Demikian pula rasionalitas dan agamanya tidak tunduk kepada emosi dan amarahnya, akan tetapi emosi dan amarahnya tunduk pada rasio dan agama.

- 4) Rendah hati dan penyantun. Janganlah berhati takabur dan bersikap sombong. Kepala negara haruslah merasakan dirinya sama dengan para rakyat biasa di dalam segala hal.
- 5) Tidak mementingkan diri sendiri. Segala persoalan dan kejadian akan dilaporkan kepada anda. Menanggapi hal ini, anda mesti mengandaikan diri anda sebagai salah seorang rakyat biasa dan orang lain sebagai pemimpin anda. Segala hal yang tidak anda sukai untuk diri anda sendiri, maka ia juga tidak disukai oleh seorang pun dari kalangan umat islam. Jika anda menyukai sesuatu untuk mereka yang tidak anda sukai untuk anda sendiri, sungguh anda telah berkhianat dan menipu rakyat anda.
- 6) Loyalitas tinggi. Tidak sepatutnya baginda mencemooh orang-orang yang menunggu di depan pintu baginda untuk suatu keperluan. Waspadalah anda dari kemungkinan buruk ini.
- 7) Hidup sederhana. Seorang kepala negara harus dapat mengendalikan dorongan hawa nafsu seperti mengenakan pakaian mewah dan makanan yang lezat-lezat. Semesti bersikap qona'ah (menerima apa adanya) dalam segala hal. Karena tidak ada keadilan tanpa sifat qonaah.
- 8) Lemah lembut. Jauhilah sifat-sifat yang kasar dan keras, selama

sifat lunak lembut dan bijaksana masih dapat di lakukan.

9) Cinta rakyat. Hendaklah kepala negara berusaha untuk membuat rakyat senang dan rela, sesuai dengan tuntutan dan kehendak agama. Nabi pernah bersabda kepada sahabatnya: "sebaik-baik umatku adalah orang-orang yang mencintaimu dan kau pun mencintai mereka. Dan seburuk-buruk umatku adalah orang-orang yang membenci kalian, dan kalian pun membenci mereka. Mereka mengutuk kalian dan kalian pun turut mengutuk mereka".

10) Tulus dan ikhlas. Setiap pemimpin dilarang mencari kesenangan seseorang dengan melakukan sesuatu yang bertentangan dengan agama. Sebab seseorang yang benci atau murka karena ada sesuatu yang berlawanan dengan syara', maka kemurkaannya tidak dipandang bahaya. Umar ibnu khattab pernah berkata, "suatu hari, hampir separuh penduduk berada dalam kebencian. Dan tentu saja orang yang dituntut untuk menyerahkan hak orang lain darinya akan murka, sementara dalam satu kasus tidak mungkin memenangkan kedua-duanya (kedua belah pihak yang sedang terlibat sengketa).⁴⁰

⁴⁰Imam al-Ghazali, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, hlm 181.

e. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Umumnya dikenal dengan lima macam gaya kepemimpinan, yaitu otokrasi, demokrasi, partisipatif, orientasi pada tujuan dan situasional.

1) Kepemimpinan otokrasi

Kepemimpinan otokrasi disebut juga dengan kepemimpinan dictator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut. Mereka menentukan apa yang dilakukan orang lain dan mengharapakan mereka mematuhi. Kritik yang muncul adalah bahwa pendekatan ini tidak efektif dalam jangka panjang. Kepemimpinan otokrasi tidak sesuai dengan lingkungan TQM.

2) Kepemimpinan demokrasi

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan kepemimpinan konsultatif atau consensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan karyawan yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Kritik dari pendekatan ini menyatakan bahwa kepuasan yang paling populer atau disukai tidak selalu keputusan terbaik, dan bahwa kepemimpinan

demokratis, sesuai sifatnya cenderung menghasilkan keputusan yang disukai dari pada keputusan yang tepat. Gaya ini juga mengarah pada akhirnya memberikan hasil yang tidak diharapkan.

3) Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan gaya kepemimpinan terbuka, bebas atau *nondirective*. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan.

4) Kepemimpinan berorientasi pada tujuan

Gaya kepemimpinan ini juga disebut dengan gaya kepemimpinan berdasarkan hasil atau sasaran. Orang yang menganut pendekatan ini meminta anggota tim untuk memusatkan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasi yang dibahas. Pengaruh kepribadian dan faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi tertentu diminimumkan. Kritik pada pendekatan ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki fokus yang terlampau sempit dan sering kali berfokus pada perhatian yang keliru.

5) Kepemimpinan situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula sebagai kepemimpinan tak tetap (*fluid*) atau kontingensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan dan dinamika kelompok). Pakar Manajemen yakni Marry Parker Follet menyaktakan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan variabel-variabel kritis yang saling berhubungan berinteraksi. Pernyataan ini dikenal dengan istilah hukum situasi (*law of the situations*).⁴¹ Gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti situasi, artinya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu, yang dimaksud dengan situasi tertentu adalah lingkungan kepemimpinan termasuk di nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan. Dengan memperhatikan tingkat kepemimpinan bawahan, sang pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.⁴²

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin yang

⁴¹Fandy Tjipto dan Anastasia Diana, *Total Quality Manajemen*, hlm. 163.

⁴² Veitzal Rivai dan Sylviana Murni, *Educational Manajemen Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 288.

menyangkut dalam kemampuannya untuk memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Mulyasa menyatakan bahwa cara digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut:

a) Teori genetis

Inti dari teori ini menyatakan bahwa "*leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan - bakat – bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini menyetujui pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin sesekali ia kelak akan timbul menjadi pemimpin.

b) Teori sosial

Teori ini juga termasuk teori ekstrim dari salah satu sisi selain di atas, inti dari teori ini adalah "*leader are made and not born*" (pemimpin dibuat atau dididik bukan dikodrati). Jadi teori ini kebalikan dari teori genetika. Para penganut ini menyetujui pendapat yang menyatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman cukup.

c) Teori ekologis

Kedua teori diatas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti ada saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

Keefektifan pemimpin tergantung dari bagaimana gaya kepemimpinan mereka berinteraksi dengan situasi di mana kepemimpinan mereka dioperasikan. Gaya kepemimpinan tersebut dapat ditinjau dari beberapa sudut pandang, sudut pandang tersebut antara lain: 1). Sudut pandang kekuasaan, 2), sudut pandang tingkah laku, 3), sudut pandang tolehan ke depan dan 4), dari sudut waktu. Dari sudut pandang kekuasaan seorang pemimpin dapat menggunakan pendekatan secara otoriter, demokrasi dan laissez-faire. Sedangkan dari sudut

pandang tingkah laku yang dilakukan seorang pemimpin, terdapat enam tingkah laku gaya kepemimpinan, yaitu:

- (1) Menunjukkan masalah, alternatif pemecahan masalah dan apa yang harus dilakukan oleh kelompok,
- (2) Menjual keputusan dengan meyakinkan kelompok, bahwa keputusan itu paling baik dan harus dilaksanakan.
- (3) Menguji kelompok melalui pelemparan masalah dan alternatif pemecahan masalah, sedangkan keputusan diambil setelah ada reaksi dari kelompok.
- (4) Berkonsultasi dengan kelompok dalam arti berpartisipasi dalam kerja kelompok.
- (5) Menggabungkan diri dengan kelompok dan berpartisipasi dalam kerja kelompok.
- (6) Menyarankan pada kelompok kekuasaan untuk mengambil keputusan dan mengakui keputusan itu.

IAIN JEMBER

2. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren

Studi kepemimpinan pondok pesantren tidak dapat dilepaskan dari perlunya pemahaman atas substansi pendidikan yang dikembangkan pesantren, yaitu pendidikan agama Islam. Karakteristik pendidikan agama Islam diidentifikasi oleh Abdurrahman Wahid sebagai berikut:

Pertama, pada dasarnya pendidikan agama Islam bukanlah upaya untuk mewariskan paham atau pola keagamaan tertentu kepada anak didik, melainkan penekanannya terletak pada proses agar anak didik dapat memperoleh kemampuan metodologis untuk dapat memahami pesan-pesan dasar yang diberikan agama. Kedua, pendidikan agama tidak terpacu pada romantisme yang berlebihan untuk melihat kebelakang dengan penuh emosional, akan tetapi lebih diarahkan pada pembentukan kemampuan berpikir proyektif dalam menyikapi tantangan kehidupan. Ketiga, bahan-bahan pengajaran agama hendaknya dapat diintegrasikan dengan penumbuhan sikap kepedulian sosial, di mana anak didik akan menjadi terlatih untuk mempersepsi realitas berdasarkan pemahaman teologi yang diperoleh dari persepsi realitas berdasarkan pemahaman yang dikembangkan wawasan emansipatoris dalam penyelenggaraan pendidikan agama sehingga anak didik memperoleh kesempatan berpartisipasi dalam rangka menumbuhkan kemampuan metodologis dalam mempelajari substansi atau materi agama. Kelima, pendidikan agama sebaiknya diarahkan untuk menanamkan keharuan emosional keagamaan, kebiasaan-kebiasaan berperilaku yang baik, dan juga sikap-

sikap terpuji dalam lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat, sehingga anak didik memiliki kemampuan menggunakan agama sebagai system makna untuk mendefinisikan setiap keadaan dari sudut refleksi iman dan pengetahuannya.⁴³

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ

وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: Dan tidak sepatutnya orang-orang mukmin itu semuanya pergi (kemedanperang). Mengapa sebagian dari setiap golongan di antara mereka tidak pergi untuk memperdalam pengetahuan agama mereka dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali, agar mereka dapat menjaga dirinya.

Q.S At-Taubat: 122

Pada dasarnya kepemimpinan kyai dapat didiskripsikan sebagai proses dengan mana seorang menetapkan standar tertentu ekspektasi tindakan orang lain untuk bertindak dalam apa yang dianggap arah yang diinginkan dalam arti lain adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku santri dan masyarakat, dengan memberi pencerahan berdasarkan kapasitas ilmu yang dimilikinya karena kyai dipresentasikan sorang yang alim dan cendikiawan dalam ilmu agama Islam dari sisi semangat keilmuan seorang kyai

Setiap pengelolaan pesantren hendaknya memberikan keuntungan bagi santri dengan meningkatkan hasil belajar dan sikab baik perilaku mereka, untuk memenuhi kebutuhan tersebut jelas diperlukan

⁴³Abdurrahman Wahid, "Pesantren sebagai Subkultur", dalam M. Dawam Rahardjo(ed.), *Pesantren dan Pembaruan*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hlm.50.

kepemimpinan pendidikan dalam dunia pesantren, hal tersebut dapat direalisasikan intinya dalam empat hal penting, yaitu: misi dan tujuan, proses belajar dan mengajar, iklim belajar dan lingkungan yang mendukung.

Dari sisi misi dan tujuan, Kyai hendaknya mampu merumuskan misi dan tujuan lembaga yang dipimpinnya dan mengkomunikasikan misi dan tujuan tersebut kepada warga pesantren. Peranannya dalam proses belajar mengajar, seorang kyai diharapkan dapat;

- a. Mendorong mutu pembelajaran
- b. Membimbing dan mengevaluasi pengajaran
- c. Mengalokasikan dan menjaga waktu pembelajaran
- d. Mengkoordinasikan kurikulum
- e. Memantau kegiatan belajar santri

Dilihat dari iklim belajar, seorang kyai setidaknya mampu;

- a. Menetapkan harapan dan standar yang positif
- b. Memelihara fisibilitas
- c. Memberikan rangsangan kepada guru/pengajar/ustadzah dan santri untuk giat bekerja
- d. Mendorong pengembangan kapasitas guru dan santri

Adapun dari sisi lingkungan, seorang kyai hendaknya mampu;

- a. Menciptakan lingkungan yang aman dan teratur
- b. Memberi peluang seluas-luasnya kepada santri untuk berpartisipasi dalam program pesantren

- c. Mengembangkan kerjasama dan keterpaduan staf
- d. Menjamin sumber-sumber luar dalam rangka pencapaian tujuan lembaga pesantren
- e. Mempererat hubungan antara keluarga santri dan pesantren.

Keberadaan seorang kyai sebagai pimpinan pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya menhandung fenomena yang begitu unik. Dikatakan unik karena kyai adalah seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam, pondok pesantren bertugas tidak hanya menyusun program atau kurikulum, membuat peraturan, merancang system evaluasi juga bertugas sebagai Pembina dan pendidik umat serta pemimpin umat (masyarakat).

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan yang membutuhkan (masyarakat). Untuk melakukan hal tersebut dengan baik perlu didukung dengan kepemimpinan yang optimal dari seorang kyai. Salah satu dari wujud kepemimpinan yang baik adalah ditandai dengan semakin berkembangnya lembaga tersebut di tengah globalisasi dan dapat memenuhi kebutuhan SDM di tengah masyarakat serta tetap memegang teguh nilai-nilai Islam.

Studi kepemimpinan pondok pesantren tidak dapat dilepaskan dari perlunya pemahaman atas substansi pendidikan yang dikembangkan pesantren, yaitu pendidikan agama Islam. Karakteristik pendidikan agama Islam diidentifikasi oleh Abdurrohman Wahid sebagai berikut:

Pertama, pada dasarnya pendidikan agama Islam bukanlah upaya

untu mewariskan paham atau pola keagamaan tertentu kepada anak didik, melaikan penekanannya terletak pada proses agar anak didik dapat memperoleh kemampuan metodologis untuk dapat memahami kesanm pesan dasar yang diberikan agama. Kedua, pendidikan agama tidak terpaku pada romantisme yang berlebihan untuk melihat kebelakang dengan penuhemosional, akan tetapi lebih diarahkan pada pembentukan kemampuan berpikir proyektif dalam menyikapi tantangan kehidupan. Ketiga, bahan- bahan pengajaran agama hendaknya dapat diintegrasikan dengan penumbuhan sikap kepedulian sosial, di mana anak didik akan menjadi terlatih untuk mempersepsi realitas berdasarkan pemahaman teologi yang diperoleh dari persepsi realitas berdasarkan pemahaman dikembangkan wawasan emansipatoris dalam penyelenggaraan pendidikan agama sehingga anak didik memperoleh kesempatan berpartisipasi dalam rangka menumbuhkan kemampuan metodologis dalam mempelajari substansi atau materi agama. Kelima, pendidikan agama sebaiknya diarahkan untuk menanamkan keharuan emosional keagamaan, kebiasaan-kebiasaan berperilaku yang baik, dan juga sikap-sikap terpuji dalam lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat, sehingga anak didik memiliki kemampuan menggunakan agama sebagai system makna untuk mendefinisikan setiap keadaan dari sudut refleksi iman dan pengetahuannya.⁴⁴

Pada dasarnya kepemimpinan kyai dapat didiskripsikan sebagi

⁴⁴AbdurrahmanWahid,“*PesantrensebagaiSubkultur*”,dalamM.DawamRahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaruan*, (Jakarta: LP3ES), hlm.50

proses dengan mana seorang menetapkan standar tertentu ekspektasi tindakan orang lain untuk bertindak dalam apa yang dianggap arah yang diinginkan dalam arti lain adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku santri, dan masyarakat, dengan memberi pencerahan berdasarkan kapasitas ilmu yang dimilikinya karena kyai dipresentasikan seorang yang alim dan cendekiawan dalam ilmu agama islam dari sisi semangat keilmuannya seorang kyai adalah intelektual yang bertugas menegakkan kebenaran untuk mensejahterakan pendidikan masyarakat

a. Model Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren.

Berdasarkan beberapa literatur, terdapat pembagian dua model kepemimpinan kyai di pesantren yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif

1) Kepemimpinan Individual

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

Peran yang begitu sentral yang dilaksanakan oleh kiai seorang diri menjadikan pesantren sulit berkembang. Perkembangan atau besar- tidaknya pesantren semacam ini sangat ditentukan oleh kekarismaan kiai pengasuh. Dengan kata lain, semakin karismatik kiai (pengasuh), semakin banyak masyarakat yang akan berduyunduyun untuk belajar bahkan hanya untuk mencari barakah dari kiai tersebut dan pesantren tersebut akan lebih besar dan berkembang pesat.

Kepemimpinan individual kiai inilah yang sesungguhnya mewarnai pola relasi di kalangan pesantren dan telah berlangsung dalam rentang waktu yang lama, sejak pesantren berdiri pertama hingga sekarang dalam kebanyakan kasus. Lantaran kepemimpinan individual kiai itu pula, kokoh kesan bahwa pesantren adalah milik pribadi kiai. Karena pesantren tersebut milik pribadi kiai, kepemimpinan yang dijalankan adalah kepemimpinan individual.⁴⁵

Dengan kepemimpinan semacam itu, pesantren terkesan eksklusif. Tidak ada celah yang longgar bagi masuknya pemikiran atau usulan dari luar walaupun untuk kebaikan dan pengembangan pesantren karena hal itu wewenang mutlak kiai. Hal seperti itu biasanya masih berlangsung di pesantren salaf. Model kepemimpinan tersebut memengaruhi eksistensi pesantren.

⁴⁵Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm. 40.

Bahkan belakangan ada pesantren yang dilanda masalah kepemimpinan ketika ditinggal oleh kiai pendirinya. Hal itu disebabkan tidak adanya anak kiai yang mampu meneruskan kepemimpinan pesantren yang ditinggalkan ayahnya baik dari segi penguasaan ilmu keislaman maupun pengelolaan kelembagaan. Karena itu, kesinambungan pesantren menjadi terancam.⁴⁶

2) Kepemimpinan Kolektif

Kepemimpinan kolektif dapat diartikan sebagai proses kepemimpinan kolaborasi yang saling menguntungkan, yang memungkinkan seluruh elemen sebuah institusi turut ambil bagian dalam membangun sebuah kesepakatan yang mengakomodasi tujuan semua. Kolaborasi dimaksud bukan hanya berarti

“Setiap orang” dapat menyelesaikan tugasnya, melainkan yang terpenting adalah semua dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (*al-jam'iyah al murassalah* atau *collegiality and supportiveness*).⁴⁷

Model kepemimpinan kolektif atau yayasan tersebut menjadi solusi strategis. Beban kiai menjadi lebih ringan karena ditangani bersama sesuai dengan tugas masing-masing. Kiai juga tidak terlalu menanggung beban moral tentang kelanjutan

⁴⁶M. Dawam Rahardjo (ed.), *Pergumulan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah*, (Jakarta: P3M, 1985), hlm. 114.

⁴⁷Amin Hadari dan M. Ishom El Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm. 22

pesantren di masa depan.⁴⁸

Perubahan dan kepemimpinan individual menuju kepemimpinan kolektif akan sangat berpengaruh terhadap hubungan pesantren dan masyarakat. Semula hubungan semula bersifat patronklien, yakni seorang kiai dengan karisma besar berhubungan dengan masyarakat luas yang menghormatinya. Sekarang hubungan semacam itu semakin menipis. Justru yang berkembang adalah hubungan kelembagaan antara pesantren dengan masyarakat.⁴⁹

Namun demikian, tidak semua kiai pesantren merespons positif solusi tersebut. Mereka lebih mampu mengungkapkan kelemahan-kelemahan yang mungkin timbul dibanding kelebihanannya. Keberadaan yayasan dipahami sebagai upaya menggoyahkan kepemimpinan kiai. Padahal, keberadaan yayasan justru ingin meringankan beban baik akademik maupun moral. Kecenderungan untuk membentuk yayasan ternyata hanya diminati pesantren-pesantren yang tergolong modern, belum berhasil memikat pesantren tradisional. Kiai pesantren tradisional cenderung lebih otoriter daripada kiai pesantren modern.⁵⁰

Sehingga dapat dijelaskan bahwa untuk memenuhi tuntutan zaman sekarang Pesantren memang harus melakukan konsolidasi

⁴⁸Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* hlm. 104

⁴⁹Abdul Rahman Shaleh, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Depag RI, 1982), hlm. 7.

⁵⁰Amin Hadari dan M. Ishom El Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, hlm 68

organisasi kelembagaan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan manajemen. Dan merubah sistem kepemimpinan dipondok pesantren, Seperti Secara tradisional, kepemimpinan pesantren dipegang oleh satu atau dua kiai, yang biasanya merupakan pendiri pesantren bersangkutan. Tetapi karena diverifikasi pendidikan yang diselenggarakan, kepemimpinan tunggal kiai tidak memadai lagi. Banyak pesantren kemudian mengembangkan kelembagaan yayasan yang pada dasarnya merupakan kepemimpinan kolektif. Konsekuensi dan pelebagaan yayasan itu adalah perubahan otoritas kiai yang semula bersifat mutlak menjadi tidak mutlak lagi, melainkan bersifat kolektif ditangani bersama menurut pembagian tugasmasing-masingindividu, kendati peran kiai masih dominan. Ketentuan yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan pendidikan merupakan konsensus semua pihak. Yayasan memiliki peran yang cukup besar dalam pembagian tugas yang terkait dengan kelangsungan pendidikan pesantren.

b. Pendidikan Pondok Pesantren

1) Pengertian

Dictionary of Education menyebutkan bahwa pendidikan adalah proses di mana seseorang mengembangkan kemampuan sikap dan bentukbentuk tingkah laku lainnya di dalam masyarakat di mana dia hidup, proses sosial di mana orang dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari

sekolah), sehingga diadaptasi memperoleh dan mengalami perkembangan kemampuan sosial dan kemampuan individu yang optimum.⁵¹

Menurut Motimer J. Adler, pendidikan adalah proses di mana semua kemampuan manusia (bakat dan kemampuan) yang dapat dipengaruhi pembiasaan, disempurnakan dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik melalui sarana yang secara artistik dibuat dan dipakai siapapun untuk membantu orang lain atau dirinya sendiri mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu kebiasaan yang baik.⁵²

Dalam konteks Indonesia, proses pendidikan diarahkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional yang berkeinginan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, memaksimalkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵³

Sedangkan dalam hal ini pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan, yang bercirikan Pendidikan Agama Islam yang merupakan realitas yang tidak dapat dipungkiri. Sepanjang masa dan sepanjang sejarah yang dilaluinya, pesantren terus menekuni pendidikan tersebut dan menjadikan sebagai fokus kegiatan. Dalam mengembangkan pendidikan, pesantren telah menunjukkan daya tahan yang cukup kokoh

⁵¹H. Fuad Ikhsan, *Dasar-dasar Kependidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2001), hlm. 4-5

⁵²M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000), hlm. 12

⁵³UU Sisdiknas (UU RI No. 20 Tahun 2003) Bab II, Pasal 3

sehingga mampu melewati berbagai zaman dengan beragam masalah yang dihadapinya. Dalam sejarahnya itu pula, pesantren telah menyumbangkan sesuatu yang tidak kecil bagi Islam di negeri ini.⁵⁴

Menurut Mastuhu, pesantren adalah suatu lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.⁵⁵

Dari penjabaran diatas dapat di diskripsikan sebagai berikut bahwa;

- 1) Pendidikan pesantren merujuk pada aturan-aturan yang pasti benarnya, mengikuti aturan atau garis-garis yang sudah jelas dan past tidak dapat ditolak dan ditawar, aturan itu adalah wahyu Allah subhanahu wata'ala dan hadits Nabi Muhammad shallahu 'alai Wasallam, semua yang terlibat didalam pendidikan pesantren harus berpegang teguh pada aturan ini.
- 2) Pendidikan pesantren selalu mempertimbangkan dua sisi kehidupan duniawi dan ukhrawi dalam setiap gerak dan lagkahnya, dalam istilahnya *fiddunya hasanah filakhirati hasanah* seperti diibaratkan mata uang yang mempunyai dua mata sisi, pertama sisi keagamaan dalam hal ini akidah,

⁵⁴Abdul A'la, *Pembaharuan Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006.),hlm. 15.

⁵⁵Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994) hlm. 55.

keyakinan, beribadah kepada Allah subhanahu Wata'ala dan sisi yang kedua adalah pengetahuan yang berisikan pengalaman faktual, pengalaman berfikir, pengalaman bekerja dan pola gaya hidup di dunia.

- 3) Pendidikan pesantren bermisikan pembentukan *akhlaqu karimah*, dipesantren selalu menekankan pada pembentukan akhlakul karimah, hati nurani untuk selalu berbuat baik, tawadu' terhadap orang lain, dan berskap sehari-hari sesuai dengan norma yang berlaku yang tidak menyimpang dari Al-Qur'an dan Hadits
- 4) Pendidikan pesantren diyakini sebagai tugas suci, pada umumnya kaum muslimin berkeyakinan bahwa pondok pesantren merupakan risalah, sebagai misi suci, oleh karena itu dengan menyelenggarakan pendidikan pesantren berarti pula menegakkan Agama Islam yang tentunya akan bernilai suatu kebaikan disisi Allah Subhanahu wata'ala, karena peantren didirikan bermisikan ibadah, dilihat dari segi mengajarnya, itu atas dasar ikhlas tanpa dibayar atau hanya sekedar bisyaroh saja, dan bertujuan mengamalkan ilmunya, sebagai amal jariah.

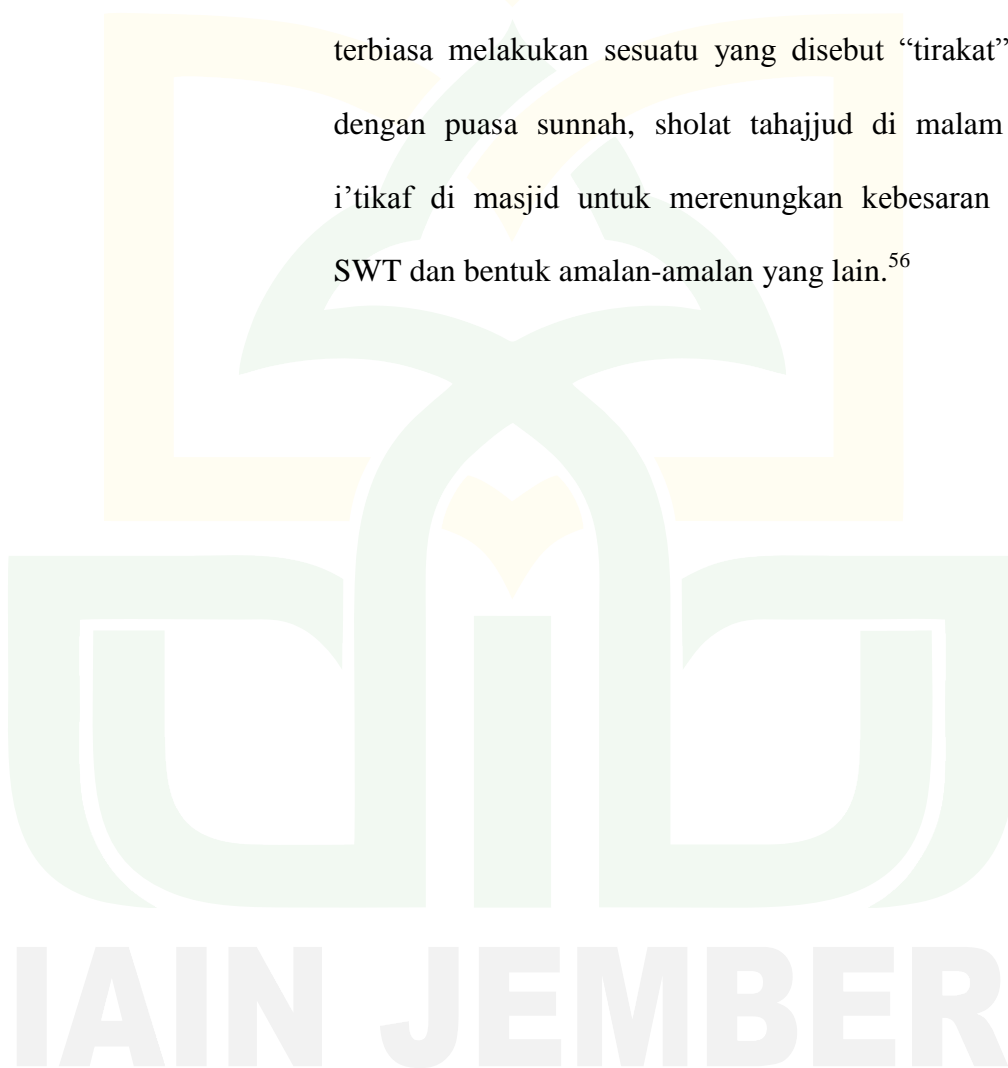
c. Karakteristik Pendidikan di Pondok Pesantren

Sebuah instansi bisa dikatakan lembaganya berpendidikan ala pesantren itu harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya hubungan yang akrab antara santri dengan kyai, kyai memperhatikan sekali kepada para santrinya, dan hal ini dimungkinkan karena sama-sama tinggal dalam satu kompleks.
2. Tunduknya santri kepada kyai. Para santri menganggap bahwa menantang kyai selain tidak sopan juga dilarang oleh ajaran agama.
3. Hidup hemat dan sederhana benar-benar dilakukan dalam lingkungan pesantren. Hidup mewah tidak terdapat disana, barangkali hanya sebagian. Semangat menolong diri sendiri amat terasa di pesantren. Para santri mencuci pakaian sendiri, membersihkan kamar tidurnya sendiri, bahkan tidak sedikit yang memasak makanannya sendiri.
4. Jiwa tolong-menolong dan suasana persaudaraan sangat mewarnai kehidupan di pesantren. Ini disebabkan selain kehidupan yang merata di kalangan santri, juga karena mereka harus mengerjakan aktivitas atau pekerjaan yang sama, seperti sholat berjamaah, membersihkan masjid dan ruang belajar secara bersama.
5. Disiplin sangat ditekankan. Pagi-pagi kira-kira antara pukul 04.30 sampai 05.00, kyai atau ustadz yang mewakilinya membangunkan para santri untuk sholat shubuh berjamaah. Bahwa pendidikan semacam ini

mempunyai pengaruh yang besar dalam kehidupan para santri nantinya, tidak perlu diragukan.

6. Berani menderita untuk mencapai suatu tujuan, merupakan salah satu segi pendidikan yang diperoleh para santri di pesantren. Banyak diketahui, mereka terbiasa melakukan sesuatu yang disebut “tirakat” baik dengan puasa sunnah, sholat tahajjud di malam hari, i’tikaf di masjid untuk merenungkan kebesaran Allah SWT dan bentuk amalan-amalan yang lain.⁵⁶



⁵⁶Zamkhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*,), hlm. 65-66.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam sebuah penelitian ilmiah dikenal istilah metode penelitian. Metode diartikan sebagai suatu cara atau prosedur yang digunakan dalam sebuah penelitian. Sedangkan penelitian itu sendiri didefinisikan sebagai upaya dalam bidang pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan sebuah kebenaran.⁴⁷

Metode penelitian merupakan suatu kegiatan yang menuntut obyektifitas baik dalam proses, pengukuran, maupun menganalisa dan mengumpulkan hasil penelitian yang mementingkan aplikasi dalam memecahkan masalah yang mengikuti proses identifikasi masalah, observasi, analisa dan menyimpulkan. Jadi, metode dan prosedur ini menjadi urgensi dalam sebuah penelitian.⁴⁸

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Sedangkan jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif yaitu suatu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang atau pelaku yang dapat diamati.⁴⁹ Subjek yang diteliti adalah Pondok Pesantren Miftahul Ulum.

⁴⁷ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), Hlm. 26

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 6.

⁴⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 220.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dimana peneliti diharuskan terjun ke lapangan penelitian dan berperan serta didalamnya. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Ulum.

Pondok pesantren Miftahul Ulum yang terletak di wilayah Kecamatan Kalisat Jember merupakan salah satu pondok pesantren yang telah lama berkiprah dalam pendidikan di Indonesia. Pondok pesantren Miftahul Ulum yang telah berusia 73 tahun bukanlah ada dengan sendirinya melainkan melalui perjuangan dari para pendirinya. Berdirinya suatu lembaga pondok pesantren tidak lepas kaitannya dari peran seorang figur tokoh agama dalam hal ini agama yang memperoleh pengakuan dari masyarakat sekitar tentang kredibilitas keilmuannya, kematangan sikap perilakunya dan akhlaknya.

Tampilnya tokoh tersebut menjadi tumpuan warga masyarakat yang mengaguminya, bukan saja yang berhubungan dengan masalah keagamaan saja melainkan hampir seluruh aspek kehidupan warga masyarakat yang ada di sekitarnya, misalnya sosial, budaya, bahkan politik. Peran kyai tersebut dapat melahirkan daya tarik sendiri hingga masyarakat secara konsensus dengan penuh keikhlasan menitipkan putra putrinya untuk dibina baik menyangkut nilai-nilai pengetahuan agama maupun dalam rangka membentuk karakteristik atau watak serta kepribadiannya menuju kedewasaan yang utuh lahir bathin sesuai dengan harapan ajaran agama yang

mereka peluk.

Untuk menopang pencapaian itu masyarakat turut pula membentuk problematika yang dihadapi oleh tokoh itu, misal dalam bidang pengadaan sarana pendidikan seperti musholla, asrama putri dan fasilitas sarana lainnya, kemudian terbentuklah suatu kelembagaan non formal yang populer dengan sebutan lembaga pondok pesantren.

Khusus kelembagaan pesantren Miftahul Ulum Jember, didirikan masyarakat dengan menampilkan figur tokoh yang bernama KH. Ahmad Baihaqi sebagai pendiri dan pengasuh pertama baru setelah wafatnya pendiri, almarhum diganti oleh putranya KH. Ahmad Rosyidi. Alm. KH. Ahmad Baihaqi yang berasal dari Sumber Agung Kecamatan Guluk-Guluk Kabupaten Sumenep Madura. Mula-mula beliau datang ke Kalisat Jember sebagai anggota geriyawan Hisbullah dalam turut berjuang merebut dan mempertahankan kemerdekaan. Hal ini terjadi sejak tahun 1947 hingga tahun 1947.

Baru setelah generasi ke dua dari putra-putri pendiri setelah memiliki banyak sumber daya manusia yang mengenyam pendidikan formal diri inilah beberapa pendidikan formal, nonformal dan ekstrakurikuler pesantren. antara lain meliputi PAUD, Taman Kanak-kanak, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah, Madrasah Diniyah.

Dalam hal ini KH. Rosyidi Baihaqi dalam memimpin sebuah pondok pesantren, yang didalamnya berkembang pendidikan formal keduanya berjalan dengan senergis, tentunya menggunakan berbagai strategi, gaya atau

tipe kepemimpinan, meskipun ada suatu pandangan mengatakan bahwa dalam memimpin sebuah pesantren, tidak ada pola atau gaya kepemimpinan kyai yang spesifik yang berlaku dalam semua situasi, tetapi bersifat kondisional. Pandangan ini memang benar, namun, berkaitan dengan pengembangan yang terjadi setiap saat dan menuntut sebuah organisasi untuk berkembang serta terus melakukan perbaikan, dengan landasan ini kurikulum pesantren dikembangkan pada pembelajaran dengan metode cepat, seperti baca kitab cepat (metode al-Miftah), baca al-Qur'an cepat (Metode Dirosati), dan program khataman kitabiyah setiap tahunnya. Selain itu, pengembangan kurikulum pesantren Miftahul Ulum kalisat juga menyentuh aspek pembentukan keahlian santri, dengan membuat kelas-kelas keahlian, seperti kelas Konfeksi, Kelas *Clotting*, Kelas *Interpreneur*, dan kelas Multimedia bidang editing filem.

Dan dalam perkembangannya sekarang ternyata santriwan dan santriwati pondok pesantren Miftahul Ulum mampu menghasilkan produk *Clotting*, Konveksi Baju, produk makanan ringan yang dikemas sendiri dan secara kontinew membuati filem-filem pendek bertemakan dakwah yang didapat dari hasil belajar di kelas ekstrakurikuler pesantren.

Oleh karena itu permasalahan ini perlu diteliti lebih jauh, kemudian hasilnya akan dijadikan bahan untuk menyusun tesis yang berjudul: Kepemimpinak Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum).

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti adalah salah satu aspek penting dalam penelitian kualitatif. Peneliti merupakan perencana, pelaksana perencanaan data, analisis, penafsiran data, dan pada akhirnya menjadi pelopor hasil penelitian. Oleh karena itu, agar dapat melakukan perannya secara maksimal dan tidak mendapat hambatan, peneliti harus menginformasikan kehadirannya di lapangan kepada subjek yang diteliti. Apakah peneliti hadir secara terangterangan menginformasikan perannya sebagai peneliti atau secara tersembunyi, dalam arti perannya sebagai peneliti tidak diinformasikan kepada subjek yang diteliti.⁵⁰

Dalam penelitian ini peneliti sebagai *human instrument*. Berfungsi sebagai menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsiri data dan membuat kesimpulan.⁵¹

D. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Sampel dalam hal ini disebut dengan informan yang dipilih dengan cermat Purposive sampling ini dilakukan dengan mengambil orang-orang terpilih menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki, misalnya orang

⁵⁰ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana*, (Jember: IAIN Jember, 2016), 22-23

⁵¹ Matthew B. Milles dan Michael Huberman, *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang Metode – Metode Baru* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press), 1992), hlm.13.

yang mempunyai tingkat pendidikan tertentu maupun jabatan tertentu.⁵²

Alasan peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* karena peneliti tidak memusatkan diri adanya perbedaan-perbedaan yang nantinya dikembangkan ke dalam generalisasi. Tujuannya adalah untuk merinci kekhususan yang ada dalam konteks yang unik. Maksud yang kedua ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul atas dasar Kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum di pondok pesantren Miftahul Ulum. Selanjutnya pemilihan informan berkembang dengan menggunakan teknik *snow ball sampling* yaitu dari jumlah subjek yang sedikit, semakin lama berkembang semakin banyak. Dengan teknik ini, jumlah informan yang akan menjadi subjeknya akan terus bertambah sesuai dengan kebutuhan dan terpenuhinya informasi.

Adapun informan dalam penelitian ini adalah:

1. Pengasuh Pondok Pesantren/ Yayasan,
2. Dewan Pengasuh,
3. Kepala Madrasah,
4. Wakil Kepala Madrasah,
5. Ustadz,
6. Santri.

E. Sumber Data Penelitian

Sumber data merupakan subjek dari mana data tersebut diperoleh.⁵³

Lofland dan lofland dalam Moleong mengatakan bahwa sumber data utama

⁵² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 230.

⁵³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 107.

dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁵⁴ Data dalam penelitian diperoleh melalui dua sumber data, yaitu sumber primer dan sekunder. Sumber primer yaitu sumber data yang dikemukakan sendiri oleh pihak yang hadir langsung pada waktu kejadian berlangsung dalam hal ini yang dimaksud penulis adalah semua pihak yang terkait dengan penelitian ini yang bertepatan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum, sedangkan data sekunder merupakan sumber data yang digambarkan oleh bukan orang yang ikut mengalami pada kejadian berlangsung.⁵⁵

Berdasarkan hal tersebut, sumber data dalam penelitian ini dibedakan atas dua sumber data, yakni sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Sedangkan data sekunder didapatkan dari dokumen, buku, arsip dan lain-lain serta berguna untuk memperkuat dan sebagai pembanding data dilapangan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Metode Observasi

Metode observasi, salah satu metode penelitian yaitu dengan melakukan pengamatan serta mencatat secara sistematis terhadap gejala

⁵⁴John Lofland & Lyn H. Lofland, *Analizing Social Setting: A guide Qualitative Observation and Analysis*, (Belmont: Wadsworth Publising Company, 1984) dalam Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 157

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, 83.

yang tampak pada objek penelitian. Observasi juga dapat dimaknai sebagai proses “pemeran serta sebagai pengamat”, artinya peneliti hanya berperan sebagai pengamat dan menafsirkan setiap kejadian dan fenomena yang terjadi di tempat penelitian. Sedangkan observasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Dalam observasi partisipan peneliti terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.

Adapun yang peneliti amati adalah implementasi integrasi kurikulum pesantren dan sekolah. Pengamatan dilakukan untuk mendapatkan informasi berkenaan dengan hal-hal yang berkaitan dengan implementasi Kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren. Selain itu peneliti juga mengamati kegiatan sekolah dalam menjalankan programnya. Secara rinci data yang peneliti gali melalui metode observasi adalah:

- a. Pengasuh Pondok Pesantren/ Yayasan,
- b. Dewan Pengasuh,
- c. Kepala Madrasah,
- d. Wakil Kepala Madrasah,
- e. Ustadz,
- f. Santri.

2. Metode interview

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan

menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara). Estenberg mendefinisikan wawancara sebagai pertemuandua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dibedakan menjadi tiga, yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur dan tidak terstruktur.⁵⁶

Adapun dalam penelitian ini wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur artinya pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuannya untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak yang diwawancarai dimintai pendapat, ide-ide dan dalam melakukan wawancara perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Melalui metode ini peneliti mendapatkan berbagai informasi terkait dengan Kepemimpinan kyai dalam pengembangan kurikulum pesantren Miftahul Ulum.

Sebelum melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu menyusun berbagai macam pertanyaan sesuai dengan masalah sehingga wawancara dapat terarah dengan baik.

Langkah-langkah dalam penggunaan wawancara untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif yaitu:

a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan

⁵⁶Kistin G Estenberg, *Qualitative Methods in Social Research* (New York: Mc Hill, 2002), dalam Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandng: Alfabeta, 2005), 72-73.

- b. Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan
- c. Mengawali atau membuka alur wawancara
- d. Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya
- e. Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- f. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.⁵⁷

3. Metode Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Metode ini merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara, peneliti menggunakan metode ini untuk mencari data melalui dokumen tertulis melalui hal-hal yang berupa catatan harian, transkrip buku, foto-foto dan lain sebagainya.

Dengan teknik ini peneliti ingin menggali berbagai informasi dari dokumen-dokumen yang menunjang penelitian seperti, foto, video, profil, rekaman, serta dokumen lain yang berkaitan dengan pemasaran pendidikan di sekolah tersebut. Secara rinci data yang ingin peneliti dapatkan dengan metode dokumentasi adalah:

- a. Struktur organisasi Pesantren Miftahul Ulum
- b. Profil Pesantren Miftahul Ulum
- c. Data santri Miftahul Ulum
- d. Data Ustadz Pesantren Miftahul Ulum

⁵⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 225.

- e. Dokumen lain yang berhubungan dengan implementasi integrasi integrasi kurikulum pesantren Miftahul Ulum

Dokumen-dokumen tersebut diharapkan dapat mempertajam analisis penelitian ini.

G. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari:

1. Pengumpulan data

Pada tahap ini peneliti melakukan proses pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang telah ditentukan sejak awal, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti terlebih dahulu melakukan observasi ke Pondok Pesantren dan MA Bahrul Ulum kemudian di lanjutkan dengan wawancara serta pengambilan dokumentasi yang diinginkan. Kegiatan ini berlangsung selama beberapa waktu sampai pada kejenuhan data. Selain melakukan observasi di sekolah tersebut peneliti juga melakukan observasi di luar sekolah seperti ketika sekolah ini melakukan kegiatan di luar sekolah.

2. Kondensasi data

Sebagaimana diungkapkan oleh Miles dan Huberman bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakkan, dan transformasi data kasar yang tertulis dalam catatan-catatan di lapangan. Yang mana data tersebut digolongkan ke dalam data umum dan data fokus, mengarahkan dan membuang data yang tidak diperlukan.⁵⁸

Pada tahap ini peneliti memilah dan memilih data mana dan data dari siapa yang harus lebih dipertajam yang kemudian data tersebut dapat dimasukkan dalam kelompok tertentu sehingga menjadi jembatan bagi dirinya untuk membuat tema-tema dalam penelitiannya. Serta dimungkinkan juga peneliti akan menyingkirkan beberapa data yang dianggap tidak relevan dengan tema yang diteliti. Proses ini berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian sampai pada laporan penelitian selesai dibuat. Informasi dan data yang relevan dengan fokus penelitian dicatat dengan baik dan disusun secara sistematis supaya mudah untuk dicari kembali ketika dibutuhkan, sedangkan data yang kurang relevan dengan fokus penelitian kemudian direduksi kembali.

3. Penyajian data

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian kalimat. Penyajian data sebagai sekumpulan informasi yang tersusun sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan

⁵⁸Matthew B.Milles dan Michael Huberman, *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang Metode – Metode Baru* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press), 1992), 16-19.

tindakan. Melalui penyajian data dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

Data yang diperoleh selama penelitian dipaparkan kemudian dicari tema-tema yang terkandung di dalamnya sehingga jelas maknanya, dan selanjutnya disimpulkan meskipun sifatnya masih kesimpulan sementara. Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga mudah untuk dipahami. Pada langkah ini peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Prosesnya dapat dilakukan dengan cara menampilkan data, membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindaklanjuti untuk mencapai tujuan penelitian.

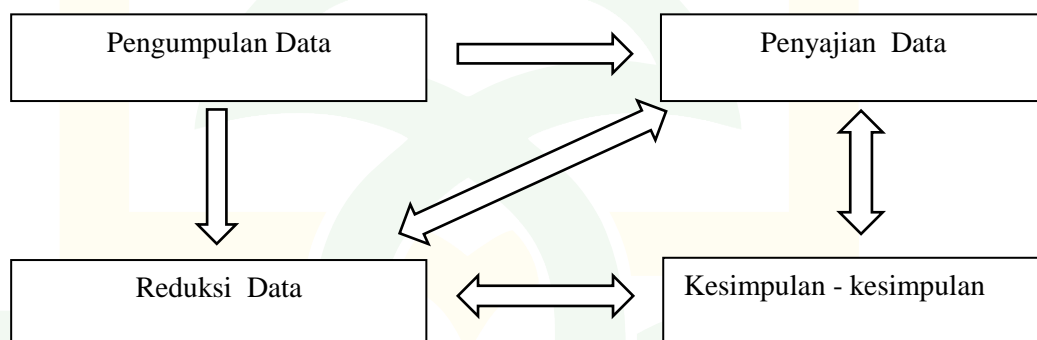
Kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan atau verifikasi data merupakan kegiatan untuk menarik makna dari data yang ditampilkan. Pada tahap ini peneliti berusaha mencari makna dari data yang telah direduksi dan tergali ataupun terkumpul dengan jalan membandingkan, mencari pola, tema, hubungan persamaan, mengelompokkan dan memeriksa hasil yang diperoleh dalam penelitian.

Kesimpulan hasil penelitian yang diambil dari hasil reduksi dan penyajian data merupakan kesimpulan sementara. Kesimpulan sementara ini masih dapat berubah jika ditemukan bukti-bukti kuat lain pada saat proses verifikasi data di lapangan. Jadi proses verifikasi data dilakukan

dengan cara peneliti terjun kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data kembali yang dimungkinkan akan memperoleh bukti-bukti kuat lain yang dapat merubah hasil kesimpulan sementara yang diambil. Jika data yang diperoleh memiliki kejelasan (sama dengan data yang telah diperoleh) maka dapat diambil kesimpulan yang baku dan selanjutnya dimuat dalam laporan hasil penelitian.

Berikut adalah “model interaktif” yang digambarkan oleh Miles dan Huberman.



H. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (validitas internal), transferabilitas (validitas eksternal), defendabilitas (reabilitas), konfirmabilitas (objektivitas).⁵⁹ Adapun yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan uji kredibilitas (validitas internal). Sedangkan uji kredibilitas yang dilakukan adalah triangulasi yang meliputi (sumber).

Terdapat beberapa macam triangulasi yaitu:

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi: Mixed Methods*, (Bandung: Alfabeta, 2014). 364.

1. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh melalui wawancara lalu dicek dengan data yang dihasilkan dari observasi, dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Dalam pengujian kredibilitas data, dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai pada ditemukan kepastian datanya.

I. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam proses penelitian ialah:

1. Tahap Persiapan

- a. Pengajuan judul
- b. Melakukan observasi
- c. Menyusun kerangka berfikir
- d. Memilih dan memanfaatkan informan.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian.

2. Tahap Pelaksanaan

a. Kegiatan yang dilakukan adalah pengumpulan data dan pengolahan

b. data. Pengumpulan data dilakukan dengan cara: memahami latar

c. penelitian dan persiapan diri.

d. Melakukan observasi.

e. Melakukan wawancara kepada subyek penelitian.

f. Menggali data penunjang melalui dokumen-dokumen.

3. Tahap Penyelesaian

Pada tahap ini peneliti membuat laporan penelitian. Pada tahap ini peneliti menyusun data yang telah dianalisis dan disimpulkan dalam bentuk karya ilmiah yaitu berupa laporan penelitian dengan mengacu pada peraturan penulisan karya ilmiah yang berlaku di Pascasarjana IAIN Jember.

IAIN JEMBER

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

Paparan data dan analisis penelitian tentang Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum) Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember ini diperoleh melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi serta deskripsi data lainnya terkait dengan pengembangan kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat.

Peneliti selaku perencana dan pengumpul data, dalam pemaparan data dan menganalisis akan berusaha menggambarkan keadaan sebenarnya yang terjadi di Pondok Pesantren Miftahul Ullum Kallisat dengan focus penelitian di Bab I sebagai berikut; *pertama*, bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren, *kedua*, arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran *ketiga*, arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

Selanjutnya berdasarkan fokus penelitian, deskripsi paparan data pada penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga (tiga) yaitu:

1. Bimbingan Kyai dalam Penyusunan Tujuan Kurikulum Pesantren

Sebelum jauh membahas tentang bagaimana bimbingan Kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren, penulis paparkan visi, misi dan tujuan pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat.

Visi:

1. Membentuk generasi Islam yang mampu menerapkan lima visi dasar pesantren, yakni: berilmu, beramal, berdakwah, bersabar, dan tawakal.
2. Mencetak generasi Islam yang mampu menjadi penerus perjuangan dan cita-cita para kiai dan para ulama' ala thoriqoh ahlussunnah waljama'ah.

Misi:

1. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan berbasis pesantren.
2. Mensyiarkan nilai-nilai agama Islam ke masyarakat.
3. Menyelenggarakan pendidikan keterampilan santri.
4. Mencetak generasi yang mukmin dan mukhlis, yang mempunyai kemampuan keilmuan keagamaan yang mendalam, mampu mengembangkan dan menerapkan ajaran Islam secara utuh (*kaffah*), serta bertanggung jawab pada agama, bangsa, dan negara.

Tujuan:

1. Menyiapkan santri yang mempunyai kemampuan keilmuan agama mendalam serta mampu mengembangkannya
2. Menyiapkan santri sebagai kader bangsa yang tangguh, memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, berakhlak mulia, terampil, dan beramal shaleh

3. Menyiapkan santri yang menghargai nilai-nilai ilmu agama dan kemanusiaan.

Hal ini juga didasari dari hasil wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat KH. Rosyidi Baihaqi sebagai berikut:

“hal pertama yang harus ditanamkan kepada santri adalah pemahaman *tafaqquh fiddin* kepada santri, agar santri memiliki motivasi mendasar dalam hati untuk mempelajari hal-hal baru terlebih belajar ilmu agama. Selain hal inti di atas, kita memberikan pelurusan niat awal masuk ke pondok pesantren untuk mencari barakah dan menuntut ilmu, kami ingin nantinya santri memiliki ilmu agama yang mendalam, memiliki jiwa yang berakhlakul karimah, dan dapat menghargai manusia lain”⁶⁰

Hal senada juga dijelaskan oleh Devisi Pendidikan, K. Badrus Sholihin M.Pd saat ditemui oleh peneliti ketika berada dikediaman beliau:

“menyetujui dawuh dan visi dari KH. Rosyidi Baihaqi, kami sebagai anak-anak beliau berusaha mewujudkan cita-cita tersebut”⁶¹

Kemudian pernyataan K. Badrus Sholihin M.Pd juga diperkuat oleh Devisi Kepesantrenan, yakni K. Itqan Syauqi, S. Ag;

“saya sangat setuju dan mendukung penuh cita-cita dan harapan beliau, kemudian kami memberikan wejangan pada santri seperti sabda Nabi Muhammad saw yang artinya “*Menuntut ilmu wajib hukumnya bagi setiap muslim*”, atas dasar hadits inilah landasan santri belajar”⁶²

⁶⁰KH. Rosyidi Baihaqi, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

⁶¹K. Badrus Sholihin M.Pd, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

⁶²K. Itqan Syauqi, S. Ag, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

Berdasarkan pemaparan wawancara di atas, peneliti melakukan pengecekan dengan mengobservasi berbagai macam bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pihak pengasuh, pemangku devisa, pengurus, pengajar dan stakholder yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

Dalam pantauan peneliti, pengasuh atau kyai benar-benar memberikah arahan kepada para pemangku devisa, pengurus, pengajar untuk memberikan motivasi dan nasehat di dalam kelas tentang cita-cita kyai untuk mencapai tujuan utama pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember. Saat itu Gus Itqon memberikan arahan kepada santri akan pentingnya menuntut ilmu serta selalu mengarahkan visi, misi dan tujuan pesantren.

Dengan adanya proses pemberian motivasi tersebut akan membuat para santri di Pndok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember semakin sadar akan tujuan dirinya mondok di pondok pesantren yang telah menjadi pilihannya. Selain itu, dalam segi pengawasan pondokmenjadi lembaga yang sela,a 24 jam melakukan pengawasan terhadap perkembangan para santri di pondok pesantren, sebagaimana disampaikan K. Itqan Syauqi, S.Ag kepada peneliti saat berbincang-bincang di kediaman beliau, beliau menyatakan bahwa:

“kebanyakan pesantren yang ada di Indonesia, bentuk bimbingannya dilakukan secara total, artinya bimbingan terhadap kegiatan mulai dari ibadah dan lain sebagainya di bimbing dan diawasi 24 jam penuh”⁶³

⁶³K. Itqan Syauqi, S. Ag, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

Menanggapi pernyataan K. Itqan tersebut, peneliti melakukan konfirmasi kepada ketua pengurus setempat. Ahmad Zaim sebagai ketua pengurus santri putra pondok pesantren Miftahul Ulum memberikan pernyataan bahwa:

“Kyai memberikan bimbingan dan mengawasi santriwan dan santriwati selama 24 jam penuh, apabila ada halangan keluar kota maka kyai akan meminta putra / putri beliau untuk membimbing dan mengawasi santri.”

Selain bimbingan dan pengawasan penuh terhadap santri, kyai di sini juga melakukan arahan dan bimbingan pada semua pemangku devisi, ustadz, para guru di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat. Arahan tersebut berupa kematangan atas dorongan dan dukungan untuk selalu mewujudkan cita-cita dan tujuan pondok pesantren.

Seperti pernyataan KH. Rosyidi Baihaqi saat ditemui dikediaman beliau;

“dalam penentuan kurikulum pesantren, saya menyarankan agar devisi yang berwenang untuk bermusyawarah dengan para ustadz dan guru di sini, agar dapat bekerja sama dengan baik dan saling membantu. Setelah musyawarah selesai, barulah hasil akhirnya diserahkan pada saya, dan saya nanti akan mempertimbangkan kemudian memutuskan kembali, selama proses berjalan saya juga mengawasi jalannya kegiatan sehari-hari”.⁶⁴

Pernyataan KH. Rosyidi Baihaqi diperkuat dengan pernyataan K.

Ishomuddin, M.Pd yang penulis temui dikediamannya, beliau mengatakan:

⁶⁴KH. Rosyidi Baihaqi, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

“bagi kami, menjalankan amanah dari pengasuh merupakan keharusan yang harus dikerjakan dengan sungguh-sungguh, dalam hal penyusunan kurikulum pesantren, kami akan musyawarah dengan para ustadz dan guru terkait, kemudian matur kembali pada beliau, keputusan akhir beliau yang akan kami jalankan”.⁶⁵

Daripenjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan kurikulum pesantren Miftahul Ulum Kalisat sejalan dengan asas kepemimpinan.

Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat tidak hanya berupa mata pelajaran yang diajarkan di kelas, tetapi mencakup seluruh aktivitas santri, baik ketika di kelas, di asrama / pondok, di masjid, di lapangan olahraga dan sebagainya. Seluruh kegiatan yang dapat mengantarkan pesantren untuk mencapai tujuan pendidikannya, termasuk kurikulum pesantren. Oleh karena itu, seluruh aktivitas yang diikuti, dilihat, dan didengar oleh santri semuanya dimaksudkan untuk pendidikan. Prinsip ini diabadikan dalam motto:

كُلِّ مَا تَرَاهُ وَتَفْعَلُهُ وَتَسْمَعُهُ لِلتَّرْبِيَةِ

“Semua yang kamu lihat, yang kamu lakukan, dan yang kamu dengar adalah untuk pendidikan”.

Kurikulum yang digunakan di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat merupakan *syntese* dari beberapa kurikulum; yaitu kurikulum Kemenag, kurikulum kemendiknas, dan kurikulum pesantren tradisional. Pelajaran umum, seperti matematika, sejarah, ekonomi dan sebagainya, diambil dari kurikulum kemendiknas. Mata pelajaran

⁶⁵Ishomudiin, M.Pd, *Wawancara*, Jember, 4 April 2020.

agama dan bahasa Arab, seperti tafsir, hadits, aqidah, fiqh, tarikh Islam, nahwu, sharaf dan sebagainya, diambil dari kurikulum Kemenag, sedangkan pengajian kitab-kitab Islam klasik (kitab kuning) diambil dari kurikulum pesantren tradisional. Selain itu, dilengkapi dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler dalam beberapa bidang, antara lain: Entrepreneurship, menjahit, sablon, produksi keripik dan produksi kopi, dan IT.

Kitab kuning di pesantren biasanya tidak hanya mencakup ilmu-ilmu tafsir (*ulumu al-tafsir*), *asbabu an-nuzul*, hadits, *asbabu wurud*, fiqh (*qawaidul fihiyyah*), *tasawwuf*, tauhid, nahwu, *sharraf* dan *balaghah* saja, namun masih banyak ilmu-ilmu lain yang diajarkan di sini. Selain menjadi referensi perpustakaan pesantren, kitab kuning juga mencakup ilmu-ilmu *mantiq, faro'id, hisab, adabu al bahsi wa al munadharah* (metode diskusi).

Berbagai usaha dilakukan oleh berbagai lembaga pesantren dalam meningkatkan mutu pesantren, untuk meningkatkan mutu tersebut, kyai sebagai pemimpin di pesantren mempunyai wewenang untuk mengelola pesantren dengan optimal sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

Hubungan kurikulum pesantren dengan kepemimpinan kyai ialah, KH.Rosyidi Baihaqi membantu menyusun tujuan kurikulum pesantren agar sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

2. Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran

Dalam pelaksanaan pembelajaran terhadap santri di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember, tidak disama-ratakan satu kelas dengan kelas yang lama, karena ada perbedaan kelas dan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh santri. Pembelajaran yang diberikan berkaitan dengan dengan akhlak seperti kitab *ta'limul muta'alim, si'ir alala*.

“kami di sini tidak serta merta memukul rata pelajaran yang diberikan kepada santri, semua dilakukan secara bertahap, agar santri memiliki pemahaman secara menyeluruh, untuk santri baru kita ajarkan tentang kitab bernuansa akhlaq, seperti *ta'limul muta'alim, si'ir alala*”.

Penyataan KH. Rosyidi Baihaqi juga diperkuat oleh Gus Itqan Syauqi, S.Ag. yang menyatakan bahwa:

“Untuk kelas ula kita berikan pelajaran yang ringan terlebih dulu kepada santri, yakni kitab yang membahas tentang akhlaq, seperti *ta'limul muta'alim*”.⁶⁶

Selanjutnya guna memperkuat data, peneliti melakukan observasi ditengah-tengah berlangsungnya kegiatan belajar mengajar di kelas ula. Sebagai santri pemula, mereka sangat serius dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh ustadz yang sedang memberikan penjelasan kepada santri. Pada saat berada di kelas bawah inilah santri dikenalkan dengan berbagai pelajaran yang berkaitan dengan kitab kuning. Masa seperti ini akan lebih mudah bagi para

⁶⁶Itqan Syauqi, S.Ag, M.Pd, *Wawancara*, Jember, 14 April 2020.

ustadz untuk memberikan penjelasan pada santri yang duduk di kelas ula.

Peneliti juga menyaksikan bahwa santri sedang mendiskusikan atau melakukan musyawarah dengan teman sejawat, diskusi tersebut dibimbing secara langsung oleh ustadz sesuai dengan tema pembahasan. Pada saat itu, yang sedang didiskusikan santri adalah tema pentingnya menuntut ilmu agama.⁶⁷

Pengembangan Kurikulum dalam pengembangan pendidikan menjadi satu keharusan yang harus diupayakan oleh pengelola pendidikan baik formal maupun non formal, begitu pula dengan usaha pesantren dalam mengembangkan kurikulum perlu ditingkatkan dan diperjuangkan agar pesantren tidak kalah bersaing dengan lembaga umum yang saat ini semakin pesat perkembangannya.

Begitu pula di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat yang dipimpin oleh KH. Rosyidi Baihaqi, salah satu upaya untuk mengembangkan kurikulum pesantren adalah dengan memberikan fokus pada pemilihan materi pembelajaran. Menurut K. Ishom, KH. Rosidi Baihaqi dalam memberikan arahan untuk pemilihan materi pembelajaran ialah dengan memberikan ruang seluas-luasnya pada devisi terkait untuk berdiskusi dan merancang program-program yang akan dijalankan. Diantaranya adalah;

⁶⁷Observasi pada tanggal 14 April 2020, diskusi tentang pentingnya menuntut ilmu agama.

Pertama, program Tahfidul Qur'an, yakni metode cepat menghafal al-Qur'an *Yambu'a*, minimal 15 juz selama 3 tahun. Pada program ini Kyai Ishom sebagai devisi kepesantrenan menunjuk hafidz dan hafidahz terpilih untuk dijadikan ustadz sebagai membimbing jalannya program ini.

Kedua, program cepat membaca kitab kuning al-Miftah.

Ketiga, program pendalaman tentang keseluruhan ibadah amaliyah yang bersumber dari SKIA – Annuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura. Ibadah amaliyah yang didalami meliputi tata cara bersesuci dari hadast kecil dan besar, sholat fardu beserta bacaannya, sholat sunnah dhuha, sholat tahajjud, sholat hajat, wirid dan doa sesudah sholat, sampai menasik haji.

Keempat, hataman kitab kuning tematik, yang dimaksud adalah santriwan dan santriwati mengaji kitab kuning dengan model *bandongan* dibawah bimbingan para ustadz hatam dalam beberapa bulan, kemudian dapat melanjutkan ke kitab lainnya dengan metode yang sama.

Pernyataan di atas diperkuat oleh Devisi Pendidikan Badrus Sholihin, M.Pd yang menyatakan bahwa;

“di sini kita terus mengembangkan dan mengoptimalkan materi-materi yang diajarkan di pondok sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat di era milenial saat ini, oleh sebab itu ada beberapa program pengembangan diri santri di pondok pesantren, diantaranya ada metode Tahfidz *Yambu'a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, dasar-dasar Ibadah

amaliyah diambil dari SKIA dan hataman kitab kuning yang dipilih secara tematik”⁶⁸

Gus Hilmun Nasoh, SE sebagai pengawas program kitab kuning dan program SKIA mengatakan;

“kita di sini selalu mengupayakan melakukan berbagai inisiatif agar memperhatikan materi pelajaran di pondok pesantren untuk terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, beberapa materi dengan tujuan untuk mengasah pengembangan santri di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat ini, diantaranya adalah Tahfidz *Yambu'a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, dasar-dasar Ibadah amaliyah diambil dari SKIA dan hataman kitab kuning yang dipilih secara tematik”⁶⁹.

Guna untuk melengkapi data tersebut maka peneliti melakukan observasi terkait dengan arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran. Berdasarkan pengamatan peneliti di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember benar telah melakukan pengarahan kepada devisi terkait dengan mengadakan program Tahfidz *Yambu'a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, dasar-dasar Ibadah amaliyah diambil dari SKIA dan hataman kitab kuning yang dipilih secara tematik.

Pada pendidikan formal di pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember juga peneliti menemukan data bahwa adanya kegiatan ekstrakurikuler yang diawasi langsung oleh alumni. Ekstrakurikuler tersebut berupa keterampilan memproduksi barang dan menawarkan jasa. Keterampilan memproduksi barang diantaranya produksi kopi

⁶⁸Badrus Sholihin, M.Pd, *Wawancara*, 27 April 2020

⁶⁹Gus Hilmun Nasoh, SE, *Wawancara*, 27 April 2020

dan keripik singkong, sedangkan keterampilan jasa diantaranya menjahit, menyablon dan mahir dalam TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Data tersebut diperkuat oleh pernyataan salah satu ustadz sekaligus alumni Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat.

Beliau mengatakan:

“santri-santri yang sekolah di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat ada ekstrakurikuler yang sangat progresif untuk menggali bakat dan minat santri mas, ada entrepreneurship (keripik dan kopi), menjahit, menyablon bahkan ada TIK yang peralatannya sangat lengkap dan memadai dengan sejumlah santri yang mengikutinya.”⁷⁰

Hal itu yang diarahkan oleh KH. Rosyidi Baihaqi pada para devisi, murabbi, ustadz dan guru untuk mengembangkan potensi-potensi serta bakat dan minat santri di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

Berdasarkan data wawancara, observasi dan dokumen di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember, arahan KH. Rosyidi Baihaqi dalam pemilihan materi pembelajaran dilakukan dengan mendengarkan kebutuhan masyarakat serta menggali minat dan bakat santri memang benar adanya.

3. Arahan Kyai dalam Penyusunan Evaluasi Pembelajaran

Dalam setiap program di setiap institusi selalu ada evaluasi agar program yang dirancang dapat berjalan dengan lancar dan mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program tersebut.

⁷⁰Hoirur Rosikin, S.Pd.I *Wawancara*, 30 April 2020

KH.Rosyidi Baihaqi menyampaikan bahwasanya setiap program yang dijalankan hendaknya memiliki hasil perkembangan setiap peserta didik persemester atau enam bulan sekali dengan menunjukkan rapor kepada wali santri.

Hal ini dibuktikan saat wawancara dengan KH. Rosyidi Baihaqi, saat ditemui dikediaman beliau:

“pada saat evaluasi, saya harus mengetahui setiap perkembangan baik signifikan maupun menurun. Sebab, di sana saya akan mengetahui kekurangan dan kelebihan pada setiap program. Hasil evaluasi ini berupa rapor persemester yang diberi tahanan pada wali santri”⁷¹.

Sejalan dengan hal tersebut, K. Itqan Syauqi juga menambahkan bahwa;

“sebelum adanya pembagian rapor kepada wali santri, pengasuh mengadakan rapat untuk mengevaluasi kekurangan, kelebihan dan kendala apa saja yang telah dialami selama satu semester, setelah rapat selesai, barulah kami akan membahas jadwal pembagian rapor pada wali santri, program yang dievaluasi adalah program-program unggulan dari Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat, yakni Program Tahfidul Qur’an *Yambu’a*, metode cepat membaca kitab kuning al-Miftah, SKIA, pengajian kitab kuning tematik”

Program Tahfidul Qur’an, al-Miftah, SKIA, kitab kuning tematik semuanya masih program baru yang dijalankan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat ini, jadi perlu adanya pembaharuan sistem agar hasil (*output*) semakin memenuhi SDM masyarakat tempat tinggal dan kediaman santri kelak.

⁷¹KH. Rosyidi Baihaqi, *Wawancara*, 4 Mei 2020.

B. Temuan Penelitian

Pada temuan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, terdapat beberapa temuan penelitian di Pondok Pesantren MiftahulUlum Kalisat, berikut matrik temuan data tentang Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

Berikut ini peneliti paparkan matrik temuan data tentang Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat Jember.

No	Fokus Penelitian	Temuan Data
1.	Bagaimana bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren?	A. menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan pesantren. B. memberikan pemahaman tentang <i>tafaqquh fi ddin</i> C. memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya.
2.	Bagaimana arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran?	A. memberikan pengarahan bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (<i>ula</i>) B. memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi pesantren disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yambu'a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik). C. memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: entrepreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK).
3.	Bagaimana arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran?	A. memberikan pengawasan terhadap jalannya evaluasi pada setiap program baik pesantren maupun madrasah

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan penelitian sebagaimana telah diuraikan pada bab IV maka pada bab ini akan dibahas tiga hal, yaitu: *Pertama*, bimbingan kyai dalam penyusunan tujuan kurikulum pesantren. *Kedua*, arahan kyai dalam pemilihan materi pembelajaran. *Ketiga*, arahan kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran.

A. Bimbingan Kyai dalam Penyusunan Tujuan Kurikulum Pesantren

Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat tidak hanya berupa mata pelajaran yang diajarkan di kelas, tetapi mencakup seluruh aktivitas santri, baik ketika di kelas, di asrama / pondok, di masjid, di lapangan olahraga dan sebagainya. Seluruh kegiatan yang dapat mengantarkan pesantren untuk mencapai tujuan pendidikannya, termasuk kurikulum pesantren. Oleh karena itu, seluruh aktivitas yang diikuti, dilihat, dan didengar oleh santri semuanya dimaksudkan untuk pendidikan.

Dasar tujuan kurikulum pesantren Miftahul Arifin adalah dengan mensinergikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren, oleh karena itu usaha yang dilakukan adalah;

- a) Menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan pesantren.

Dalam suatu institusi apapun, haruslah memiliki visi, misi dan tujuan. Begitu pula dengan lembaga Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat, sebagai berikut:

Visi:

1. Membentuk generasi Islam yang mampu menerapkan lima visi dasar pesantren, yakni: berilmu, beramal, berdakwah, bersabar, dan tawakal.
2. Mencetak generasi Islam yang mampu menjadi penerus perjuangan dan cita-cita para kiai dan para ulama' ala thoriqoh ahlussunnah waljama'ah.

Misi:

1. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan berbasis pesantren.
2. Mensyiarkan nilai-nilai agama Islam ke masyarakat.
3. Menyelenggarakan pendidikan keterampilan santri.
4. Mencetak generasi yang mukmin dan mukhlis, yang mempunyai kemampuan keilmuan keagamaan yang mendalam, mampu mengembangkan dan menerapkan ajaran Islam secara utuh (*kaffah*), serta bertanggung jawab pada agama, bangsa, dan negara.

Tujuan:

1. Menyiapkan santri yang mempunyai kemampuan keilmuan agama mendalam serta mampu mengembangkannya
2. Menyiapkan santri sebagai kader bangsa yang tangguh, memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, berakhlak mulia, terampil, dan beramal shaleh

3. Menyiapkan santri yang menghargai nilai-nilai ilmu agama dan kemanusiaan.

Seperti dikemukakan oleh Akdon, visi adalah gambaran tentang masa depan yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Visi adalah pernyataan yang diucapkan dan ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau masa yang akan datang.¹ Sedangkan misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai dalam organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang.² Terakhir adalah Tujuan adalah untuk menggambarkan arahan yang jelas bagi organisasi. Perumusan tujuan akan strategi/perlakuan, arah kebijakan dan program suatu organisasi. Oleh karena itu perumusan tujuan harus memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel.³

b) Memberikan pemahaman tentang *tafaqquh fi ddin*

Dalam dunia pesantren menuntut ilmu agama menjadi sat hal yang harus diupayakan oleh seluruh stakeholder yang di dalamnya, memberikan pemahaman akan pentingnya berbagai bidang ilmu dalam meningkatkan kualitas pelajaran menjadi hal yang mutlak dilakukan oleh pendidikan.

Pondok pesantren sebagai tempat menuntut ilmu mempunyai beberapa fungsi sebagai dijelaskan para ahli sejarah Azyumardi Azra sebagaimana dikutip Sulthon Masyhud, menerangkan fungsi pondok pesantren ada tiga tipe yaitu; transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama'. Pesantren juga menyelenggarakan

¹Akdon, *Menejemen Strategik untuk Menejemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 96.

²Akdon, *Menejemen Strategik untuk Menejemen Pendidikan*, hlm. 97.

³Akdon, *Menejemen Strategik untuk Menejemen Pendidikan*, hlm. 116.

pendidikan nonformal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan ilmu agama Islam.⁴

Tafaqquh fiddin dan mencetak kepribadian muslim yang *kaffah* dalam melaksanakan ajaran Islam didasarkan pada tuntunan al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad saw. Tujuan ini adalah tujuan dalam setiap pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang selalu teguh menjaga tradisi ulama' salaf as-shahih dan walisongo yang diyakini bersumber dari Rasulullah saw.⁵

- c) Memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya.

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan kepemimpinan konsultatif atau consensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan karyawan yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim.⁶ Seperti dikutip oleh Fandi dan Diana, gaya kepemimpinan demokratis ini mengarah pada poin ketiga yakni memberikan bimbingan dan arahan pada guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren.

⁴ Sulthon Masyhud & Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 90.

⁵ Babun Suharto, *Dari Pesantren untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi* (Surabaya: Imtiyaz, 2011), hlm. 11-12.

⁶ Fandy Tjipto dan Anastasia Diana, *Total Quality Manajemen*, hlm. 163.

Kurikulum yang digunakan di pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat merupakan *syntese* dari beberapa kurikulum; yaitu kurikulum Kemenag, kurikulum kemendiknas, dan kurikulum pesantren tradisional. Pelajaran umum, seperti matematika, sejarah, ekonomi dan sebagainya, diambil dari kurikulum kemendiknas. Mata pelajaran agama dan bahasa Arab, seperti tafsir, hadits, aqidah, fiqh, tarikh Islam, nahwu, sharaf dan sebagainya, diambil dari kurikulum Kemenag, sedangkan pengajian kitab-kitab Islam klasik (kitab kuning) diambil dari kurikulum pesantren tradisional. Selain itu, dilengkapi dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler dalam beberapa bidang, antara lain: Entrepreneurship, menjahit, sablon, produksi keripik dan produksi kopi, dan IT.

Kitab kuning di pesantren biasanya tidak hanya mencakup ilmu-ilmu tafsir (*ulumu al-tafsir*), *asbabu an-nuzul*, hadits, *asbabu wurud*, fiqh (*qawaidul fihiyyah*), *tasawwuf*, tauhid, nahwu, *sharraf* dan *balaghah* saja, namun masih banyak ilmu-ilmu lain yang diajarkan di sini. Selain menjadi referensi perpustakaan pesantren, kitab kuning juga mencakup ilmu-ilmu *mantiq, faro'id, hisab, adabu al bahsi wa al munadharah* (metode diskusi).

Berbagai usaha dilakukan oleh berbagai lembaga pesantren dalam meningkatkan mutu pesantren, untuk meningkatkan mutu tersebut, kyai sebagai pemimpin di pesantren mempunyai wewenang untuk mengelola pesantren dengan optimal sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

Hubungan kurikulum pesantren dengan kepemimpinan kyai ialah, KH. Rosyidi Baihaqi membantu menyusun tujuan kurikulum pesantren agar sesuai dengan visi, misi dan tujuan pesantren.

B. Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran

- a) Memberikan pengarahan bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (*ula*)

Berdasar UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan, PP No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, ditindaklanjuti dengan diresmikan PMA nomor 10 tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementrian Agama, menjadi tahap baru bagi dunia pendidikan agama dan keagamaan di Indonesia.

Hal itu berarti mengukuhkan status madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan Islam di bawah naungan pesantren yang akuntabilitas serta legitimasinya telah diakui oleh pemerintah Indonesia. Legitimasi tersebut direlisasikan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Madrasah Diniyah, Paragraf 2, Pendidikan Diniyah Nonformal, Pasal 21, menyatakan:

- 1) Pendidikan dasar nonformal (diniyah) diselenggarakan dalam bentuk pengajian kitab, Majelis Taklim, Pendidikan Al Qur'an, Diniyah Takmiliah, atau bentuk lain yang sejenis.
- 2) Pada ayat I dapat berbentuk satuan pendidikan

3) Pendidikan dasar nonformal (diniyah) yang berkembang menjadi satuan pendidikan wajib mendapatkan izin dari kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota setelah memenuhi ketentuan tentang persyaratan pendirian satuan pendidikan.

b) Memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi pesantren disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus.

Pengembangan kurikulum di lingkungan pesantren perlu mendapat perhatian, mengingat pesantren telah memiliki banyak kontribusi dalam kemajuan bangsa Indonesia, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yanbu'a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik).

1) Metode Tahfidz Yanbu'a adalah Metode Yanbu'a adalah suatu metode pembelajaran membaca, menulis dan menghafal Al-Qur'an yang disusun sistematis terdiri 7 jilid, cara membacanya langsung tidak mengeja, cepat, tepat, benar dan tidak putus-putus disesuaikan dengan makhorijul huruf dan ilmu tajwid. Pembelajaran membaca Al-Qur'an dapat dilakukan sejak dini, yaitu fokus pembinaan Al-Qur'an dengan tilawah wa tahfidz (membaca dan menghafal) karena tilawah dan tahfidz merupakan langkah pertama orang tua dalam pembinaan iman dan Islam pada anak

sejak dini. Peran orang tua sangat penting menanamkan kecintaan pada Al-Qur'an yang suci mulai masa kanak-kanak, hal ini akan menjadi modal yang besar pada masa dewasanya kelak dan menjadikan Generasi Qur'ani. Penerapan Metode Yanbu'a dalam pembelajaran membaca Al-Qur'an khususnya di Taman pendidikan Al-Qur'an sangat membantu peserta didik dan bagi siapapun yang mau mempelajari baca tulis Al-Qur'an diharapkan siswa/peserta didik dapat membaca Al-Qur'an dengan lancar, benar dan fasih karena materi/isinya diambil dari kumpulan ayat-ayat Al-Qur'an yang suci. Penulis simpulkan bahwa proses pelaksanaan Metode Yanbu'a dalam pembelajaran membaca Al-Qur'an di TPQ Tamrinus shibyan, tujuan dan kurikulum pembelajarannya disesuaikan LMY (Lajnah Muroqobah Yanbu'a) Pusat Yayasan Arwaniyyah Kudus. TPQ Tamrinus shibyan sebagai pelaksana menetapkan kurikulum tambahan dan evaluasi sendiri kerjasama kepala sekolah beserta dewan guru. Kelebihan Metode Yanbu'a secara garis besar tersedianya waktu untuk pembelajaran Arab Pegon Jawa khusus jilid 4-5, bervariasinya penggunaan metode dalam pembelajaran, akan tetapi banyak kekurangan yang berasal dari lembaga yaitu belum terealisasinya pembelajaran menggunakan Al-Qur'an Rosm Utsmany karena didalam jilid tulisannya disesuaikan dengan tulisan Rosm Utsmany (tulisan Al-Qur'an menurut kaidah-kaidah yang telah

ditentukan dan ditulis oleh khalifah Ustman bin Affan berpijak pada tulisan asli zaman Rasulullah S.a.w.)⁷

- 2) Metode yang dikarang dan dikembangkan oleh Ustadz Qusyairi ini lengkap dengan kitabnya yang terdiri dari 4 jilid ditambah 2 buah kitab sebagai pelengkap yaitu tashrifan dan nadzaman. Kitab itu pun diberi nama yang sama yaitu al-Miftah Lil Ulum. Isinya adalah gramatika arab yaitu nahwu dan shorrof serta nadzam dengan menggunakan bahasa Indonesia dengan tulisan pegon dan sebagian berbahasa daerah. Nadzam tersebut berfungsi sebagai kaidah dari gramatika nahwu dan shorrof yang dipermudah sehingga sangat mungkin untuk dihafal secara cepat. Sudah ribuan santri kecil yang diwisuda baca kitab Fathul Qorib berkat metode Al-Miftah ini. Metode al-Miftah sebenarnya menerapkan sistem modul yaitu antara santri yang memiliki IQ tinggi, sedang dan rendah dipisah. Dalam pengajarannya, para santri pemula hanya difokuskan pada satu kitab saja yaitu kitab Al-Miftah Lil Ulum. Artinya santri hanya fokus belajar al-Miftah dalam sehari semalam. Alhasil Metode Al-Miftah yang diperkenalkan Pesantren Sidogiri Assalafi ini cukup membantu kepada para pengajar kitab kuning agar-agar santri-santrinya dengan mudah bisa baca kitab kuning.⁸

⁷Tim Penyusun, Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Kudus (Kudus: Menara Kudus, 1999), hlm. li.

⁸Tim Penyusun, Almiftah lil Ulum, Sidogiri.

3) SKIA singkatan dari Starat Kcakapan Ibadah-ibadah Amaliyah adalah buku kumpulan tata cara dan hafalan doa lengkap menurut ulama Nahdliyin. Setiap santri baru sampai senior akan diminta untuk melengkapi hafalan sesuai dnegan tingkatan masing-masing dengan cara setoran pada ustadz-ustadzah / pengurus.⁹

4) Pengajian kitab kuning tematik adalah pengajian kitab kuning seperti biasa dengan metode sorongan dan bandongan, namun yang membedakan di sini adalah diikuti oleh semua santri baru dan lama tanpa adanya tingkatan kelas. Terdapat tim pengajar yang terdiri dari tiga sampai empat orang memegang satu kitab secara bergantian.¹⁰

c) Memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: enterpreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK).

Pertama, program Tahfidul Qur'an, yakni metode cepat menghafal al-Qur'an *Yambu'a*, minimal 15 juz selama 3 tahun. Pada program ini Kyai Ishom sebagai devisi kepesantrenan menunjuk hafidz dan hafidahz terpilih untuk dijadikan ustadz sebagai membimbing jalannya program ini.

Kedua, program cepat membaca kitab kuning al-Miftah.

Ketiga, program pendalaman tentang keseluruhan ibadah amaliyah yang bersumber dari SKIA – Annuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura. Ibadah amaliyah yang dialami meliputi tata cara bersesuci dari hadast kecil dan

⁹ Tim Penyusun, SKIA Annuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura

¹⁰ Observasi, Pesantren Miftahul Ulum Kalisat, tanggal 26 April 2020

besar, sholat fardu beseta bacaannya, sholat sunnah dhuha, sholat tahajjud, sholat hajat, wirid dan doa sesudah sholat, sampai menasik haji.

Keempat, hataman kitab kuning tematik, yang dimaksud adalah santriwan dan santriwati mengaji kitab kuning dengan model *bandongan* dibawah bimbingan para ustadz hatam dalam beberapa bulan, kemudian dapat melanjutkan ke kitab lainnya dengan metode yang sama.

C. Arahan Kyai dalam Penyusunan Evaluasi Pembelajaran

Dalam setiap program di setiap institusi selalu ada evaluasi agar program yang dirancang dapat berjalan dengan lancar dan mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program tersebut.

KH. Rosyidi Baihaqi menyampaikan bahwasanya setiap program yang dijalankan hendaknya memiliki hasil perkembangan setiap peserta didik persemester atau enam bulan sekali dengan menunjukkan rapor kepada wali santri. Berikut arahan Kyai dalam penyusunan evaluasi pembelajaran;

Penyusunan evaluasi pembelajaran meliputi; kurikulum (rapat kurikulum, pembuatan jadwal pelajaran, dan kelengkapan sarana dan prasarana), materi pembelajaran (rapat menentukan materi pembelajaran dan kitab yang digunakan dan disesuaikan dengan tingkatan dan disesuaikan dengan tingkatan madrasah diniyah), penggunaan metode pembelajaran disesuaikan dengan materi pembelajaran, evaluasi hasil belajar (penetapan tanggal pelaksanaan ujian, penyusunan jadwal ujian, penyusunan jadwal ujian, penetapan pembuatan soal, dan pengumpulan nilai ujian), sedangkan sarana prasarana adalah apa saja yang dibutuhkan selama kegiatan belajar mengajar.

BAB VI

PENUTUP

Setelah data observasi, interview dan dokumentasi dianalisa, peneliti berpandangan bahwa analisa yang peneliti sajikan memerlukan beberapa kesimpulan. Berdasarkan analisis dan pembahasan temuan, penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat), sebagai berikut:

A. KESIMPULAN

Pertama, Bimbingan Kyai dalam Penyusunan Tujuan Kurikulum Pesantren

Menyiapkan dan melaksanakan visi, misi dan tujuan pesantren. Memberikan pemahaman tentang *tafaqquh fi ddin*, Memberikan bimbingan dan arahan pada para guru untuk bersinergi dalam hal kurikulum pesantren dengan selalu bermusyawarah dan akan dipertimbangkan ulang kemudian diputuskan hasil akhirnya.

Kedua, Arahan Kyai dalam Pemilihan Materi Pembelajaran

Memberikan pengarahan bahwa pelajaran dimulai dari dasar pada kelas awal (*ula*). Memberikan arahan pada para pengajar bahwa materi pesantren disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yakni dengan mengadakan program khusus (Tahfid Yambu'a, Metode Al-Miftah, SKIA, Pengajian kitab kuning tematik). Memberikan arahan pada para pengajar untuk menyediakan

ekstrakurikuler pada pendidikan formal (diantaranya: entrepreneurship (produksi kopi dan keripik, menjahit, sablon dan keahlian TIK).

Ketiga, Arahan Kyai dalam Penyusunan Evaluasi Pembelajaran

Memberikan pengawasan terhadap jalannya evaluasi pada setiap program baik pesantren maupun madrasah

B. SARAN-SARAN

Setelah dilakukan penelitian maka perlu kiranya memberikan beberapa saran yang nantinya dapat dijadikan bahan pertimbangan:

1. Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum; hendaknya lebih memperhatikan dan mengawasi guru untuk meningkatkan kedisiplinan serta mampu memotivasi peningkatan SDM
2. Kepada para devisi, ustadz dan guru; melakukan perbaikan dan meningkatkan pelayanan terhadap pembelajaran dan perkembangan para santri.
3. Masyarakat; diharapkan dapat dijadikan acuan bagi masyarakat khususnya para pengasuh agar mengetahui dan memahami betapa pentingnya pengembangan kurikulum di pesantren.

IAIN JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

- Azizy,A. Qodry. 2004. *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daft,Richard L. 2010.*Era BaruManajemen / New Era OfManajemen*. Jakarta: SalembaEmpat
- Estenberg,Kistin, 2002. G *Qualitative Methods in Social Research*.New York: Mc Hill
- Ghazali,Imam al- *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, Beirut: Dar al-Kutub al- Ilmiyah
- Glover,Sue Law and Derek, 2003.*Educatonal Leadership and Learning, Practice, policy and research*,Sydney: AERA division.
- Hanson,E Mark, 1938. *Educational Administration and Organization Behavior*, United States of America: Library of Congress Cataloging in-Publication Data.
- Hanson,E. Mark, 1996. *Educational Administration and organisasional Behavior*Massachusens: A. Simon and Shuster Company.
- Huberman,Matthew B.Milles dan Michael, 1992. *Analisis data kualitatif:Buku sumber tentang Metode –Metode Baru* (Jakarta:Penerbit Universitas Indonesia UI-Press.
- Judge,Stephen P. Robbins and Timothy A. 2013, *Organizational Behavior* 15th edition USA: Pearson Education, Inc.
- Lofland,John Lofland & Lyn H. 1984. *Analizing Social Setting: A guide Qualitative Observation and Analysis*, Belmont: Wadsworth Publisng Company.
- M. Karyadi,2000. *Kepemimpinan*, Bandung: Karya Nusantara.
- Manshuri, 2004. *Moralitas Pesantren Meneguk Kearifan dari telaga kehidupan*, Yogyakarta: Safiria Indonesia Press.
- Mardalis, 2006.*MetodePenelitianSuatuPendekatan Proposal*, Jakarta: PT. BumiAksara.
- Miskel,Wayne K Hoy dan Cecil G. 2013. *Administrasi Pendidikan*, Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Moleong,Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*.Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Muchtarom,Zaini *Dasar-Dasar Manajemen Dakwa*.Yogyakarta: Al-Amin Press, 2004.
- Mujiono,Imam 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press.
- Murni, Veitzal Rivai dan Sylviana, 2010.*Educational Manajemen Analisis Teori dan Praktik* . Jakarta: Rajawali Pers.
- Nata,Abuddin. 2001. *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Nawawi,Hadari, 2001. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press.
- Ningsih,RistaEkoMujiLestrai,2015. *KepemimpinanKyaidalamPengembangan Life Skill SantriPondokModeren Darussalam GontorPonorogo*Tesis. Jember:PascaSarjana IAIN Jember.
- Nugraha, Firman, 2010. *Kepemimpinan Kyai di Pesantren* Bandung: PustakaSetia
- PMA RI no 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam.
- Qomar,Mujamil, 2004.*Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga.
- Rahardjo, M. Dawam (ed.), 1985. *Pergumulan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah*, Jakarta: P3M.
- Rivai, Viethzal. 2006, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rofiq dkk, 2005. *Pemberdayaan Pesantren Menuju kemandirian dan profesionalismeSantri dengan metode dauroh Kebudayaan*, Yogyakarta; Pustaka Pesantren.
- Ruhendi,LilikYunan, 2009. *KyaidanPendidikanPesantren (Studi tentang Motif PerubahanPerilakuKyaiPesantren di KabupatenPonorogo, JawaTimurSurabaya*: IAIN SunanAmpel.
- Saha,Amin Hadari dan M. Ishom El , 2004. *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, Jakarta: Diva Pustaka
- Sayadi,Ahmad, 2011. *KepemimpinanKyaidalamPengembanganLembagaPendidikanPesantren: Study Kepemimpinan KH. MuhyiddinAbdusshomadPengasuhPesantren NURIS AntirogoJember*.Tesis.Jember: PascaSarjana IAIN Jember.

- Schneider, Ricard A. Gorton dan Gail Theirbach, 1991. *School Based Leadership Challenges and Opportunities*. Unites States of America: Wm. C. Brown Publishers.
- Shaleh, Abdul Rahman 1982. *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, Jakarta: Depag RI.
- Tim Penyusun, 2016. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana*, Jember: IAIN Jember.
- Tomlinson, Harry. 2009. *Educationa Unitel Leadership Personal Growth for Professional Development*, (London, SAGE Publication Ltd.
- Undang-undang No 18 Tahun 2019 tentang Pesantren
- Wahid, Abdurrahman "Pesantren sebagai Subkultur", dalam M. Dawam Rahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaruan*, Jakarta: LP3ES, 1985.
- Wahjosumidjo, 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpina Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* Bandung: Alfabeta.
- Walid, M. 2010. *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah*, Yogyakarta: Absolute Media.
- Yasmadi, 2002. *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* Jakarta: Ciputat Press.
- Yulk. Gary, 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi ke lima*, Jakarta: PT. Indeks.
- Zaini, Muhammad, 2009. *Pengembangan Kurikulum: Konsep Implementasi Evaluasi dan Inovasi*, Yogyakarta: Teras.

IAIN JEMBER

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ubaidillah
NIM : 0849116029
Program : Magister (S2)
Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 19 Agustus 2020

Saya yang menyatakan,



Ubaidillah
0849116029



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA

JL. Mataram No. 01 Mangli Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136

Website: www.iain-jember.ac.id Email: pps.stainjbr@gmail.com

Nomor : B.810/In.20/2/PP.00.9/3/2020

Jember, 12 Maret 2020

Lampiran : -

Hal : Permohonan ijin penelitian
untuk penyusunan Tesis

Kepada Yth:

Drs. KH. Rosyidi Baihaqi
di
PP. Miftahul Ulum Kalisat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa yang tersebut dibawah ini :

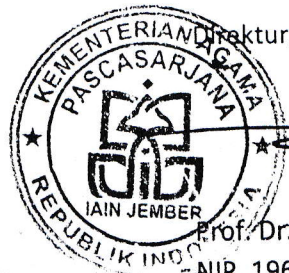
Nama : Ubaidillah
Tempat/Tgl lahir : Jember, 06 Juni 1992
NIM : 0849116029
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Jenjang : Magister (S2)
Alamat : Karangharjo Silo Jember

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan tesis, agar diizinkan untuk mengadakan penelitian/riset selama kurang lebih 3 Bulan di lingkungan daerah / lembaga wewenang saudara. Penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai :

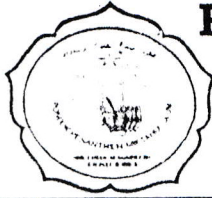
Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat)

Atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.



Direktur,
Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.,
NIP. 196101041987031006



PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM

DESA GLAGAHWERO KECAMATAN KALISAT KAB. JEMBER

AKTA NOTARIS : No.19 Tanggal 12 Oktober 2015

SK.KemenKumHam : AHU-0016864.AH.01.04 Th.2015

Nomor Ijin Operasional : 72/35/09/10 Tanggal 27 Juli 2015

Sekretariat : Jl. Diponegoro Gg. Pesantren Glagahwero Kalisat Jember 68193 Telp. 0331 591515

SURAT REKOMENDASI

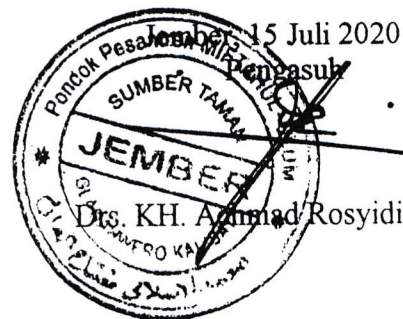
NOMOR: YPIMU.PPMU/PP.00.7/023/S.R/2020

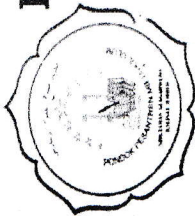
Yang bertandatangan di bawah ini pengasuh pondok pesantren Miftahul Ulum Kalisat, menerangkan bahwa :

Nama : Ubaidillah
NIM : 0849116029
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa tersebut, terhitung mulai tanggal 15 Maret 2020 sampai 17 juni 2020 telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian atau penyusunan tesis tentang “Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Kurikulum Pesantren studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Kalisat”

Demikian surat keterangan ini kami buat dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM
DESA GLAGAHWERO KECAMATAN KALISAT KAB. JEMBER

AKTA NOTARIS : No.19 Tanggal 12 Oktober 2015

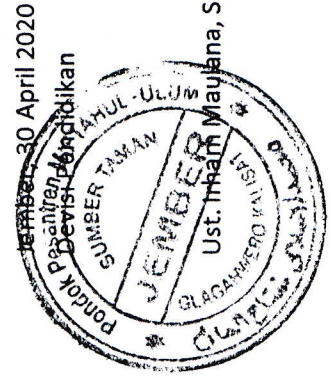
SK.Kemen KumHam : AHU-0016864.AH.01.04 Th.2015

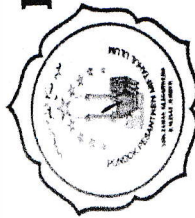
Nomor Ijin Operasional : 72/35/09/10 Tanggal 27 Juli 2015

Sekretariat : Jl. Diponegoro Gg. Pesantren Glagahwero Kalisat Jember 68193 Telp. 0331 591515

JADWAL EKSTRAKURIKULER
PONDOK PESANTREN

NO	HARI	JAM	KEGIATAN	TEMPAT	KET.
1	Selasa	16:00-15:00 20:00-22:00	Kelas Mode dan Fshion	Asrama Putri al-Mahfudy 2	
2	Selasa	16:00-15:00 20:00-22:00	Kelas Clotting	Gedung C4	
3	Jum'at	07:00-10:00 14:00-16:00	Kelas Interpreneur	Gedung Samping Koperasi	
4	Jum'at	07:00-10:00 14:00-16:00	TIK	Lab TIK	





**PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM
DESA GLAGAHWERO KECAMATAN KALISAT KAB. JEMBER**

AKTA NOTARIS : No.19 Tanggal 12 Oktober 2015

SK.Kemen KumHam : AHU-0016864-AH.01.04 Th.2015

Nomor Ijin Operasional : 72/35/09/10 Tanggal 27 Juli 2015

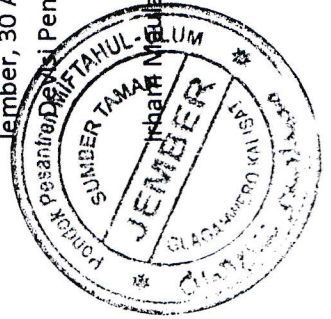
Sekretariat : Jl. Diponegoro Gg. Pesantren Glagahwero Kalisat Jember 68193 Telp. 0331 591515

JADWAL KEGIATAN REGULER PESANTREN

NO	WAKTU	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1	04.00-04.45	Sholat Subuh Berjamaah	Musholla Masing-Masing	Semua Santri
2	04.45-05.45	Pengajian Al-qur'an	Asrama	Mengaji pada pembimbing Masing-Masing
3	05.50-06.30	Pengajian Kitab <i>Riyadus As-Shalihin</i>	Musholla Putera	Semua Santri Putera dan Puteri
4	07:00-12.30	Sekolah MTs, SMP, MA.	Gedung Sekolah	Semua Siswa MTs, SMP, MA.
5	13.00-13.30	Shalat Duhur Berjamaah	Mushalla Masing-Masing	Semua Santri
6	14.00-16.00	Sekolah Madrasah Diniyah	Gedung Sekolah	Semua Santri
7	17.45-18.00	Shalat Magrib Berjamaah	Musholla Masing-Masing	Semua Santri
8	18.00-20.00	Pengajian Kitab <i>Fathul Mu'in</i>	Senin	
			-	
		Hataman Kitab Tematik	Selasa	
			Rabu	
			Kamis	
		Kursus Kitab	Sabtu	
		Kelas SKIA	Minggu	
			-	
9	20.00-20.15	Shalat Berjamaah Isya'	Musholla Putera	Semua Santri
10	20.00-21.30	Jam Balajar	Srama	Semua Santri

Jember, 30 April 2020

Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pendidikan



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER MODE & FASHION



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER ENTERPRENEURSHIP (KERIPIK SINGKONG)



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI PROGRAM TAHFID ZAL-QUR'AN METODE YANBU'A



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER MODE & FASHION



KEGIATAN EKSTRAKULIKULER ENTERPRENEURSHIP (KERIPIK SINGKONG)



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI EKSTRAKULIKULER CLOTTING



DOKUMENTASI PROGRAM TAHFID ZAL-QUR'AN METODE YANBU'A



RIWAYAT PENULIS



Ubaidillah, dilahirkan di Jember tanggal 06 Juni 1992 dari pasangan Kyai Fathorrozi Arif dengan Nyai Sumarni. Penulis adalah anak pertama dari dua bersaudara, saudara yang kedua bernama Ithriya Amini yang saat ini sedang menjalani pendidikan strata satu di Pondok Pesantren Annuqayah Sumenep Madura. Sebagai anak pertama, penulis menyadari betapa pentingnya pendidikan sekaligus sebagai contoh bagi adiknya agar terus belajar dan belajar. Pendidikan dasar ditamatkan tahun 2004 di SDN 1 Karangharjo, Silo, Jember. Kemudian melanjutkan ke MTs Bahrul Ulum, Silo, Jember tamat tahun 2007. Selanjutnya penulis “nyantri” di Pondok Pesantren Annuqayah Sumenep Madura dari tahun 2007 sampai tamat pada tahun 2010, namun disela setelah lulus Madrasah Aliyah Annuqayah penulis juga “nyantri” ke Rembang (Gus Mus) dan Jepara (Darul Falah – Amtsilati) sehingga masuk strata satu pada tahun 2011 sampai tamat tahun 2015 dengan mengambil jurusan tafsir Hadits Ushuluddin. Saat ini penulis sedang menempuh pendidikan strata dua (S2) di Pascasarjana IAIN Jember dengan konsentrasi pada program studi Manajemen Pendidikan Islam.

IAIN JEMBER