

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI DENGAN MENERAPKAN ETOS
KERJA ISLAM KEPADA PEGAWAI DI YAYASAN DARUT THALABAH
SUMBER KALONG BONDOWOSO**

SKRIPSI

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



Oleh :

MUWAFFIGIRROHMAH
NIM. D20194009

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
2023**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI DENGAN MENERAPKAN ETOS
KERJA ISLAM KEPADA PEGAWAI DI YAYASAN DARUT THALABAH
SUMBER KALONG BONDOWOSO**

SKRIPSI

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

Oleh:



MUWAFFIGIRROHMAH
NIM : D20194009

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

Dosen Pembimbing



Achmad Faesol, M.Si.
NIP. 198402102019031004

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI DENGAN MENERAPKAN ETOS
KERJA ISLAM KEPADA PEGAWAI DI YAYASAN DARUT THALABAH
SUMBER KALONG BONDOWOSO**

SKRIPSI

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

Hari : Rabu
Tanggal : 13 Desember 2023

Tim Penguji

Ketua

Muhibbin, S. Ag., M. Si.
NIP. 197111102000031018

Sekretaris

Nasirudin Al Ahsani, Lc., M. Ag.
NIP. 199002262019031006

Anggota :

1. Dr. H. Misbahul Munir, M.M

2. Achmad Faesol, M. Si.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Menyetujui

Dekan Fakultas Dakwah

Dr. Fawaizul Umam, M. Ag.
NIP. 197302272000031001

MOTTO

Puncak ilmu adalah akhlaq
“Orang yang bisa memuliakan orang lain dengan adab dan akhlaqnya, mereka
itulah orang-orang mulia”

Rasulullah Saw, bersabda:
“Sesungguhnya aku diutus hanyalah untuk menyempurnakan akhlaq.”
(HR. Bukhari)



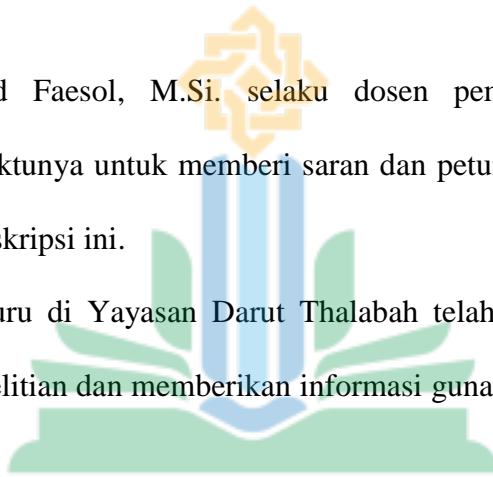
PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil 'alamin..

Segala puji bagi Allah swt yang telah memberikan kita rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, dan lupa kepada baginda kita Nabi Muhammad saw yang telah membawa kita dari zaman kebodohan hingga zaman yang terang benderang ini sehingga memberikan saya kesehatan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Sebagai tanda terima kasih, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Seluruh masyayikh-masyayikh Nurul Jadid guru spiritual *uswatun hasanah* dengan ketawadlu'an dan akhlaq sangat luar biasa, bahkan mengajarkan bagaimana harus sabar saat mengalami ujian di saat menimba ilmu.
2. Bapak ibu yang selalu mendidik, mensupport, berdo'a setiap saat agar diberikan kemudahan dalam menyelesaikan *study*, menjadi anak yang sukses dunia akhirat serta berguna untuk agama nusa bangsa, negara, dan masyarakat. Yang tak pernah kata lelah dalam mencari nafkah untuk anak-anaknya agar mempunyai ilmu dan akhlaq yang baik.
3. Aba ummi yang selalu memberikan support, do'a agar *study* saya diberikan kelancaran.
4. Abang yang selalu mengajarkan apa yang belum saya ketahui, mensupport, sabar dan selalu mendengarkan keluh kesah saya baik suka maupun duka.
5. Adik-adik saya yang selalu mensupport, mendo'akan, dan menemani.
6. Keluarga besar Bani Sufia yang telah menjadi panutan untuk saya, serta memberikan support, do'a agar lancar dalam menyelesaikan *study*

7. Keluarga besar Pondok Pesantren Darut Thalabah yang selalu memberikan do'a-do'a terbaik agar menjadi anak yang sukses dunia akhirat dan memberikan saya ilmu dari masa kecil hingga saat ini.
8. Seluruh Dosen Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember yang membimbing kami dalam proses menjadi orang yang mempunyai ilmu berwawasan luas.
9. Ibu Kepala Program *Study* Manajemen Dakwah Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M.
10. Bapak Achmad Faesol, M.Si. selaku dosen pembimbing yang sudah meluangkan waktunya untuk memberi saran dan petunjuk sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini.
11. Kepada para guru di Yayasan Darut Thalabah telah menerima saya dalam melakukan penelitian dan memberikan informasi guna melengkapi tugas akhir saya.
12. Teman-teman Manajemen Dakwah yang selalu membantu saya di saat saya membutuhkan bantuan.



KATA PENGANTAR



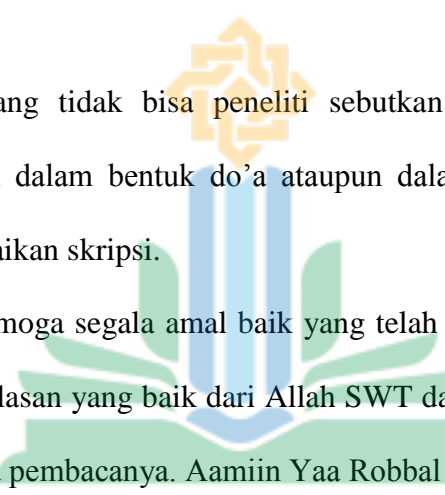
Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam Kepada Pegawai Di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso” dengan lancar. Sholawat dan salam selalu tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang senantiasa kita nantikan syafaatnya di yaumul qiyamah.

Penelitian skripsi ini tidak lepas dari adanya kesulitan-kesulitan. Namun dengan adanya keterlibatan berbagai pihak yang telah menyumbangkan bantuan, petunjuk, dan saran maupun kritik bagi peneliti, maka pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M.. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah menerima penulis sebagai mahasiswa Universitas Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Dr.Fawaizul Umam, M.Ag.. selaku Dekan Fakultas Dakwah yang telah memfasilitasi kami selama pembelajaran perkuliahan di Fakultas Dakwah.
3. Ibu Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian ini.
4. Bapak Achmad Faesol, M.Si.. selaku dosen Pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada penulis dalam penyusunan skripsi.

5. Segenap Bapak/Ibu dosen beserta Staff Tata Usaha Fakultas Dakwah yang telah membantu dan membekali ilmu pengetahuan selama proses perkuliahan.
6. Tim penguji Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan arahan, kritik dan saran.
7. Drs. KH. Muhammad Hasyim Sonhaji, M.H.i selaku Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Pondok Pesantren Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso
8. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu yang telah mendukung baik dalam bentuk do'a ataupun dalam bentuk lainnya selama proses menyelesaikan skripsi.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya. Aamiin Yaa Robbal 'Aalamiin.


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER, 24 November 2023
J E M B E R

ABSTRAK

Muwaffiqirrohmah: *Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso*

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Kiai, Etos Kerja Islam

Istilah Strategi kepemimpinan kiai merupakan elemen paling esensial dari pesantren. Ia merupakan sosok paling berperan dalam sebuah pesantren. Selain berperan sebagai pemimpin dan pengelola (*leader* dan *manager*). Urgensi diadakannya strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso adalah untuk memperbaiki etika pegawai dalam bekerja serta apa yang diterapkan lebih terstruktur dalam sebuah proses belajar mengajar. Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja pada pegawai tersebut diterapkan melalui tiga strategi yaitu: keteladanan, pembiasaan dan membujuk (nasihat).

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah. 2) Apa faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai. Berdasarkan dari fokus masalah yang telah disebutkan.

Tujuan peneliti meneliti untuk: 1) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah Sumber kalong. 2) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai Sumber Kalong.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis penelitian deskriptif. Penggunaan metode penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian untuk teknik analisis pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Untuk teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi data, triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong, yakni strategi keteladanan, strategi pembiasaan, strategi penggerak pesantren. Adapun hal tersebut lebih terstruktur dan membuat kegiatan lebih mudah dalam menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di Yayasan Sumber Kalong. 2) Faktor Penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong, yaitu faktor penghambatnya adanya tenaga didik tidak berlatar belakang *aswaja*, gedung yayasan terbagi menjadi 3, dan adanya guru yang belum disiplin. Faktor pendukungnya, yaitu: tenaga pendidik berlatar belakang *aswaja*, iklim pesantren, dan para guru diwajibkan membuat Rencana Proses Pembelajaran (RPP).

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian	15
E. Definisi Istilah.....	16
F. Sistematika Pembahasan	16
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	18
A. Penelitian Terdahulu	18
B. Kajian Teori	24

BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	55
B. Lokasi Penelitian	56
C. Subjek Penelitian	57
D. Teknik Pengumpulan Data	59
E. Analisis Data.....	62
F. Keabsahan Data	64
G. Tahap-tahap penelitian	66
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA.....	68
A. Gambaran Objek Peneliti.....	68
B. Penyajian Data dan Analisis	75
C. Pembahasan Temuan	117
BAB V PENUTUP.....	129
A. Simpulan.....	129
B. Saran	132
DAFTAR PUSTAKA	134
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu	21
--	----



DAFTAR GAMBAR

4.1 Shalat Berjama'ah	77
4.2 Guru menyambut murid untuk bersaliman	82
4.3 Kiai datang tepat waktu ke sekolah	83
4.4 Shalat Berjama'ah Dhuha	87
4.5 Berdo'a sebelum belajar	88
4.6 Membaca jus 30 bagi yang terlambat	89
4.7 Pembacaan nadham Aqidatul Awwam	90
4.8 Rapat Guru dengan Kiai	94
4.9 Gambar gedung 1,2,3	97
4.10 Bermain saat guru tidak masuk kelas	98
4.11 Beberapa ustadz tidak memakai kopyah	99
4.12 Wali murid menggunakan kerudung	100
4.13 Pembelajaran menggunakan PPT	101

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam bahasa Jawa, ada tiga jenis gelar yang disebut dengan istilah "kiai." Pertama, istilah "kiai" digunakan sebagai gelar kehormatan untuk barang-barang yang dihormati, seperti "kiai garuda kencana," yang mengacu pada kereta kuda yang dimiliki oleh keraton Yogyakarta. Kedua, orang tua umumnya menggunakan kiai sebagai gelar kehormatan. Ketiga, istilah "kiai" mengacu pada gelar yang diberikan komunitas Islam kepada ulama, atau ahli agama, yang menjalankan atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajar siswa dalam studi sastra klasik.¹

Ada lebih dari satu arti untuk istilah "kiai." Nama Kiai dikaitkan dengan sejumlah status yang berbeda. Sebagai tokoh agama, Kai adalah salah satunya. Dalam masyarakat Islam Indonesia, kiai memainkan peran penting dalam struktur sosial. Posisi penting Kiai terkait erat dengan kualitas pribadinya yang unik, yang kaya akan nilai berlebih. Karena kesalehan ekstrim, pengetahuan agama, dan kualitas kepemimpinan mereka, kiai secara inheren diberkahi dengan otoritas karismatik.

Karena itu, masyarakat memandang Kai sebagai salah satu uswatun hasanah, atau panutan positif. Masyarakat setempat menggunakan segala sesuatu yang berkaitan dengan setiap aspek kehidupan kiai sebagai titik acuan.

¹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Haji Mas Agung, 2001). Hlm. 149.

Komunitas berfungsi sebagai contoh tidak hanya agama tetapi juga aspek sosial, politik, budaya, ekonomi, dan lainnya.²

Kata "kiai" mengacu pada bentuk jamak. Kiai dapat merujuk pada berbagai orang dan benda. Dalam Islam, itu bisa berarti: (1) alim ulama, atau pintar; (2) guru ilmu gaib, termasuk spiritualis, dukun, dan sejenisnya; (3) kepala daerah di Kalamantan Selatan; (4) sebutan yang mengawali nama-nama barang yang dianggap beruntung (senjata, gamelan, dll.); dan (5) alias harimau, jika seseorang melewati hutan. Kiai adalah ulama, istilah yang dipinjam dan digunakan secara nasional dari dua sumber kitab suci: al-Sunnah dan Al-Qur'an.³

Kiai melakukan tugas di luar tugas seorang guru. Pada akhirnya, kekuasaan absolut inilah yang menopang keragaman pesantren. Kebijakan kiai yang berbeda memunculkan bentuk dan pola pesantren yang berbeda, yang tidak pernah seragam karena ada secara independen dan tidak dibatasi oleh organisasi atau struktur pemerintahan. Akibatnya, otoritas eksklusif kiai menentukan arah dan kebijakan, dan kemampuan dan kapasitas kiai selalu mempengaruhi karakter pesantren.⁴

Singkatnya, ada beberapa persyaratan bagi seseorang untuk dianggap sebagai kiai, termasuk memiliki pesantren, takut kepada Allah, dan Ketiga, memenuhi tugas utama menjalankan misi rasul (risalah), yang memerlukan

² Depag RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, Edisi II, 1991), hlm. 499.

³ Sukamto, *Kepemimpinan dan Struktur Kekuasaan Kiai*, (Jombang: Jurnal Prisma, 1997), hlm. 28

⁴ Martin Van Bruinessen, *NU Tradisi Relasi-Relasi Kuasa Pencarian Wacana Baru*, terj. LKiS (Yogyakarta; LKiS, 1994), hlm. 21.

ucapan, pengetahuan, ibadah yang teliti (baik yang diperlukan maupun sunnah), zuhud (memutuskan signifikansi dan besarnya barang-barang duniawi), memiliki tingkat pengetahuan agama dan akhirat yang cukup, memiliki kesadaran akan kebaikan orang atau masyarakat, dan mendedikasikan semua pengetahuan mereka kepada Allah dengan niat terbaik, baik amal maupun pengetahuan.⁵

Kiai adalah tokoh kunci dalam peran pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam. Kiai bertanggung jawab di setiap bidang kehidupan pesantren. Bahkan siswa, apalagi ustaz, hanya akan berani melakukan sesuatu yang tidak biasa dengan persetujuan kiai. Dalam hal budaya, kiai memegang posisi yang sama dengan kanjeng, atau bangsawan feodal, di pulau Jawa, karena mereka adalah penjaga dan pemilik pesantren. Dikatakan tentang dia bahwa dia memiliki sesuatu yang tidak dimiliki orang-orang di sekitarnya.⁶

Kemampuan dan pengetahuan kiai untuk secara efektif memimpin komunitas tertentu telah memberi mereka posisi yang unik. Mereka telah memosisikan diri sebagai ulama, pewaris Nabi Muhammad (saw), atau penjaga utama proses sosialisasi ajaran Islam.⁷ Anggapan-anggapan ini, yang kemudian berkembang menjadi keyakinan sentral, membentuk sentimen agama di kedua lapisan menengah yang memiliki akses ke pendidikan modern dan lapisan bawah, yang mayoritas secara tradisional adalah petani. kemudian

⁵ Ali Maschan Moesa, *Agama dan Demokrasi; Komitmen Muslim Tradisional Terhadap Nilai-Nilai Kebangsaan*, (Surabaya: Pustaka Da'i Muda, 2002), hlm. 28

⁶ Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial*, Terjemahan : Umar Basalim, (Jakarta: P3M, 1987), hlm. 76

⁷ Dawam Raharjo, *Pesantren dan pembaharuan*, (Jakarta, LP3ES, 1985), hlm. 26.

membentuk ikatan "kiai-santri" yang unik dan menjelaskan kepatuhan yang hampir lengkap.

Indikator kepemimpinan kiai yang efektif adalah kuantitas dan kualitas hasil kinerja yang dicapai saat melaksanakan tanggung jawab kepemimpinannya.⁸ Seorang pemimpin dianggap efektif jika mereka telah melakukan tugasnya sesuai dengan peran dan fungsinya. Di sisi lain, seorang pemimpin tidak dapat dianggap efektif jika mereka tidak melakukan tanggung jawab mereka sesuai dengan peran mereka.

Adapun peran-peran dari seorang pemimpin yang efektif adalah (1) sebagai figur (*figurehead*); (2) sebagai pemimpin (*leader*); (3) sebagai penghubung (*liasion*); (4) sebagai pengamat (*monitoring*); (5) sebagai pembagi informasi (*disseminator*); (6) sebagai juru bicara (*spokesperson*) dan (7) sebagai wirausaha (*entrepreneur*).⁹

Menurut pandangan masyarakat mengatakan bahwa pondok pesantren merupakan sebuah lembaga yang mengajarkan ilmu agama, seperti mengaji kitab kuning, sorogan kepada kiai, serta tempat menghafal bagi santri. Demikian kepemimpinan kiai merupakan peran yang sangat penting bagi para santri dan masyarakat. Sosok kiai merupakan seorang panutan dalam setiap tingkah laku dan tindakan yang akan dicontoh dikalangan pesantren maupun dikalangan masyarakat, selain itu kiai

⁸ Masyud, MS, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 69.

⁹ Dalam konteks ini, lebih detail dapat di lihat pada Mastuhu. *Gaya dan Sukses Kepemimpinan. Pesantren*, (Jakarta: Jurnal Ulumul Qur'an, nomor VII, 1994), hlm. 97-122

sebagai pembimbing umat dan penerus bagi para Nabi dalam menyampaikan pesan-pesan dakwah.¹⁰

Tentang kepemimpinan kiai di masyarakat sering di identikkan dengan model kepemimpinan kiai dipesantren. Beliau menjadi pimpinan tunggal yang memiliki kekuasaan yang tertinggi dan ciri khasnya memiliki kelebihan dibandingkan dengan pemimpin lainnya. Keberadaannya terjadi secara alamiah daripada melalui proses pemberdayaan dan pembinaan standar yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam masyarakat tradisional, kepemimpinan karismatik mengacu pada kualitas absolut dan unik yang bertahan dari waktu ke waktu.¹¹

Tanpa diragukan lagi, kiai sangat sakral di pesantren. Kemampuan kiai untuk mengawasi, mengelola, dan memaksimalkan kegiatan belajar mengajar di pesantren merupakan indikator kunci pertumbuhan, perkembangan, dan penurunan lembaga-lembaga tersebut. Karena kiai adalah tokoh utama yang harus bertanggung jawab untuk memastikan keberlanjutan pesantren baik secara fisik maupun non-fisik.¹²

Etos, yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter, dan kepercayaan pada sesuatu, secara etimologis berasal dari kata Yunani ethos.¹³ Sedangkan kata kerja artinya kegiatan melakukan sesuatu.¹⁴

¹⁰ Thoha dan Zainal Arifin, *Runtuhnya singgasana kiai, (NU, Pesantren, dan kekuasaan pencarian tak kunjung usai)*, (Yogyakarta : Kutub, 2003), hlm. 324.

¹¹ Abdurrahman Wahid, *Kepemimpinan dalam pengembangan pesantren dalam bunga rampai pesantren*, (Jakarta: CV Dharma Bakti,tt), hlm. 168.

¹² Yasmadi, *Modernisasi Pesantren : Kritik Nurcholis Madjid terhadap pendidikan Islam Tradisional*, (jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm.63.

¹³ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002),hlm.15.

¹⁴ Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: CV. Widya Karya, 2009), hlm. 242.

Makna mengambil kualitas yang berbeda ketika etos dan pekerjaan terintegrasi. Istilah "etos kerja" adalah senyawa yang menggabungkan dua istilah dengan arti yang berbeda: semangat kerja dan keyakinan individu atau kelompok.

Dalam Islam, etos kerja seseorang sangat penting untuk kehidupan mereka, tetapi tidak ada artinya tanpa kegiatan, perbuatan, dan kerja. Di sisi lain, tindakan dan perbuatan tidak diragukan lagi tidak akan berarti jika tidak didasarkan pada iman. Islam percaya bahwa untuk menjadi bahagia baik di Bumi maupun di akhirat, pekerjaan telah menjadi bagian inheren dari keberadaan manusia.¹⁵ Selanjutnya, dengan secara konsisten mendekati diri kepada Allah swt, bekerja adalah sarana untuk memperoleh keridhaan dari-Nya. Sifat dan identitas manusia yang didasarkan pada prinsip-prinsip agama keduanya ditemukan dalam pekerjaan (tauhid). Selain itu, kerja memiliki kuasa untuk meninggikan manusia; yaitu, Allah akan secara langsung menghubungkan rasa harga diri seseorang dengan peran mereka sebagai amaliyah di dunia.

Dengan diterapkannya etos kerja di sebuah yayasan merupakan suatu faktor yang menentukan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan. Ini juga berkaitan dengan etika, yang berkaitan dengan prinsip-prinsip moral, perbuatan baik, pedoman hidup yang baik, dan semua kebiasaan yang terbentuk yang diturunkan dari satu orang ke orang lain. Etos mengacu pada seperangkat perilaku, sikap, dan pandangan mengenai

¹⁵ Novi Indriyani Sitepu, Etos Kerja di tinjau dari persepektif Al-Qur'an dan Hadis (suatu kajian ekonomi dengan pendekatan tafsir tematik), *Jurnal Persepektif Ekonomi Darussalam*, Vol, 1 No.2 (September 2015), hlm.137.

pentingnya tenaga kerja. Dari kata etos lahirlah kata *ethic* yang berarti etika bagaimana cara kita berakhlak dan bertingkah laku dengan sopan santun.¹⁶

Yayasan Darut Thalabah merupakan lembaga yang didirikan oleh pengasuh yaitu KH. Muhammad Hasyim Shonhaji yang terdiri dari Paud, Tk, dan SD yang berada dikalangan pondok pesantren. Yang menjadi pendidikan paling dasar di yayasan ialah pendidikan shalat, kemudian dari situlah dikembangkan kepada agama secara kebahasaan kita. Ketika berbicara pendidikan paling dasar kepada anak didik ialah dengan mengajarkan *Istiqomah* dalam melakukan apa saja teruma dalam mengerjakan shalat dan memahami bacaan-bacaan di dalam shalat.

Lalu dari keinginan tersebut lahirlah sebuah lembaga yang didirikan oleh yayasan yaitu tahfidz, pengenalan *aqidatul awwam* (akhlaq). ilmu pengembangan-pengembangan agama seperti fiqih, bahasa arab, aqidah akhlaq, agama Islam, al-qur'an hadist, ski dan ilmu-ilmu lainnya, sehingga semua anak didik tersebut sudah memahami agama sedini mungkin untuk dijadikan bekal saat sudah terjun ke masyarakat dan menciptakan anak didik yang berprestasi baik dari segi ilmu agama maupun ilmu umum.

Jika ingin menanamkan agama sejak dini terhadap anak didiknya maka dimulailah melalui guru-gurunya terlebih dahulu dengan diterapkanlah etos kerja Islam: a) Disiplin, dengan mencontohkan kepada

¹⁶ Toto Tasmara, *Etos kerja pribadi muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995), hlm. 25.

anak didiknya untuk datang ke sekolah tepat waktu. Apabila terlambat akan di beri sanksi dengan membaca Al-Qur'an, b) bertanggung jawab akan pekerjaannya dan harus diselesaikan tepat waktu, c) Melaksanakan shalat saat tiba waktu shalat, d) mengajarkan akhlaq yang baik seperti bertutur kata dengan baik, cium tangan dan mengucapkan salam saat bertemu guru, dan mencontohkan memakai jilbab dan kopyah kepada anak didiknya.

Dengan diterapkannya etos kerja Islam oleh kiai kepada pegawai yang ada di Yayasan Darut Thalabah merupakan awal yang baik untuk menanamkan kepada para guru memiliki semangat kerja, Etos mengacu pada semangat unik dalam mengerjakan pekerjaan, yang diwujudkan tidak hanya oleh individu tetapi juga oleh rekan kelompok. Hal ini dibentuk oleh berbagai faktor internal dan eksternal dalam lingkungan kerja. adat istiadat, pengaruh budaya, dan sistem nilai yang menjunjungnya. Bahwasanya guru tidak hanya melakukan tranformasi ilmu akan tetapi harus memiliki refleksi dari sikap hidup menghadapi kerja untuk memenuhi kebutuhan perekonomiannya untuk bertahan hidup serta mampu membantu meningkatkan kualitas kerja dan kemampuan bersaing dalam mencapai tujuan yayasan.

Etos kerja sebagai mekanisme hidup yang bersifat batin, maka seseorang tersebut harus selalu berusaha keras dan pantang menyerah yang pada hakikatnya memerlukan bantuan kecerdasan, untuk menerangi jalan agar dapat menetapkan pilihan-pilihan yang sulit secara tetap, untuk

menghadapi berbagai persoalan yang resikonya besar dalam bertahan hidup di masa depan.¹⁷

Etika bekerja dalam Islam dimulai dengan mengurus diri sendiri dan keluarga yang dimulai dari rumah serta dilakukan dengan ikhlas. Etika adalah hal yang berhubungan dengan masalah benar dan salah, adapun pengertian ikhlas adalah melakukan pekerjaan semata karena Allah dan dilakukan sesuai dengan aturannya. Etika kerja Islam mewajibkan kita bekerja dengan baik untuk mengurus dan memenuhi kebutuhan diri dan keluarga itu adalah ibadah yang akan diganjar oleh Allah dengan ganjaran yang besar.¹⁸

Rasulullah saw bersabda: “ Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (profesional dan ahli). Karena barang siapa yang bersusah payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah swt. (HR. Ahmad). Oleh karena itu agar kita dapat hidup bahagia di dunia maupun di akhirat, hendaklah keinginan dan amal kita sebagaimana proses bekerja yang dikehendaknya dengan cara menghindari apa yang dilarang oleh Allah swt. Allah berfirman

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۗ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

¹⁷ Hasil wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Sonhaji di Pondok Pesantren Darut Thalabah.

¹⁸ Dr. H. Yan Orgianus, Ir., M. Sc. *Akhlaq dan etos kerja Islam untuk membangun bisnis yang rahmatan lil a lamin.* (Manggu Makmur Tanjung Lestari, Bandung, 2018), hlm. 97-98.

Artinya: Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka (Q.s Ar-Rad 13: 11).¹⁹

Istilah "etos kerja Islam" mengacu pada gagasan bahwa Islam, sebagai sistem agama, tidak diragukan lagi memiliki perspektif yang menguntungkan tentang masalah etika kerja.²⁰ Untuk memiliki semangat kerja yang kuat, seorang individu harus menyadari bagaimana pekerjaan mereka sesuai dengan filosofi hidup mereka yang lebih besar, yang didasarkan pada keyakinan mereka pada makna dan tujuan hidup. Dengan kata lain, seseorang akan berjuang untuk menyelesaikan tugas jika itu tidak memiliki signifikansi pribadi baginya dan tidak memiliki hubungan langsung atau tidak langsung dengan tujuan hidupnya yang lebih besar.

Etos kerja Islam berasal dari keyakinan yang dipegang oleh umat Islam bahwa memperoleh keridhaan dari Allah SWT adalah tujuan akhir dalam hidup dan bahwa pekerjaan terhubung dengan tujuan ini. Dalam konteks ini, sangat penting untuk menekankan bahwa Islam pada dasarnya adalah agama amal dan kerja (Praxis).²¹ Pelajaran ini pada dasarnya mengajarkan bahwa seorang hamba membersihkan keyakinan bahwa Allah adalah satu-satunya tuhan yang layak disembah dan pergi mencari keridhaan Allah SWT melalui kerja shaleh dan pemberian amal.²²

¹⁹ Kementerian Agama Republik Indonesia, Q.s Ar-Rad ayat 11.

²⁰ Ismail Al-Faruqi melukiskan Islam sebagai *a religion of action* dan bukan *a religion faith*. Oleh karena itu Islam sangat menghargai kerja. Dalam sistem teologi Islam keberhasilan manusia dinilai di akhirat dari hasil amal dan kerja yang dilaksanakan di dunia. Al-Faruqi, *Al Tahwid: Its implication for thought and life* (Herdon, Virginia: IIIT, 1995), hlm. 75-6.

²¹ Nurcholis Madjid, *Islam Agama Kemanusiaan*, hlm. 216.

²² Q.s Al-Kahf/18: 110. Islam, sebagai sistem nilai dan petunjuk, misalnya secara tegas mendorong umatnya agar memiliki kejujuran (QS.33: 23-24); mendorong hidup sederhana dan

Setiap Muslim dituntut untuk bekerja, seperti yang kita semua tahu, untuk mengaktualisasikan potensinya sebagai manusia yaitu, sebagai ciptaan Allah SWT yang paling sempurna di dunia. Setiap pekerjaan yang dilakukan atas nama Allah sama dengan melakukan jihad fi sabilillah.²³ Untuk memiliki etos kerja yang kuat, seseorang harus sangat menyadari semua orang yang terlibat dalam pekerjaan mereka, memungkinkan mereka untuk melihat dunia dari perspektif mereka.

Seseorang dapat menuai keuntungan dan menjadi sadar akan pentingnya kehidupan dan bekerja melalui etos kerja yang kuat. Karena dianggap bahwa suatu tugas tidak bermanfaat bagi diri sendiri, seseorang mungkin merasa sulit untuk melakukannya dengan ketekunan. Khususnya ketika itu tidak secara langsung atau langsung selaras dengan orientasi hidupnya. Karena pentingnya bekerja untuk memenuhi kewajiban dan tanggung jawab di dalam dan diluar rumah, maka Islam menganggap berdosa mereka menyalah-nyaiakan tanggung jawabnya.

Karena sesungguhnya kenikmatan yang Allah berikan kepada kita hendaknya dipergunakan pertama kali untuk diri sendiri, keluarga, baru kepada mereka yang berhak menerimanya. Rasulullah saw bersabda: “Cukup dianggap berdosa orang yang menyalah-nyaiakan tanggung jawab keluarganya.” (HR. Abu Dawud).

tidak berlebih-lebihan (QS.7: 13, 17:29; 25:67 55; 7-9); anjuran melakukan kerja sama dan tolong menolong dalam kebaikan (QS.5: 2); kerajinan dan bekerja keras (QS.62: 10).

²³ Abdul Fattah, memaknai jihad dalam Al-Qur'an dan tinjauan histori penggunaan istilah jihad dalam Islam, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol.13 No 1 (Juli-Desember,2016), hlm.67.

Sebagaimana hadis yang mengarahkan kita agar kita memiliki etika kerja yang baik. Rasulullah saw bersabda: “ Ambillah kesempatan yang lima sebelum datang yang lima : masa mudamu sebelum datang masa tuamu, masa sehatmu sebelum datang masa sakitmu, masa kayamu sebelum datang melaratmu, masa hidupmu sebelum datang matimu, dan masa senggangmu sebelum datang masa sibukmu.” (HR.al-Hakim dan al-Baihaqi).²⁴

Berdasarkan penelitian yang telah saya lakukan adanya keunikan di yayasan Darut Thalabah lembaga yang terdiri dari Paud, TK, dan SD akan tetapi didalamnya diajarkan pendidikan berupa shalat berjamaah (dhuha dan dzuhur), ilmu fiqih, bahasa arab, aqidah akhlaq, Al-Qur'an hadist, sejarah kebudayaan Islam, dan ilmu-ilmu agama lainnya, dan lembaga yang ada di yayasan diperuntukkan bagi orang Islam saja. Sedangkan sekolah umum diluaran sana hanya diberikan pelajaran umum saja dan tidak ada aktifitas shalat berjamaah diperuntukkan bagi siswa dari semua kalangan beragama.

Sehingga dari kegiatan yang diterapkan dari lembaga membuahkan hasil yaitu diraihnya beberapa prestasi oleh siswa dan siswi di yayasan Darut Thalabah: 1) Juara 1 lomba tartil Qur'an putra tingkat SD/MI se-Kecamatan Wonosari tahun 2004, 2) Juara 2 lomba hadrah kategori Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah se- Kabupaten Bondowoso dalam Festival 1 Muharram 1435 H/ 2013, 3) Juara 2 PILDACIL tingkat SD/MI

²⁴ Dr. H. Yan Orgianus, Ir., M. Sc. *Akhlaq dan etos kerja Islam untuk membangun bisnis yang rahmatan lil a lamin.* (Manggu Makmur Tanjung Lestari, Bandung, 2018), hlm. 100.

se- Kabupaten Bondowoso tahun 2008 , 4) Juara 2 lomba kreasi shalawat tingkat SD/MI se-Kabupaten Bondowoso tahun 2007, 5) Juara 3 lomba kreasi shalawat tingkat SD/MI se-Kabupaten Bondowoso tahun 2007.

6) Juara 2 lomba tartil Qur'an putri tingkat SD/MI se-Kecamatan wonosari tahun 2008, 7) Juara 2 lomba hadrah kategori Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah se- Kabupaten Bondowoso dalam Festival 1 Muharram 1435 H/ 2013. 8) Juara 2 PILDACIL tingkat SD/MI se-Kabupaten Bondowoso tahun 2008, 9) Juara 1 PERSAMI SD Darut Thalabah 2022, 10) Juara 1 Griya unik santri peringatan tahun baru Islam 1 Muharram 1444 H se-Kabupaten Bondowoso 2022 dan masih banyak presatasi yang diraih.²⁵

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini merupakan fokus utama penelitian. Pertanyaan utama yang peneliti coba jawab dirangkum dalam bagian ini. Fokus penelitian harus bertindak sebagai peta jalan untuk menyusun penelitian dengan cara yang operasional, jelas, ringkas, tepat, dan dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya.²⁶

Adapun fokus penelitian dalam skripsi yang berjudul Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam Kepada Pegawai Di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, adalah sebagai berikut:

²⁵ <https://www.sddarutthalabah.sch.id>

²⁶ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan karya Ilmiah* (Jember: Uin Khas Jember, 2021), hlm. 92.

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah?
2. Apa faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis

Hasil dari penelitan ini dapat bermanfaat, serta dapat menambah pengetahuan, wawasan serta referensi bagi yang membaca dan yang membutuhkan materi tentang strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah.

2. Manfaat secara praktis

- a. Bagi peneliti

Selain membantu mahasiswa memenuhi persyaratan gelar sarjana, penelitian ini dapat memberikan mereka pengetahuan dan

pengalaman tambahan mengenai strategi kepemimpinan kiai dan bagaimana menerapkan etos kerja Islami ketika mereka akhirnya memasuki dunia kerja.

b. Bagi Uin Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Penelitian ini menjadi contoh untuk proyek-proyek penelitian masa depan bagi mahasiswa Uin Khas Kiai Achmad Siddiq Jember karena menunjukkan bagaimana seorang mahasiswa yang sukses, khususnya di program studi manajemen dakwah, telah mampu mengembangkan keterampilan berpikir kritis dalam proses melakukan penelitian.

c. Bagi Yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso

Penelitian yang telah diteliti ini dapat memberikan pengetahuan dan wawasan terhadap yayasan Darut Thalabah akan pentingnya etos kerja Islam dilingkungan kerja. Dalam meningkatkan kualitas anak didik serta mencapai visi misi yayasan.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian dari istilah-istilah penting yang menjadi pusat perhatian peneliti dalam judul penelitiannya. Hal tersebut dilakukan dengan dengan tujuan untuk menghindari kesalahpahaman terhadap makna istilah tersebut.²⁷

²⁷ Babun suharto,dkk, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 45.

1. Strategi Kepemimpinan

Strategi Kepemimpinan merupakan rencana dan sasaran jangka panjang instansi atau organisasi diimplementasikan melalui penerapan tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, ini dikenal sebagai strategi. Sedangkan kemampuan mempengaruhi orang lain adalah kualitas kepemimpinan.²⁸ Peran strategi kepemimpinan kiai disebuah yayasan atau pesantren adalah melakukan pendampingan pada bawahan dan memfasilitasi masyarakat dalam bidang pendidikan serta aktif dalam memberikan pemahaman ajaran islam. Eksistensi peran strategi kepemimpinan kiai memiliki fungsi dan peran : a) Institusi pendidikan islam yang menanamkan agama (*tafagguh fi al-din*), b) sebagai media kontrol masyarakat (*sosial control*), c) sebagai lembaga yang mampu melakukan rekayasa sosial (*social engineering*).²⁹

2. Kepemimpinan Kiai

Kiai selain menjadi pemimpin pesantren yang dapat menjadi panutan, dan teladan dalam pelaksanaan pesantren, Kiai lah yang membawa perubahan dan mengemban peran sentral sebagai pengelola utama di Pondok Pesantren.³⁰ Akibatnya, sebagai komponen penting pesantren. Kiai harus memiliki ilmu pengetahuan yang kompeten, kebijakan yang baik, dan praktik ilmiah yang patut dicontoh untuk

²⁸ Davis, Keith dan John W.Newstrom, *Perilaku dalam organisasi*. (Jakarta: Erlangga,1985), hlm. 87.

²⁹ Amin Haedari. et.al.,*Paranorma Pesantren dalam Cakrawala Modern*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004. Hlm. 5.

³⁰ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media, Urgensi Kepemimpinan, hlm. 5.

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, karena kiai dipahami sebagai orang yang menikmati hubungan positif dengan Tuhan, sering dikaitkan dengan fenomena yang melibatkan kekuatan gaib atau, dalam bahasa lain, dengan pewaris risalah kenabian (spiritualitas).³¹

3. Etos kerja Islam

Menurut etimologinya, kata "ethos" berarti "sikap, kepribadian, watak, karakter, dan kepercayaan pada sesuatu" dalam bahasa Yunani. Etos mengacu pada semangat unik dalam mengerjakan pekerjaan, yang diwujudkan tidak hanya oleh individu tetapi juga oleh organisasi dan komunitas. Hal ini dibentuk oleh berbagai adat istiadat, pengaruh budaya, dan sistem nilai yang menjunjunginya. Istilah etika, yang berasal dari kata ethos, hampir identik dengan konsep akhlaq, atau nilai-nilai yang berkaitan dengan aspek moralitas yang benar dan salah.³² Untuk memiliki semangat kerja yang kuat, seorang individu harus menyadari bagaimana pekerjaan mereka sesuai dengan filosofi hidup mereka yang lebih besar.

F. Sistematika Pembahasan

Mengatur pembahasan ini secara sistematis akan membantu persiapan skripsi. Lima (5) bab yang membentuk skripsi umumnya adalah sebagai berikut:

³¹ Nurcholis Majid, 1995. *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.

³² Toto Tasmara, *membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm.15.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang pendahuluyang mencakup konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Studi teoritis dan penelitian sebelumnya termasuk dalam bab ini. Temuan penelitian sebelumnya termasuk dalam penelitian ini dan relevan dengan penelitian saat ini. Sedangkan argumen dan teori yang ditemukan dalam kajian teoritis berfungsi sebagai variabel penelitian yang membantu peneliti memasuki bidang studi.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, strategi pengumpulan data, analisis data, kecukupan data, dan fase penelitian semuanya tercakup dalam bab ini.

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Pembahasan bab ini mencakup gambaran umum tentang topik penelitian, penyajian dan analisis data, dan diskusi tentang temuan.

BAB V PENUTUP

termasuk saran dan kesimpulan. Kesimpulan dari makalah ilmiah dan temuan penelitian disajikan pada bagian ini. Selanjutnya, saran disediakan untuk berbicara tentang topik penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi referensi pada penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti di bawah ini sebagai berikut:

1. Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Kholilullah dkk, yang berjudul Implementasi Etos Kerja Islam pada Karyawan Toko Buah di Jalan Stadion Kabupaten Lumajang, pada tahun 2023. Penelitian ini bertujuan untuk agar karyawan bisa menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber dan permodalan, persaingan pasar, regulasi, dan pengelolaan waktu yang efektif. Dalam menghadapi tantangan ini, implementasi etos kerja Islam dapat memberikan panduan dan prinsip-prinsip yang relevan untuk membentuk perilaku dan praktik kerja yang baik. Etos kerja Islam mencakup nilai-nilai spiritual, moral, dan etika yang diambil dari ajaran Islam, yang dapat diterapkan dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Dengan memahami latar belakang toko buah dan nilai-nilai Islam yang relevan, implementasi etos kerja Islami pada karyawan toko buah dapat membantu meningkatkan kualitas kerja dan kemampuan bersaing.³³
2. Jurnal yang ditulis oleh M As'adul Faizi dkk yang berjudul Etos Kerja Islami Sebagai Landasan Staf Kua dalam Bekerja (KUA Kecamatan Licin, Banyuwangi), pada tahun 2023. Penelitian ini bertujuan untuk

³³ Ahmad Kholilullah, *Implementasi Etos kerja Islam pada Karyawan Toko Buah di Jalan Stadion Kabupaten Lumajang*, (Hijaz, Jurnal Ilmu Keislaman, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Vol.2 Issue.4, Juni 2023)

meningkatkan kinerja dari semua stafnya, hal ini dilakukan agar setiap manusia yang ada menjadi semakin profesional dan produktif dalam melakukan aktivitasnya. Sehingga memberikan dampak yang besar bagi suatu lembaga baik dari segi moral dan materi. Setiap lembaga atau organisasi yang ingin maju akan melibatkan personelnnya untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Setiap anggota staf harus memiliki etos kerja yang kuat agar dapat meningkatkan kaliber kinerja (karyawan). Setiap karyawan harus memiliki etos kerja yang kuat karena pengembangan suatu institusi tergantung pada dedikasi masing-masing karyawan terhadap kerja keras dan standar yang tinggi. Kua Kecamatan Licin dengan 13 menciptakan prestasi kerja yang lebih baik, Kua Kecamatan Licin diharapkan mempunyai keunggulan tersendiri dan tidak kalah Kua lainnya. Lembaga mengharapkan anggota staf Kua untuk menerapkan etos kerja yang kuat sehingga mereka dapat memaksimalkan potensi mereka dengan menawarkan layanan terbaik kepada komunitas atau pelanggan. Masyarakat di Kua Kecamatan Licin merasa puas untuk memenuhi kebutuhan mereka karena etos kerja yang kuat yang ada di sana. Kebiasaan dan atribut yang baik dapat dihasilkan dari etos kerja yang kuat.³⁴

3. Jurnal yang ditulis oleh Muhammad Azhari dan Rais Abdullah yang berjudul Analisis Penerapan Etos Kerja Islami Pada Karyawan Panglima Samarinda, pada tahun 2022. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

³⁴ M As'adul dkk, *Etos Kerja sebagai Landasan Staf Kua dalam Bekerja (KUA Kecamatan Licin, Banyuwangi)*, (Hijaz, Jurnal Ilmu-ilmu Keislaman, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Vol.2 Issue.4, Juni 2023)

mengetahui bagaimana karyawan Panglima Samarinda menerapkan etos kerja Islami. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa anggota staf Panglima Samarinda mematuhi etos kerja Islam dengan mendasarkan pekerjaan mereka pada Alquran dan hadits dan menggunakan ketulusan, kejujuran, konsistensi, berani menerima tanggung jawab, dan kejujuran. Penerapan etos kerja Islami oleh karyawan telah ditemukan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan terhadap layanan karyawan tersebut.³⁵

4. Jurnal yang ditulis oleh Megawaty dan kawan-kawan yang berjudul *Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja Sumber Daya Insani PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Makassar*, pada tahun 2022. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Kantor Cabang Utama Makassar (Studi Kasus Sumber Daya Insani). Pokok bahasan penelitian adalah penerapan Islamic work ethics dalam peningkatan mutu kerja karyawan khususnya frontliner berdasarkan indikator peningkatan mutu kerja karyawan dengan muamalat IDEAL (Islami Modern Profesional). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Islamic work ethics berperan sebagai dasar dalam peningkatan mutu kerja karyawan khususnya frontliner.³⁶

³⁵ Muhammad Adzari dkk, *Analisis penerapan Etos Kerja Islami pada Karyawan Panglima Samarinda*, (Jurnal Ekonomi Syariah Mulawarma, Universitas Mulawarma. Vol.1 No.3, 2022)

³⁶ Megawaty dkk, *Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja Sumber Daya Insani PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Makassar*, (Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro. vol 1 No 2, 2022)

5. Jurnal yang ditulis oleh Muhammad Satar yang berjudul Penerapan Etos Kerja Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Parepare, pada tahun 2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kualitas pekerja dan untuk meningkatkan aktivitas dan produktivitas pekerja sebagai agen ekonomi. Selain memerintahkan umat Islam untuk beribadah, Allah juga memberi mereka tugas sehari-hari untuk diselesaikan (berusaha). Al-Qur'an dan hadits menjelaskan apa yang Allah SWT khotbahkan tentang perbuatan baik dan bagaimana kita dapat mempertahankan diri kita sendiri. dengan menegakkan disiplin karyawan melalui etos kerja Islami.³⁷

Tabel 2.1
Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu

No	Nama	Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Ahmad Kholilullah dkk. ³⁸	2023	Implementasi Etos Kerja Islam pada Karyawan Toko Buah di jalan Stadion Kabupaten Lumajang	Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan penelitian dengan metode kualitatif.	- Pada penelitian terdahulu membahas Implementasi Etos Kerja Islam pada Karyawan Toko Buah, sedangkan penelitian sekarang membahas strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai. - Serta objek penelitian yang berbeda, pada penelitian terdahulu

³⁷ Muhammad Satar, *Penerapan Etos Kerja Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Pada Bank Syari'ah Mandiri Kantor Cabang Parepare*, (Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Parepare, Volume 3 Nomer 1, Januari-Juni 2021)

³⁸ Ahmad Kholilullah, *Implementasi Etos kerja Islam pada Karyawan Toko Buah di Jalan Stadion Kabupaten Lumajang*, (Hijaz, Jurnal Ilmu Keislaman, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Vol.2 Issue.4, Juni 2023).

No	Nama	Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
					objeknya yaitu pada jalan Stadion Kabupaten Lumajang, sedangkan penelitian sekarang yaitu pada yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso
2	M As'adul Faizi dkk. ³⁹	2023	Etos Kerja Islami Sebagai Landasan Staf Kua dalam Bekerja (KUA Kecamatan Licin, Banyuwangi)	Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan penelitian dengan metode kualitatif	-Pada penelitian terdahulu membahas Etos Kerja Islami Sebagai Landasan Staf Kua dalam Bekerja, sedangkan penelitian sekarang membahas strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai. -Serta objek penelitian yang berbeda, pada penelitian terdahulu objeknya yaitu pada KUA Kecamatan Licin, Banyuwangi, sedangkan penelitian sekarang yaitu pada yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso
3	Muhammad Azhari dan Rais Abdullah. ⁴⁰	2022	Analisis Penerapan Etos Kerja Islami Pada Karyawan Panglima	Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan	-Pada penelitian terdahulu membahas Analisis penerapan etos kerja Islami pada karyawan, sedangkan penelitian sekarang

³⁹ M As'adul dkk, *Etos Kerja sebagai Landasan Staf Kua dalam Bekerja (KUA Kecamatan Licin, Banyuwangi)*, (Hijaz, Jurnal Ilmu-ilmu Keismlam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Vol.2 Issue.4, Juni 2023).

⁴⁰ Muhammad Adzari dkk, *Analisis penerapan Etos Kerja Islami pada Karyawan Panglima Samarinda*, (Jurnal Ekonomi Syariah Mulawarma, Universitas Mulawarma. Vol.1 No.3, 2022)

No	Nama	Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
			Samarinda	penelitian dengan metode kualitatif	membahas strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai -Serta objek penelitian yang berbeda, pada penelitian terdahulu objeknya yaitu Panglima Samarinda, sedangkan penelitian sekarang yaitu di yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso
4	Megawaty dan kawan-kawan. ⁴¹	2022	Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja Sumber Daya Insani PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Makassar	Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan penelitian dengan metode kualitatif	-Pada penelitian terdahulu membahas Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja, sedangkan penelitian sekarang membahas strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai. -Serta objek penelitian yang berbeda, pada penelitian terdahulu objeknya yaitu pada Sumber Daya Insani PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Makassar, sedangkan penelitian sekarang yaitu pada yayasan Darut Thalabah Sumber

⁴¹ Megawaty dkk, *Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja Sumber Daya Insani PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Makassar*, (Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro. vol 1 No 2, 2022).

No	Nama	Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
					kalong Bondowoso
5	Muhammad Satar. ⁴²	2021	Penerapan Etos Kerja Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Parepare	Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan penelitian dengan metode kualitatif	Pada penelitian terdahulu membahas penerapan etos kerja Islami dalam meningkatkan produktivitas karyawan, sedangkan penelitian sekarang membahas strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai. -Serta objek penelitian yang berbeda, pada penelitian terdahulu objeknya yaitu pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Parepare, sedangkan objek penelitian sekarang yaitu pada yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso.

Sumber: Jurnal Penelitian Terdahulu

B. Kajian Teori

Bagian ini membahas teori yang menjadi landasan penelitian; Diskusi yang lebih menyeluruh dan komprehensif akan meningkatkan pemahaman peneliti tentang masalah yang perlu ditinjau mengingat perumusan masalah dan tujuan penelitian.⁴³ Adapun kajian teori yang akan dibahas diantaranya:

⁴² Muhammad Satar, *Penerapan Etos Kerja Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Pada Bank Syari'ah Mandiri Kantor Cabang Parepare*, (Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Parepare, Volume 3 Nomer 1, Januari-Juni 2021)

⁴³ Pedoman karya ilmiah, Tim Penyusun, "Institut Agama Islam Negeri jember 2019," hlm. 40.

1. Strategi Kepemimpinan

a. Pengertian strategi

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan yang bijak dengan menafsirkan strategi sebagai seni membuat keputusan yang cerdas. Ini melibatkan pengembangan proses perbaikan diri dan evaluasi diri, berpikir kreatif dan imajinatif, serta membangun proses yang bisa diterapkan. Strategi menuntut banyak komitmen untuk mengubah budaya organisasi atau merekayasa ulang untuk menginspirasi gairah atau rasa semangat pribadi.⁴⁴

Sebagai bagian dari proses perencanaan untuk menciptakan interaksi bagi persaingan untuk memenuhi tujuan organisasi, strategi adalah perencanaan skala besar dengan orientasi yang berfokus pada masa depan.⁴⁵

Manajemen strategi mendefinisikan dengan cara yang berbeda-beda, yang salah satu definisinya menyebutkan manajemen strategis merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan karena keduanya selamanya akan berkaitan dengan suatu keputusan, dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi strategi. Mempertimbangkan pengertian di atas, manajemen strategis dapat

⁴⁴ B. Davies and B J Davies, *Strategic Leadership, Internasional Encyclopedia of education* 2010, Pesantren- Kiai, Kepemimpinan dan Tradisi, hlm. 44.

⁴⁵ Jhoa A Pearce dan Richard B. Robinson Jr, 2008, *Manajemen Strategis: Formulasi, implementasi dan Pengendalian*, Jakarta: Selemba Empat.

didefinisikan sebagai proses manajerial yang terdiri dari tiga tahap: perumusan strategi, implementasi strategi, dan pengendalian strategi.⁴⁶

1) Formulasi strategi

Pembentukan kegiatan yang terkait dengan pencapaian tujuan dikenal sebagai strategi pengembangan strategis. Mengembangkan strategi alternatif, memilih strategi, dan strategi perekrutan hanyalah beberapa tugas penting yang akan dibahas.

Analisis lingkungan erat kaitannya dengan perumusan strategi, dan perumusan strategi membutuhkan data dan informasi yang akurat dari analisis lingkungan untuk membuat keputusan yang tepat. Seorang manajer atau pemimpin yang efektif dapat merumuskan strategi dengan memilih tujuan, aturan, pedoman, dan opsi program. Fungsi manajemen yang berhubungan dengan tujuan, pedoman, fase, dan program alternatif disebut perencanaan.⁴⁷

2) Implementasi strategi

Fase ini melibatkan penerapan strategi yang dikembangkan.

Selama fase ini, sejumlah kegiatan diprioritaskan, termasuk:⁴⁸

- a) menetapkan tujuan tahunan
- b) menetapkan kebijakan (*policy*)

⁴⁶ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategis: Pengantar Proses Berfikir Strategi* (Bandung: Binarupa Aksara, 1996), hlm.17

⁴⁷ Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi: Pedoman Jitu dan Efektif Membedik Sasaran Perusahaan melalui Analisis Aspek Internal dan Eksternal* (Bandung: CV. Yrama Widya, 2012), 48.

⁴⁸ M. Chabib Thoha, *Teknik Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1990), hlm.17.

- c) memotivasi karyawan
 - d) mengembangkan budaya yang mendukung
 - e) menetapkan struktur organisasi yang efektif
 - f) menyiapkan target
 - g) mendayagunakan sistem informasi;
 - h) menghubungkan kompensasi karyawan dengan performa organisasi.
- 3) Pengendalian Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana untuk menarik kesimpulan, pengendalian strategi adalah kegiatan terencana yang menggunakan instrumen untuk menilai keadaan objek. Data tersebut kemudian dibandingkan dengan tolok ukur.

Evaluasi dalam arti *controlling*, maksudnya mengevaluasi strategi yang telah dijalankan yang meliputi sebagai berikut:

- a) Mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar dari strategi yang telah ada
- b) Memberikan nilai *performance* strategi
- c) Melakukan langkah koreksi

(1) Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Konsep pemimpin berasal dari kata dalam bahasa asing, yaitu *leader* dan kepemimpinan *leadership*. Dalam definisi yang paling luas, seorang pemimpin adalah orang yang berdasarkan

posisinya, memiliki pengaruh paling besar terhadap perilaku sosial dengan merencanakan, mengarahkan, dan mengawasi pekerjaan orang lain di bawahnya. Dalam arti sempit, seorang pemimpin adalah seseorang yang menginspirasi dan membimbing orang lain melalui penggunaan banyak sifat persuasifnya dan penyerahan diri yang rela dari para pengikutnya.⁴⁹

Seorang pemimpin adalah anggota kelompok yang berfungsi sebagai pemberi tugas, direktur, dan penanggung jawab utama kegiatan kelompok. Dalam kelompok, beberapa individu diberi tugas (pemimpin), sementara yang lain menerimanya (karyawan). Mereka yang ditunjuk sebagai pemimpin adalah mereka yang memiliki otoritas, kekuasaan, dan keterampilan tertentu, serta status dan keunggulan lainnya.⁵⁰

Selain itu, pemimpin umumnya dianggap sebagai individu yang menerapkan strategi dan taktik untuk menjamin dorongan, ketertiban, dan efisiensi selain berkolaborasi dengan orang lain dalam tugas, proyek, dan keadaan untuk mencapai tujuan perusahaan.⁵¹ Karena mereka bersedia menjelajah ke tempat yang tidak diketahui, bahkan para pemimpin adalah pelopor. Ketika melakukan tanggung jawab utama dan fungsi mereka sebagai

⁴⁹ Fairchild, H. P., *Dictionary of Sociology*, (New Jersey: Littlefield, Adams&Co),1960,hlm. 35.

⁵⁰ Fiedler, F. E.,*A Theory of Leadership Effectiveness* (New York: Mc Graw-hill Book Company), 1967,hlm. 70-71.

⁵¹ Timpe, Dale, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo), 2002, hlm. 45.

pemimpin, pemimpin dengan visi yang jelas dapat berfungsi sebagai panduan.⁵²

Sebagai hasil dari penerapannya untuk meningkatkan kesejahteraan manusia, prinsip-prinsip dan formula kepemimpinan jatuh di bawah kategori ilmu terapan, atau ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial. Kapasitas untuk memotivasi orang untuk mengejar tujuan dengan semangat adalah apa yang dikenal sebagai kepemimpinan. Proses yang digunakan seseorang untuk menginspirasi dan mengelola sekelompok karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan strategi manajemen secara kolektif disebut sebagai kepemimpinan.⁵³

b. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan

Beberapa fungsi dikaitkan dengan pemimpin dan kepemimpinan. Tugas-tugas ini berkaitan dengan mengatur, memulai, mengelola, memberikan bantuan, mendidik, dan menilai.⁵⁴ Berikut adalah deskripsi dari masing-masing fungsi tersebut.

1) Perencanaan

Perencanaan berkenaan dengan aspek sebagai berikut:

- a) Lihat semua informasi yang tersedia.

⁵² Kouzes, J.M. and Posner, B.Z., *The Leadership Challenge*, (San Francisco: John Wiley & Sons, Inc), 2007, hlm. 24.

⁵³ Suwanto, *Konsep Dasar Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 5

⁵⁴ Adair, John, *Kepemimpinan yang memotivasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama), 2008, hlm.12.

- b) Tentukan tugas
- c) Maksud dan tujuan kelompok
- d) Buat rencana yang dapat ditindaklanjuti untuk memastikan bahwa pilihan yang tepat dibuat.

2) **Pemrakarsaan**

Pemrakarsaan berkenaan dengan aspek sebagai berikut:

- a) Memberi kelompok pembaruan tentang tujuan dan rencana
- b) Jelaskan pentingnya penetapan tujuan atau rencana.
- c) Tetapkan tanggung jawab kepada anggota kelompok.
- d) Tetapkan norma kolektif

3) **Pengendalian**

Pengendalian berkenaan dengan aspek sebagai berikut.

- a) Dorongan antar kelompok
- b) Mengubah tempo menjamin bahwa setiap tindakan dilakukan untuk mencoba mencapai tujuan.
- c) Jaga agar percakapan tetap relevan.
- d) Memotivasi kelompok untuk membuat pilihan atau mengambil tindakan.

4) **Pendukung**

Pendukung berkenaan dengan aspek berikut.

- a) Bersyukurlah kepada individu atas kontribusinya.
- b) Memotivasi individu atau kelompok

- c) Bentuk tim yang kuat
- d) Mengurangi stres yang disebabkan oleh rumor
- e) Menebus kesalahan atau meminta orang lain untuk melihat ketidaksepakatan.

5) Penginformasian

Penginformasian berkenaan dengan aspek sebagai berikut.

- a) Memperjelas tugas dan rencana
- b) Memberi informasi baru bagi kelompok
- c) Menerima informasi dari kelompok
- d) Membuat ringkasan atas usul dan gagasan yang masuk akal.

6) Pengevaluasian

Pengevaluasian berkenaan dengan aspek sebagai berikut.

- a) Mengevaluasi kelayakan gagasan
- b) Menguji konsekuensi solusi yang diusulkan
- c) Mengevaluasi prestasi kelompok
- d) Membantu kelompok untuk mengevaluasi prestasinya sendiri berdasarkan standar yang ada.⁵⁵

c. Urgensi Kepemimpinan

Ada beberapa urgensi yang harus dimiliki dalam kepemimpinan yang sering diadaptasi. Salah satu dari metode kepemimpinan melalui tujuh metode.⁵⁶

⁵⁵Suwanto, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 15-16.

a) Memberikan perintah

Memberikan perintah adalah pendekatan pertama. Perintah adalah fakta fungsional dalam organisasi, layanan, atau pemerintah dan respons pribadi dalam bentuk arahan, aturan ketertiban, standar praktik, atau perilaku yang harus diikuti. Dengan demikian, pesan berasal dari situasi formal atau informal. Biasanya, perintah termasuk dalam kategori tugas, komitmen, dan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh setiap anggota kelompok.

b) Memberikan celaan dan pujian

Tanggapan harus diberikan secara objektif, tanpa subjektivitas atau perasaan yang tidak menguntungkan (seperti kebencian, kecurigaan, dll.). Celaan hanya berbentuk teguran dan dilakukan secara pribadi, jauh dari daerah sibuk. Celaan ditawarkan dengan harapan bahwa pihak yang menyinggung akan mengakui kesalahannya dan siap untuk berperilaku dengan tepat.

c) Memupuk tingkah laku pribadi yang benar

Strategi ketiga adalah mengembangkan perilaku pribadi yang sesuai; Artinya, pemimpin harus tidak bias dan jujur. Favoritisme adalah sesuatu yang harus dihindari oleh para pemimpin karena dapat membuat anggota masyarakat lainnya

⁵⁶ Tead, Ordway, *The Art Leadership*. (New York: McGraw Hill), 1985, hlm.24.

merasa kurang termotivasi. Selanjutnya, masyarakat akan menyaksikan segala sikap dan tindakan para pemimpinnya, mulai dari rutinitas yang akan selalu diikuti masyarakat hingga tindakan yang tidak pernah dilakukan.

d) Peka terhadap berbagai saran

Strategi keempat adalah menerima saran. Seorang pemimpin harus mudah beradaptasi, transparan, dan menerima kritik konstruktif dari orang lain. Untuk melengkapi idenya sendiri, dia perlu menghormati sudut pandang orang lain. Dengan cara ini, ia dapat mendorong inisiatif anggota masyarakat untuk menawarkan rekomendasi yang berwawasan luas.

e) Memperkuat rasa kesatuan kelompok

Untuk meningkatkan rasa kohesi kelompok, gunakan strategi kelima. Tim kerja sangat penting untuk keberhasilan operasi apa pun; Dari unit terkecil hingga terbesar, harus ada kesatuan dan visi dan misi bersama agar pada akhirnya memungkinkan tercapainya tujuan yang dimaksud.

f) Mengembangkan rasa tanggung jawab pada kalangan masyarakat

Menciptakan rasa tanggung jawab dalam masyarakat adalah strategi keenam. Rasa saling percaya dan hormat akan

tumbuh antara pemimpin dan pengikut ketika otoritas dijalankan secara bertanggung jawab.

g) Keputusan yang bernilai dan tepat waktu

Membuat keputusan berdasarkan informasi pada waktu yang tepat adalah teknik ketujuh. Seorang pemimpin harus mampu mengantisipasi situasi dan membuat keputusan yang bijaksana dengan cepat. Untuk memanfaatkan peluang yang muncul dengan sendirinya, seorang pemimpin harus dapat bertindak cepat dan logis dalam situasi tekanan tinggi.⁵⁷

2. Kepemimpinan Kiai

a. Pengertian Kepemimpinan Kiai

Dalam masyarakat Indonesia, masyarakat cukup akrab dengan kata "kiai." Selain menjadi pemimpin pesantren yang dapat menjadi panutan, dan teladan dalam pelaksanaan pesantren, Kiai lah yang membawa perubahan dan mengemban peran sentral sebagai pengelola utama di Pondok Pesantren.⁵⁸

Akibatnya, sebagai komponen penting pesantren. Kiai harus memiliki ilmu pengetahuan yang kompeten, kebijakan yang baik, dan praktik ilmiah yang patut dicontoh untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, karena kiai dipahami sebagai orang yang menikmati hubungan positif dengan Tuhan, sering dikaitkan

⁵⁷Suwanto, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 20-21.

⁵⁸ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media, Urgensi Kepemimpinan, hlm. 5.

dengan fenomena yang melibatkan kekuatan gaib atau, dalam bahasa lain, dengan pewaris risalah kenabian (spiritualitas).⁵⁹

Keempat peran kepemimpinan diperluas oleh beberapa ahli manajemen, yang membahas teori kepemimpinan yang ditemukan dalam kepribadian para Nabi Muhammad SAW.⁶⁰ Gagasan bahwa seorang pemimpin harus memiliki empat fungsi kepemimpinan diberi bobot lebih dalam konsep saat ini. Terdiri

- 1) Perintis
- 2) Penyelaras
- 3) Memperdaya
- 4) Panutan.

Istilah "kiai" juga diberikan oleh masyarakat kepada mereka yang ahli agama dan membawahi pesantren yang mengajarkan murid-murid dalam buku-buku klasik Islam. Namun seiring perkembangannya, istilah "kiai" juga diterapkan pada tokoh masyarakat atau mereka yang memiliki kelebihan atau pengetahuan dalam ilmu keislaman, bahkan jika mereka tidak menjalankan atau mengajar di pesantren.⁶¹

⁵⁹ Nurcholis Majid, 1995. *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.

⁶⁰ Stephen Covey R. *The 8th Habit From Effectiveness to Greatness*, London Simon&Schuster UK Ltd.

⁶¹ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia lintas Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan* (Jakarta: LSIK, 1999) hal 144

b. Ciri-ciri Kiai

Kriteria atau ciri-ciri kiai diantara lain:

- 1) Berilmu dan berwibawa
- 2) Memiliki ilmu akhirat, ilmu agama seperti aqidah, akhlaq, dan syari'at.
- 3) Mengabdikan seluruh ilmunya kepada Allah swt dengan menanamkan ilmu agama (*Tafagguh fial-din*).
- 4) Sebagai media kontrol masyarakat (*sosial control*) Mengerti kemaslahatan masyarakat, peka terhadap kepentingan umum.
- 5) Sebagai pemimpin yang mampu melakukan rekayasa sosial (*sosial engineering*).⁶²

c. Strategi kepemimpinan kiai

Kiai⁶³ adalah komponen pesantren yang paling diperlukan. Dia adalah tokoh instrumental pesantren yang paling penting. Kiai adalah personifikasi perancang, pendiri, dan pengembang pesantren selain berfungsi sebagai pemimpin dan pengelolanya. Dari perspektif ruang lingkup santri, kepemimpinan kiai di pesantren pada dasarnya adalah kepemimpinan yang digerakkan oleh kepribadian yang merupakan

⁶² Amin Haedari. Et.al., 2004 *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern*, Jakarta: Diva Pustaka.

⁶³ Gelar kehormatan disebut sebagai kiai. Istilah "Kiai Garuda Kencana" pada awalnya digunakan sebagai gelar kehormatan untuk barang-barang yang diyakini oleh penguasa Jawa sebagai keberuntungan atau kesucian. Salah satu barang tersebut adalah kereta emas, yang masih dihormati hari ini di istana Yogyakarta. Gelar ini kemudian diperluas untuk mencakup warga senior pada umumnya. Seiring waktu, istilah "kiai" menjadi gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ulama Islam yang menjadi terkenal sebagai pemimpin pesantren dan mengajar siswa dalam mempelajari teks-teks Islam klasik. Lihat Zamakhsyari Dhoifir, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2015), hlm. 93

nilai kehormatan dan otoritas bagi pesantren; Karisma adalah karunia dari Tuhan yang muncul dalam diri seorang kiai.⁶⁴ dan memiliki karisma sebagai kualitas utamanya.⁶⁵

Sifat kharismatik kiai dapat berasal dari kemampuan inherennya atau dari kiai itu sendiri, serta dari pengaruhnya, yang dievaluasi oleh masyarakat tidak hanya dalam hal ilmu pengetahuan tetapi juga dalam hal otoritas yang berasal dari sifat pribadi, sihir, pengetahuan, dan keturunan.⁶⁶

Berdasarkan tanggung jawab dan perannya, adalah mungkin untuk mempertimbangkan keberadaan seorang kiai sebagai pemimpin pesantren sebagai fenomena kepemimpinan tunggal. Dikatakan luar biasa bahwa kiai, sebagai kepala pesantren, bertanggung jawab untuk menciptakan kurikulum, menetapkan standar perilaku, dan menciptakan sistem penilaian sambil juga mengawasi proses belajar mengajar ilmu-ilmu agama di fasilitas yang dikelolanya. Dia juga menjadi pemimpin masyarakat dan bekerja sebagai pelatih dan pendidik bagi masyarakat.⁶⁷

Dalam kaitannya dengan tanggung jawab dan peran kepemimpinan, kiai perlu dapat dipercaya dalam hal kejujuran, keadilan, dan

⁶⁴ Baryan S. Turner, 1984, *Sosiologi Islam: Suatu Tela'ah Analisis atas Tesa Sosiologi Weber*. Terj. Machnun Husain, Jakarta: Rajawali

⁶⁵ Hirohiko Horikoshi, *Kyai dan Perubahan Sosial*. Terj. Umar Basalim dan Andi Muarly Sunrawa (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat/P3M, 1987), hlm. 211.

⁶⁶ Taufiq Abdullah, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1987), hlm. 33.

⁶⁷ Hariyanto, *Pesantren- Kiai, Kepemimpinan, dan Tradisi*, PT.Litnus Abadi Grup: Malang, Lowokwaru, 2023. hlm. 12.

kejujuran. Agar dapat dipatuhi, kiai juga harus memiliki pengetahuan, keahlian, dan ketabahan moral yang diperlukan. Mereka juga harus memiliki karisma tertentu yang tidak hanya membuat mereka dipuja dan dihormati, tetapi juga berfungsi sebagai contoh dan sumber inspirasi bagi komunitas yang mereka awasi.⁶⁸

Selain melayani sebagai mentor, pendidik, dan pemimpin bagi murid-muridnya, kiai juga melatih kepemimpinan dengan bertindak sebagai kepala keluarganya sendiri. Sebagai seorang pemimpin, Kiai juga harus melestarikan dan menjunjung tinggi sejumlah nilai yang telah berkembang menjadi karakter pesantren dan landasan bagaimana pesantren akan dijalankan. Mengingat rasa hormatnya yang tinggi di antara para pengikutnya, Kiai memegang posisi paling strategis dalam sistem pesantren.⁶⁹

Sehingga tidak heran apabila figur kiai memiliki kemampuan yang istimewa di posisi (kedudukannya) semacam: berposisi sebagai arsitektur pendidikan pesantren (yayasan) sekaligus sebagai manajer dan pemimpin pesantren (yayasan). Setiap pesantren (yayasan) perlu dengan adanya strategi kepemimpinan kiai yang digerakkan secara efektif supaya tujuan yang menjadi visi dan misi pesantren (yayasan) tercapai dengan cepat dan tepat, sehingga suatu pesantren (yayasan) memiliki keunikan yang khas dari institusi (lembaga) yang lain.⁷⁰

⁶⁸ H.M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 304-305.

⁶⁹ Azyumardi Azra, 2000. *Pesantren- Kiai, Kepemimpinan dan Tradisi*. Hlm 110

⁷⁰ Azyumardi Azra, 2000, *Otoritas Kepemimpinan Pendidikan di Pesantren*. Hlm.103.

Adapun strategi kepemimpinan kiai disebuah Pesantren (Lembaga) :

1) Strategi Keteladanan

Di Pesantren, kiai juga berfungsi sebagai orang tua dan guru. Seorang pemimpin dengan berbagai pengalaman dan keahlian, khususnya di bidang agama, menanamkan nilai-nilai budaya kepada siswa yang telah didirikan dan diperkuat dari waktu ke waktu untuk mendukung karakter dan pola pikir mereka.

Pada umumnya, kiai atau pimpinan pesantren merupakan pendiri yang mempunyai otoritas tertinggi di Pesantren. Salah satu cara Kiai berkontribusi pada pengembangan budaya religius adalah dengan memperkuat peran dalam struktur organisasi pesantren dan memikul peran dan tanggung jawab yang berbeda. Bahkan, dengan memberi mereka tanggung jawab untuk menunjukkan kepercayaan, keterlibatan ini bertindak sebagai sarana untuk mengungkapkan kepada bawahan betapa mereka dihargai.

Untuk implementasi pengembangan budaya keagamaan di pesantren, penggunaan struktur sebenarnya merupakan mekanisme yang efektif dalam pembagian kewenangan. Ini memerlukan memaksimalkan utilitas struktur garis dalam menyelesaikan program atau masalah yang diberikan.⁷¹

⁷¹ Peter G. Northouse, *Kiai, kepemimpinan. Tradisi*, hlm. 112.

Keteladanan mengacu pada upaya atau metode untuk memberikan contoh yang baik (*uswatun hasanah*) bagi anggota staf dan murid baik dalam kata-kata maupun perbuatan. Pendidik teladan juga menjadi panutan bagi siswa dan staf di pesantren, menawarkan contoh kata-kata dan perbuatan positif.

2) Strategi Pembiasaan

Pembiasaan adalah proses melakukan sesuatu secara berulang-ulang dan konsisten dari waktu ke waktu sehingga menjadi tertanam dalam pikiran dan menjadi lebih mudah untuk dilakukan sendiri tanpa diminta. Sebelum menjadi identitas dalam sebuah pesantren, ada sesuatu yang rutin atau bahkan tercipta dari kesepakatan dan kebijakan bersama. Akibatnya, itu menjadi nilai yang sengaja diterapkan oleh semua orang.

Gagasan kepemimpinan mencakup hal-hal berikut: (1) memimpin kegiatan proses; (2) menggunakan pengaruh dalam kepemimpinan; dan (3) menjalankan kepemimpinan dalam komunitas kelompok. Keempat, ada tujuan dan aspirasi bersama di antara mereka yang berada dalam kepemimpinan. Ini karena kepemimpinan adalah proses di mana individu saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan yang ditentukan secara kolektif.⁷²

⁷² Terry, George R., *Pesantren- Kiai, kepemimpinan dan tradisi*. 1985, hlm. 112.

Setiap pesantren (lembaga) adalah unik, dan salah satu fiturnya adalah pelaksanaan kegiatan keagamaan secara teratur. Kegiatan ini melibatkan orang-orang yang mengkomunikasikan ide-ide yang mengandung agama baik Islam maupun agama lain kepada pihak lain. Agama tidak terbatas pada bagaimana orang mengekspresikan religiusitas mereka dalam berbagai bidang kehidupan. Karena kegiatan keagamaan tidak hanya mencakup tindakan ibadah tetapi juga kegiatan lain yang diilhami oleh kekuatan supranatural, seperti hati nurani seseorang.⁷³

3) Strategi Penggerak Pesantren (Penyusun Kurikulum)

Kemampuan untuk memanipulasi emosi orang lain untuk mencapai tujuan sendiri adalah strategi kiai. Untuk mencapai tujuan yang dimaksud dengan baik, hal ini sejalan dengan perkembangan budaya keagamaan kiai yang memberikan bawahan mereka hak dan tanggung jawab yang sama dalam melaksanakan kegiatan dan tugas mereka.

Sosok Kiai menjadi faktor pendorong bagi para siswa di Pesantren. Di dalamnya, Kiai berfungsi sebagai pengasuh dan pemimpin. Kepemimpinan kiai dalam mengorganisir asatidz asatidzah dan mahasiswanya inilah yang menentukan maju mundurnya pesantren.⁷⁴

⁷³ Djamaludin Ancok, 1994. *Otoritas Kepemimpinan Kiai di Pesantren*, hlm.111.

⁷⁴ Imron Arifin, n.d, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media, hlm.5

Karena kepemimpinan Kiai terutama difokuskan pada kepemimpinan pendidikan dan kaderisasi, dan karena pesantren dianggap sebagai platform untuk munculnya pemimpin orang-orang berbasis ilmu agama, semua anggota masyarakat terlibat dan diberi tanggung jawab sesuai dengan kemampuan mereka sebagai bagian dari proses penguatan lembaga.

Semuanya bermuara pada perilaku. Pertama, perilaku tugas adalah kemampuan pemimpin untuk menyisihkan waktu untuk membimbing dan membantu pengikut dengan apa, kapan, dan bagaimana menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan. Tipe perilaku kedua adalah perilaku hubungan, yang mencirikan bagaimana seorang pemimpin berperilaku ketika membangun hubungan umpan balik dengan pengikut. Pola-pola ini menawarkan motivasi psikologis dan kenyamanan perilaku. Ini adalah salah satu area di mana kedewasaan dan kesiapan diperlukan. Ini akan menghasilkan kombinasi perilaku tugas (*directive*) dan perilaku dukungan yang tepat dan baik (*supportive*).⁷⁵

Selain itu, ada perbedaan gaya kepemimpinan kiai yang terdapat di pesantren. Diakui bahwa konteks pendidikan dan sosial budaya di mana kiai berada memiliki dampak signifikan terhadap gaya kepemimpinan kiai. Berikut ini adalah beberapa pola gaya

⁷⁵ Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard, 1982. Hlm 116.

kepemimpinan yang telah diidentifikasi melalui kajian gaya kepemimpinan kiai di pesantren:

a) **Gaya kepemimpinan Tradisional**, merupakan gaya kepemimpinan turun-temurun yang mengambil bentuk mendapatkan kepercayaan penuh dari masyarakat dan menjalankan otoritas atas orang lain. Ini adalah pola hubungan antara pemimpin dan pengikut yang didasarkan pada legitimasi mereka yang memegang posisi ini karena kesucian tradisi tertentu. Kepemimpinan tradisional biasanya lebih bersifat turun-temurun, dengan pola yang lebih kuat ditentukan oleh adanya hubungan keluarga pribadi yang dekat.⁷⁶

b) **Gaya kepemimpinan *religio paternalistic***, model dengan gaya hubungan kepemimpinan kiai dan bawahannya yang dilandaskan pada nilai keagamaan serta didasarkan pada model kepemimpinan Nabi Muhammad saw.⁷⁷ disamping itu kepemimpinan bersifat seperti bapak dan anak sendiri (santri) yang perlu diayomi dan diberikan bimbingan, kiai menganggap santri senior dan junior sebagai anak-anaknya yang masih belum dewasa.⁷⁸

c) **Gaya kepemimpinan Transformatif**, Penerapan gaya kepemimpinan transformatif dan kepemimpinan untuk

⁷⁶George P Hansen, 2001, *Pesantren- Kiai, kepemimpinan dan tradisi*, hlm. 28

⁷⁷ Mardiyah, 2015. *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Malang: Aditya Media Publishing.

⁷⁸ Kartini Kartono, 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*: Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

melaksanakan transportasi merevitalisasi organisasi. Akibatnya, seorang kiai harus peduli tentang pembangunan ke arah yang lebih baik. Ini melibatkan melakukan berbagai inovasi dan revitalitas berbasis kualitas untuk penataan kelembagaan, memicu semangat, dan memotivasi dengan menyadarkan semua komponen pesantren, kepemimpinan ini mempunyai inovatif dan memiliki keilmuan seperti membaca kitab kuning, menulis, teladan budi pekerti, dan mencerminkan kesederhanaan.⁷⁹

d) **Gaya kepemimpinan *Kharismatik***, Kiai merupakan sosok yang mempunyai derajat tertinggi dalam lingkup kehidupan pesantren. Gaya kepemimpinan *kharismatik* menjadi nilai kehormatan dan kewibawaan bagi pondok pesantren, sifat *kharismatik* merupakan pemberian dari tuhan. Rencana kiai dalam memimpin sangat mempengaruhi dalam menunjang keberhasilan pesantren, yayasan, dan lingkungan masyarakat akan dibawa kemana nantinya. Jadi perannya disini sangat penting untuk selalu berada di tengah-tengah para anggotanya dalam berkembang maju.⁸⁰ Kepemimpinan kiai di pondok atau yayasan mempunyai peran yang signifikan diantaranya;

⁷⁹ Hariyanto, *Praktik Kepemimpinan, pendekatan teoritis: Litnus, Malang, Lowokwaru* hlm. 29.

⁸⁰ Gary Yulk, 2009, *Leadership in Organizations, Sixth Edition*, Delhi: Dorling Kindersley, hlm.29.

1) Pengasuh

Sebagai otoritas tertinggi di pondok dan pembuat kebijakan, Kiai secara alami muncul sebagai pemimpin pesantren. Ditinjau dari pandang sosial, ada tiga tipologi kepemimpinan yaitu, kepemimpinan kharismatik yang berasal dari kekuatan adikodrati, kepemimpinan tradisional yang pengabsahan berasal dari keturunan kiai sebelumnya, kepemimpinan legal formal pengabsahannya dari aturan yang berlaku.

2) Kiai sebagai guru pendidik

Diakui sebagai pendidik guru utama di pesantren karena dukungan, bimbingan, dan arahan kiai yang tak tergoyahkan dalam pendidikan siswa. Tanggung jawab utama kiai di pesantren adalah untuk mengajar dan mendidik, khususnya yang berkaitan dengan menanamkan nilai-nilai agama Islam dan mempraktikkannya dalam kehidupan sehari-hari.

3) Penggerak pesantren atau yayasan (penyusun kurikulum)

Secara alami, sosok Kiai menjadi faktor pendorong bagi para siswa di Pesantren. Di dalamnya, Kiai berfungsi sebagai pengasuh dan pemimpin. Kepemimpinan kiai

dalam mengorganisir asatidz asatidzah dan mahasiswanya inilah yang menentukan maju mundurnya pesantren.⁸¹

4) Figur atau kekuatan moral

Bagi para siswa dan seluruh masyarakat pondok, Kiai adalah kekuatan moral. Hubungan batin yang tulus dan solid dikembangkan antara siswa dan kiai sampai siswa lulus dan memasuki mata publik.

5) Teladan

Sebagai seorang guru, Kiai mencontohkan kualitas seorang Muslim di semua bidang, terutama untuk murid-muridnya: aspek horizontal (hubungan dengan manusia dan alam) dan vertikal (hubungan dengan pencipta) dari hamblum minallah.⁸²

d. Etos Kerja Islam

1) Pengertian Etos Kerja Islam

Menurut etimologinya, kata "ethos" berarti "sikap, kepribadian, watak, karakter, dan kepercayaan pada sesuatu" dalam bahasa Yunani. Etos mengacu pada semangat unik dalam mengerjakan pekerjaan, yang diwujudkan tidak hanya oleh individu tetapi juga oleh organisasi dan komunitas. Hal ini dibentuk oleh berbagai adat istiadat, pengaruh budaya, dan sistem

⁸¹ Imron Arifin, n.d, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media, hlm.5

⁸² Nurcholis Majid, 1995, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret perjalanan*, Jakarta: Paramadina. Hlm.5

nilai yang menjunjungnya. Istilah etika, yang berasal dari kata etos, hampir identik dengan konsep akhlaq, atau nilai-nilai yang berkaitan dengan aspek moralitas yang benar dan salah.⁸³

Dengan demikian, etos dikaitkan dengan prinsip-prinsip Islam, gaya hidup moral, dan standar hidup yang baik. Karena martabat, harga diri, dan identitas seseorang adalah komponen yang lebih mendasar dari etos kerja seseorang daripada kepribadian atau sikap.⁸⁴ Etos mencakup keyakinan, perilaku, sikap, dan pandangan mengenai pentingnya tenaga kerja. Etos memunculkan konsep etika, yang mengacu pada aturan, nilai, dan perilaku. Etik di sisi lain, adalah seni bersikap sopan.⁸⁵

Kerja didefinisikan sebagai aktivitas apa pun yang melibatkan tindakan. Pekerjaan adalah upaya tulus yang dilakukan seseorang, baik sendiri atau bekerja sama dengan orang lain, untuk melaksanakan suatu pelayanan. Ini melibatkan penggunaan semua sumber daya, ide, dan ingatan seseorang untuk mengaktualisasikan makna seseorang sebagai hamba Tuhan yang harus menaklukkan dunia dan menetapkan diri sebagai anggota masyarakat terbesar (Khairul Ummah).⁸⁶

⁸³ Toto Tasmara, *membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm.15.

⁸⁴ Toto Tasmara, *membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm.16.

⁸⁵ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995), hlm.25.

⁸⁶ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995), hlm.25.

Namun, bagi seorang Muslim, kerja adalah tindakan ibadah manifestasi dari rasa syukur dan pengabdianya untuk memelihara dan memenuhi panggilan ilahi yang memungkinkannya menjadi yang terbaik. Karena manusia tahu bahwa bumi adalah tempat di mana orang-orang dengan etos yang baik diuji.⁸⁷

Bekerja memungkinkan seseorang untuk bekerja secara optimal dan bebas dari segala bentuk perbudakan; itu juga membuat seorang Muslim menjadi yang terbaik karena memungkinkan mereka untuk menjadi kreatif. Ini adalah bagaimana pekerjaan mendefinisikan eksistensi diri di hadapan Allah SWT. Karena bumi menyediakan manusia dengan lebih dari sekedar tempat tinggal, itu juga membantu mereka menjalani kehidupan yang lebih baik.⁸⁸

Bekerja adalah ikhtiar untuk meningkatkan taraf hidup Islam, yaitu cara hidup yang berasal dari semangat tauhid dan ditandai dengan amal sholeh yang dibalut dengan keberanian, keuletan, ketabahan, dan keikhlasan.

Seperti diketahui, kerja adalah persyaratan bagi semua Muslim karena memungkinkan mereka untuk menyadari potensi sejati mereka sebagai anggota ciptaan Tuhan yang paling sempurna

⁸⁷ Toto Tasmara, *Menghidupkan iman*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm.25.

⁸⁸ Toto Tasmara, *membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm.26.

umat manusia. Setiap upaya yang dilakukan untuk kepentingan Allah sama dengan melakukan *Jihad fi Sabilillah*.⁸⁹

2) Nilai-nilai Etos Kerja

a) Nilai Tauhid

Mengakui pentingnya tauhid akan menyoroti jiwa unik setiap Muslim dan menunjukkan bagaimana Allah telah mengangkat kemanusiaan, yang berarti bahwa seorang Muslim tidak akan pernah merendahkan diri di hadapan makhluk hanya di hadapan pencipta mereka. Kesadaran akan semangat kerja bagi setiap muslim berangkat dari semangat tauhid juga. Ketulusan akan datang melalui pekerjaannya karena ia sadar akan fakta bahwa outputnya akan mewakili identitas Muslimnya.⁹⁰

b) Jihad

Istilah Arab ikhtiar, yang berarti mencari yang terbaik, berasal dari kata jahd, yang berarti usaha. *Jihad*, yang diterjemahkan sebagai kekuatan atau potensi, menyampaikan makna eksternal dari upaya tulus untuk berjuang menuju cita-cita atau tujuan dengan menggunakan semua kekuatan seseorang.⁹¹

Banyak orang hanya mengasosiasikan jihad dengan perang, tetapi arti sebenarnya dari jihad, atau mujahidah,

⁸⁹ Toto Tasmara, *Jihad dan Tauhid sebagai motivasi*, Gema Insani: Jakarta, hlm. 37.

⁹⁰ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani: Jakarta, hlm. 44

⁹¹ Toto Tasmara, *Jihad dan Tauhid sebagai motivasi*, Gema Insani: Jakarta, hlm. 36.

adalah tekad serius untuk menggunakan semua kekuatan seseorang untuk mewujudkan tujuan atau cita-cita. Dengan demikian, untuk bertahan hidup di dunia, kerjasama dengan jihad berarti sebagai berikut.

3) Urgensi (penerapan) Etos Kerja dalam Islam

- a) Mengikuti prosedur
- b) Mengikuti proses
- c) Tidak mengabaikan pekerjaan
- d) Membuat prosedur yang membuahkan hasil
- e) Kesepakatan bekerjasama dengan orang lain
- f) Berfikir kreatif dan inovatif
- g) Mengumpulkan informasi dan mengolahnya sehingga mendapatkan hasil yang baik
- h) Mengatasi persoalan.⁹²

4) Ciri Etika Kerja Dalam Islam.⁹³

a) Disiplin terhadap waktu

Disiplin adalah sikap pikiran yang memanasifestasikan dirinya dalam perilaku individu, kelompok, atau komunitas sebagai kepatuhan terhadap hukum, aturan, etika, dan konvensi yang relevan. Dalam kaitannya dengan kualitas moral etika kerja, seperti disiplin dan konsekuen, atau apa yang dikenal sebagai amanah dalam terminologi Islam.

⁹² Toto Tasmoro, *Membudayakan etos kerja islam*: Gema Insani, Jakarta, 2002), hlm. 18

⁹³ Toto Tasmara, *Membudayakan etos kerja islami*: Gema Insani, Jakarta, 2002), hlm. 73-109.

Perintah Allah untuk menghormati janji adalah fundamental bagi pentingnya kepercayaan, janji, atau uqud, yang mencakup hubungan penuh dengan waktu dan kualitas tugas yang harus diselesaikan.

b) Bertanggung jawab

Semua masalah diselesaikan dan dipertimbangkan; Kegagalan dan kebahagiaan sama-sama harus dipenuhi dengan akuntabilitas. Manusia, sebagai makhluk dengan banyak minat dan kebutuhan dalam hidup, memiliki kewajiban untuk berusaha memenuhi semua kebutuhan ini. Dengan demikian, sangat penting untuk menjunjung tinggi tanggung jawab sebagai etos kerja.

c) Kerja keras

Dalam Islam, istilah "mujahidah" mengacu pada kerja keras. Para sarjana mendefinisikannya sebagai *istifragh ma fil wus'i*, yang merupakan tindakan mengerahkan semua kekuatan dan kemampuan yang tersedia untuk mewujudkan setiap pekerjaan yang baik. Ini juga dapat berarti bahwa manusia adalah satu-satunya yang bertanggung jawab untuk memobilisasi dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai kehendak Allah.

d) Memiliki jiwa moral bersih (ikhlas)

Ketulusan dihargai sebagai salah satu kualitas moral yang dimiliki budaya tempat kerja Islami. Dalam hal ini, kebajikan dan berkat besar disediakan bagi mereka yang benar-benar beramal. Kekuatan pendorong utama seseorang untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan sehari-hari haruslah kebajikan dan jaminan ini bagi orang yang bekerja dengan mereka.

Dalam bentuk dan wujud apapun, baik dalam konteks *hablum minallah* maupun *hablum minannas*, keikhlasan pada akhirnya akan membawa keberuntungan di akhir zaman, ketika surga Allah yang penuh dengan kenikmatan menanti, meskipun kesabaran pada awalnya diperlukan selama di bumi.

e) Jujur

Setiap individu atau organisasi bercita-cita untuk tumbuh dan berkembang, tetapi pertumbuhan ini harus dicapai dengan bijaksana dan tanpa membahayakan orang lain. Ketika datang ke tempat kerja dan bisnis, kejujuran ditunjukkan dengan jujur pada diri sendiri, menepati janji, memberikan layanan terbaik, mengakui kesalahan dan membuat koreksi terus-menerus, dan menahan diri dari berbohong atau menyesatkan.

f) Memiliki komitmen

Ketulusan dan kontinuitas adalah karakteristik komitmen. Karyawan yang paling tidak stres adalah mereka yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan. Komitmen yang sangat tinggi memungkinkannya mengatasi rintangan dengan penuh semangat. Dan hanya memberi tekanan dan tekanan pada Anda jika Anda tidak terlalu berkomitmen. Komitmen membutuhkan keuletan, iman, dan kemampuan untuk tidak pernah menyerah.

g) Istiqamah atau kuat pendirian

Seorang Muslim yang etis dan profesional memiliki pola pikir yang konsisten, yang mencakup kapasitas untuk bertindak tunduk, bertahan, dan menjunjung tinggi keyakinan dan cita-citanya dalam menghadapi bahaya. mampu mempertahankan kontrol diri dan regulasi emosi yang baik. Ketika dihadapkan dengan situasi stres, pertahankan komitmen, optimisme, dan ketahanan.

h) Konsekuen dan berani menghadapi tantangan

Salah satu karakteristik utama etika pribadi Muslim adalah kesediaan untuk menghadapi konsekuensi dari tindakan seseorang. Mereka percaya bahwa setiap orang memiliki pilihan dalam hidup dan tidak akan meminta pertanggungjawaban siapa pun atas pilihan mereka karena

mereka membuatnya. dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang dipilihnya.

i) Memiliki sikap percaya diri

Keyakinan diri menghasilkan ketabahan, keberanian, dan pola pikir yang tegas. Miliki keberanian untuk membuat pilihan sulit bahkan ketika itu berarti menghadapi rintangan atau penolakan.

j) Kreatif

Muslim yang kreatif selalu bersedia untuk mencoba teknik baru dan inventif atau konsep, sehingga diharapkan bahwa hasil kinerja akan diterapkan secara efektif tetapi efisien. Muslim akrab dengan ayat pertama yang diberikan Rasulullah saw. Ini menggunakan kata "iqra," yang mengacu pada membaca dan mengumpulkan informasi. Seorang individu kreatif juga bekerja dengan data dan informasi, mengolahnya untuk menghasilkan hasil atau keuntungan yang sangat baik.

k) Bahagia melayani

Melayani atau membantu orang lain adalah tanda kesadaran dan kepedulian terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Menawarkan bantuan dan layanan terbaik adalah investasi yang akan terbayar baik di Bumi maupun di akhirat. seperti yang ditunjukkan oleh para Nabi Suci, yang sangat berkomitmen untuk melayani orang lain.

l) Memiliki harga diri

Seseorang dengan harga diri adalah orang yang memiliki perasaan yang baik tentang siapa mereka, bagaimana mereka melihat diri mereka sendiri, bagaimana kreativitas mereka terpengaruh, dan apakah mereka akhirnya menjadi pemimpin atau pengikut.



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah prosedur atau langkah-langkah dalam mendapatkan pengetahuan ilmiah atau ilmu, jadi metode penelitian adalah secara sistematis untuk menyusun ilmu pengetahuan, sedangkan teknik penelitian adalah cara untuk melaksanakan metode penelitian.⁹⁴ Adapun tahap-tahap dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif adalah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok yang berkaitan dengan masalah sosial atau manusia, yang berarti penelitian kualitatif mempelajari fenomena secara mendalam seperti budaya suatu kelompok dan mengidentifikasi bagaimana perkembangan pola perilaku penduduk dari waktu ke waktu, dengan mengamati perilaku masyarakat dan keterlibatan dalam kegiatan tersebut menjadi salah satu elemen kunci dari pengumpulan data.⁹⁵

Sejalan dengan fokus penelitian yang dinyatakan di awal diskusi, alasan saya menggunakan pendekatan kualitatif adalah bahwa penelitian ini karena berfokus pada pemahaman yang mendalam, pengembangan teori , pendeskripsian kompleksitas dan realita sosial sehingga metode ini sangat relevan, yang mana skripsi ini mendeskripsikan realitas yang terjadi

⁹⁴ Suryana, *Metodologi Penelitian Model Praktis Kuantitatif dan Kualitatif*, (Universitas Indonesia, 2010).

⁹⁵ Baitun Nisa, *Penelitian Kualitatif*, Penerbit CV. Pena Persada, (Jawa Tengah, 2022), hlm.

memerlukan penambangan data yang luas untuk mengungkap informasi dan fakta yang hadir dalam fenomena yang sudah ada. Data dalam penelitian ini akan dijelaskan melalui narasi, dan penelitian lapangan akan menjadi metode utama penelitian yang digunakan.

Menemukan pola hubungan interaktif yang mengambil bentuk serangkaian kata dan memahami deskripsi fenomena adalah tujuan dari penelitian kualitatif. Idenya adalah untuk memahami fenomena untuk mengembangkan teori baru.⁹⁶

Penelitian semacam ini adalah studi kasus yang bertujuan untuk memahami siklus hidup objek atau sebagian dari siklus hidup satu unit. Dalam penelitian, data mining dilakukan secara menyeluruh dan kemudian diperiksa secara menyeluruh dalam kaitannya dengan semua aspek penelitian.⁹⁷

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu hal yang penting dalam melakukan penelitian lapangan, pemilihan lokasi sangatlah berpengaruh pada hasil penelitian yang akan dilaksanakan, maka dari seorang peneliti harus sangat cermat memilih lokasi agar penelitian yang akan dikerjakan dapat terselesaikan hingga tuntas. Adapun lokasi yang dipilih untuk meneliti yaitu Yayasan Darut Thalabah Jl. KH. Ghozali No 92 Sumber Kalong, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Bondowoso. Pengambilan lokasi tersebut setelah

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm.14

⁹⁷ I Made Laut Mertha Jaya, *“Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori, Penerapan dan Riset Nyata”*, (Yogyakarta: Quadrant, 2020), hlm.110

melakukan pertimbangan terhadap fokus penelitian dan secara kajian teoritis agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat yang lebih maksimal.

Secara ilmiah alasan peneliti memilih lokasi penelitian yang telah saya lakukan adanya keunikan di yayasan Darut Thalabah lembaga yang terdiri dari Paud, TK, dan SD akan tetapi di dalamnya diajarkan pendidikan berupa shalat berjamaah (dhuha dan dzuhur), ilmu fiqih, bahasa arab, aqidah akhlaq, Al-Qur'an hadist, sejarah kebudayaan Islam, dan ada lembaga tahfidz juga ilmu-ilmu agama lainnya, lembaga yang ada di yayasan diperuntukkan bagi orang Islam saja. Sedangkan sekolah umum di luar sana hanya diberikan pelajaran umum saja dan tidak ada aktifitas shalat berjamaah diperuntukkan bagi siswa dari semua kalangan beragama, sehingga dari kegiatan yang diterapkan dari lembaga membuahkan hasil yaitu diraihinya beberapa prestasi oleh siswa dan siswi di Yayasan Darut Thalabah. Sedangkan alasan memilih lokasi secara objektif karena memang sesuai dengan keadaan yang ada di lokasi dengan disertai dengan data yang ada.⁹⁸ Sedangkan alasan memilih lokasi secara objektif karena memang sesuai dengan keadaan yang ada di lokasi dengan disertai dengan data yang ada.

C. Subjek Penelitian

Subyek penelitian adalah darimana sumber informasi dan data-data diperoleh atau bisa disebut dengan narasumber, adapun subyek penelitian ini, yaitu Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah dan Kepala Sekolah, beberapa guru yang ada di Yayasan Darut Thalabah. Untuk mengambil subjek

⁹⁸ Hasil wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim shonhaji.

penelitian, peneliti menggunakan teknik Purposive Sampling, yaitu strategi pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Salah satu strategi sampling yang perlu diperhitungkan adalah purposeful sampling.

Tujuan utama dari Purposive Sampling adalah untuk menemukan sampel yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Sampel representatif memiliki nilai representatif, yang selanjutnya melayani tujuan pengambilan sampel yang disengaja, yaitu untuk memberikan penjelasan yang jelas tentang suatu masalah. Untuk mencapai tujuan utama penelitian. Karena peneliti kemungkinan besar sudah mengetahui kaliber informan atau responden, purposeful sampling adalah teknik pengambilan sampel yang bekerja dengan baik untuk penelitian kualitatif dan meningkatkan validitas temuan.⁹⁹Kemudian untuk teknik dalam pengambilan sampel berdasarkan sumber data dengan mempertimbangkan :

1. Kiai di Pondok Pesantren Darut Thalabah sebagai pengasuh, yakni KH. Muhammad Hasyim Shonhaji Asy'ari. Alasan peneliti memilih karena beliau merupakan pemimpin bagi para pegawainya yang menerapkan etos kerja islam.
2. Kepala sekolah di Yayasan Darut Thalabah, yakni Ny. Siti Khodijah. Alasan peneliti memilih beliau karena merupakan orang yang tau tentang lembaga-lembaga yang ada di Yayasan Darut Thalabah. Baik dari Paud, TK sampai SD.

⁹⁹ Prof. Dr. Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D", Alfabeta CV, 2016, hlm.85

3. Serta guru pendidik yang terpilih sebagai guru penggerak se-Kecamatan Wonosari di Yayasan Darut Thalabah. Alasan peneliti memilih para para guru, karena beliau-belaulah yang menjalani penerapan etos kerja islam yang mana perintah tersebut di atur langsung oleh kiai.
4. Guru Akidah Aqidah Akhlaq Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso Ibu Lutfiah
5. Guru Pendidikan Agama Islam Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso Bapak Kholis. Alasan peneliti memilih para para guru, karena beliau-belaulah yang menjalani penerapan etos kerja islam yang mana perintah tersebut di atur langsung oleh kiai.

Alasan peneliti menggunakan *Purposive Sampling* adalah untuk mendapatkan sampel yang mewakili tujuan penelitian yang dilakukan serta memenuhi kriteria dalam memberikan informasi.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Menurut Nasution, observasi merupakan dasar semua pengetahuan, para ilmuwan akan bekerja jika ada data yang dimaksud yaitu fakta mengenai kenyataan yang terjadi ditempat penelitian yang akan diperoleh melalui observasi.¹⁰⁰ Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non-partisipan, karena peneliti hanya melakukan interaksi dengan subyek yang diteliti. Tujuan agar memperoleh data melalui gestur

¹⁰⁰ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2020), hlm 64.

tubuh objek, intonasi dalam berbicara dan lain-lain untuk mengetahui berbagai aspek yang ada dalam diri objek.

Pengamat (*Observer*) pada saat berlangsungnya kegiatan observasi hanya berperan sebagai pengamat yang semata-mata mengamati kegiatan yang ada di Yayasan Darut Thalabah bagaimana para pegawai menerapkan etos kerja islam yang sudah ditetapkan aturannya oleh kiai.

Dari hasil observasi ini data yang ingin diperoleh adalah bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

2. Wawancara

Interview (wawancara) yang dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai fokus penelitian yang sedang dilakukan. Sedangkan menurut Bodgan dan Biklen sebagaimana yang dikutip dalam bukunya Salim dan Syahrudin menjelaskan, bahwa wawancara adalah suatu proses percakapan yang memiliki tujuan, yang mana wawancara ini dilakukan dua orang atau lebih yang diarahkan oleh seorang untuk memperoleh suatu keterangan tertentu.¹⁰¹

Wawancara, menurut Lincoln dan Guba, dapat digunakan untuk membangun orang, peristiwa, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kekhawatiran, dan kebulatan suara di masa depan. Mereka juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi, memodifikasi, dan memperluas

¹⁰¹ Salim dan Syahrudin, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2012), hlm. 118.

informasi dari berbagai sumber dan memodifikasi atau memperluas konstruksi yang dibuat oleh peneliti sebagai bentuk triangulasi..

Tekhnik wawancara di pilih peneliti untuk memperoleh data yang lebih banyak, akurat, dan mendalam.¹⁰² Dari hasil wawancara data yang ingin diperoleh adalah bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

Adapun langkah-langkah dalam wawancara sebagai berikut :

- a. Menentukan narasumber yang akan diwawancarai.
- b. Mempersiapkan segala peralatan yang diperlukan saat wawancara.
- c. Membuat permulaan dengan berbincang-bincang hal-hal yang sederhana agar tercipta suasana yang baik.
- d. Mengatur intonasi dan laju wawancara agar lebih produktif.
- e. Mengakhiri dan menutup wawancara dengan cara menyajikan hal pokok dalam wawancara atau memverifikasi kembali hasil wawancara.
- f. Semua aktifitas tindak lanjut pengumpulan data harus diidentifikasi berdasarkan informasi yang diberikan.¹⁰³

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mengumpulkan data-data dengan mencatat yang sudah ada. Teknik pengumpulan data dengan metode dokumentasi adalah pengambilan data

¹⁰² Dr. Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, 2014, hlm. 125.

¹⁰³ Salim dan Syahrur, “ *Metodologi Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2012), hlm. 122-123.

yang diperoleh melalui dokumen-dokumen.¹⁰⁴ Dengan metode ini peneliti bisa melampirkan bukti yang mendukung dan validitas data dalam penelitian. Seperti foto, video dan lain-lain.

Salah satu teknik untuk mengumpulkan data yang digunakan untuk melacak data historis adalah dokumentasi. Dalam penelitian kualitatif, dokumen yang berkaitan dengan individu atau kelompok individu, peristiwa, atau kejadian dalam pengaturan sosial adalah sumber daya yang sangat berharga.¹⁰⁵ Dari hasil dokumentasi data yang ingin diperoleh adalah bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

E. Analisis Data

Menurut Moleong, analisis data kualitatif merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja, dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah data menjadi satuan yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁰⁶ Sehingga dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif deskriptif teori dari Miles dan Huberman. Metode analisis deskriptif merupakan menyajikan dan menganalisis fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah dipahami dan disimpulkan. Data yang dikumpulkan semata-mata bersifat deskriptif sehingga tidak bermaksud mencari

¹⁰⁴ Hardani, dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu group Yogyakarta,2020), hlm.149.

¹⁰⁵ Iryana, Risky Kawasati, “ *Tekhnik Pengumpulan Data Metode Kualitatif*.”

¹⁰⁶ Sandu Siyoto, dkk, *Dasar Metodologi Peneliti*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing,2015), hlm. 120.

penjelasan.¹⁰⁷ Adapun teknik analisis data yang digunakan pada penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman¹⁰⁸ sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan teknik pengumpulan data yang paling strategis dalam penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan. Pengumpulan data dalam penelitian menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi dimana sudah di bahas pada penjelasan sebelumnya.

2. Reduksi Data (data reduction)

Menurut Patilima bahwa reduksi data dapat diartikan sebagai suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari catatan yang ada di lapangan. Sehingga reduksi data merupakan bagian dari analisis data yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan dengan cara sedemikian rupa sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan dan verifikasi.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Menurut Miles dan Huberman penyajian data merupakan sekumpulan data yang tersusun memberikan kemungkinan adanya penarikan dan pengambilan suatu tindakan. Sedangkan dalam penelitian kualitatif yang sering digunakan yaitu penyajian data dalam bentuk teks naratif. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa berupa uraian

¹⁰⁷ Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 10.

¹⁰⁸ Hardani, dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & kuantitatif*, (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, 2020), hlm. 163-172.

singkat, bagan, hubungan, antar kategori, *flowcard* dan sejenisnya. Dengan adanya display data ini membuat data yang kita peroleh akan memudahkan dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kinerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami sebelumnya.

4. Penarikan simpulan dan verifikasi

Langkah terakhir dalam suatu analisis data menurut Miles dan Huberman adalah penarikan simpulan dan verifikasi. Simpulan merupakan intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan uraian sebelumnya., atau keputusan diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif dan deduktif. Dengan hal tersebut, kesimpulan merupakan jawaban dari rumusan masalah yang di angkat dalam penelitian ini, namun hal tersebut tidak mungkin juga karena dalam penelitian kualitatif masalah dan rumusan masalah hanya bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada dilapangan.

F. Keabsahan Data

Untuk memperoleh keabsahan data, maka perlu usaha-usaha untuk menguji kredibilitas penelitian dengan menggunakan Triangulasi. Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan data yang menggunakan sesuatu yang di luar data tersebut dengan tujuan untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data.¹⁰⁹ Adapun Triangulasi yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

¹⁰⁹ Iskandar, *Penelitian pendidikan dan sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hlm. 230.

1. Triangulasi Data

Cara yang dilakukan peneliti adalah membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan informasi yang diperoleh melalui waktu dan cara yang berbeda. Yaitu pertama membandingkan data hasil observasi dengan wawancara serta dengan hasil dokumentasi, kedua membandingkan persepektif kiai dengan para guru di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. Sehingga terdapat hasil penelitian yang dilakukan oleh informan dan memasukkan informan dalam kancan penelitian.¹¹⁰

2. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji tingkat kredibilitas data yang dilakukan dengan pengecekan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.¹¹¹ Kemudian dalam hal ini, peneliti berusaha untuk membandingkan data dari hasil wawancara dengan kiai sebagai pengasuh yang memimpin Yayasan Darut Thalabah, kepala sekolah, dan para pegawai yang mendidik anak-anak di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

3. Triangulasi tehnik

Triangulasi tehnik yaitu menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mencocokkan data pada sumber yang sama dengan menggunakan tehnik yang berbeda, misalnya data diperoleh dengan

¹¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian kualitatif*, (Bandung, Alfabeta,2023)hlm. 324.

¹¹¹ Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.331.

wawancara, lalu dicek dan diperkuat dengan observasi atau dokumentasi.¹¹²

Alasan peneliti menggunakan triangulasi sumber dan tehnik adalah untuk menguji data yang sudah di dapat oleh peneliti telah valid atau sesuai dengan data yang peneliti cari untuk penelitiannya, sehingga data yang sudah di dapat perlu diuji dengan menggunakan triangulasi.

G. Tahap-tahap Penelitian

Upaya penelitian tidak terlepas dari tahap-tahap penelitian dimana penelitian dijalankan oleh seorang peneliti yang merupakan generator dari pelaksanaan penelitian. Dalam penelitian kualitatif terdapat tiga tahapan, antara lain:

1. Tahap Pra lapangan

Dalam tahap pra lapangan terdapat enam tahap yang harus dilalui oleh peneliti sebagai berikut:

a. Menyusun kerangka penelitian

Kerangka penelitian merupakan rancangan kasar dari penelitian yang akan diangkat, maka dalam proses membuat kerangka penelitian, penelitian harus mengumpulkan permasalahan yang diangkat sebagai judul penelitian. Kemudian pengajuan judul penelitian, menyusun matrik penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing, sampai pada proses penyusunan proposal hingga seminar proposal diberlangsungkan.

¹¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta CV, 2016, hlm. 274.

b. Menentukan lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, peneliti sudah menentukan lokasi penelitian yang akan diteliti, adapun lokasi penelitian yang akan dilakukan di Balai Desa Pagan Kecamatan Taman Krocok

c. Mengurus perizinan

Penelitian yang dilakukan bersifat resmi, sehingga peneliti harus menyertakan surat penelitian yang disediakan oleh pihak akademik fakultas dakwah Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember kepada pihak lembaga yang akan menjadi obyek penelitian.

d. Menilai lapangan

Setelah mendapatkan surat izin, peneliti harus melakukan observasi lapangan untuk mengetahui latar belakang dari objek penelitian, lingkungan penelitian, dan lingkungan informan. Hal tersebut dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam mendapatkan data.

2. Tahap Persiapan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti melakukan persiapan untuk memasuki lapangan, kemudian, menyusun jadwal penelitian yang disesuaikan dengan waktu dan tempat penelitian dilakukan. Selanjutnya, mengurus surat perizinan, memilih dan memanfaatkan informasi serta persiapan perlengkapan untuk peneliti.

3. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap pekerjaan lapangan peneliti harus bisa memahami fenomena yang terjadi dilapangan untuk dijadikan data dan informasi penelitian dan peneliti terlibat langsung dalam penelitian sebagai pengumpulan data secara langsung. Setelah mendapatkan informasi dari lapangan, peneliti menyajikan data dengan mendeskripsikan bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

Objek penelitian dalam skripsi ini adalah Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. Adapun perolehan hasil selama proses penelitian adalah sebagai berikut:

1. Gambaran Lokasi Penelitian

a. Profil Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Yayasan Darut Thalabah merupakan lembaga pendidikan yang terdiri dari Paud, TK hingga SD yang terletak di Desa Wonosari Sumber Kalong Kabupaten Bondowoso. Lembaga Yayasan Darut Thalabah ini memiliki jumlah siswa siswi sebanyak 426 orang, lembaga ini di bawah naungan yang sama, bagian Paud memiliki ruangan yang diletakkan menjadi satu ruangan, memiliki halaman bermain untuk anak PAUD (Bandulan) lembaga TK terdiri dari kelas nol kecil bagian A dan B, kelas nol besar bagian A dan B juga, memiliki kantor lembaga TK, dan juga memiliki halaman untuk bermain, memiliki taman mini, dan tempat bermain anak TK (Bandulan).

Lembaga SD terdapat pos satpam, halaman sekolah, ruang guru, perpustakaan, masjid, kamar mandi siswa, kamar mandi guru, kelas gedung 1 memiliki 2 unit membujur dari utara keselatan yang terdiri dari 4, sedangkan unit yang lain membujur dari timur ke barat yang

terdiri dari 4 lokal sehingga kedua unit membentuk huruf L jumlah kelas di gedung 1 kelas 1A,1B,1C,4B,6A,6B.

Gedung 2 terletak di sebelah barat jalan membujur dari timur ke barat, jumlah kelas di barat sebanyak 3 kelas diantaranya kelas 2A,2B,2C,3B,3C,4A,5B, sedangkan gedung 3 terletak di sebelah utara, membujur dari timur ke barat terdiri dari 2 lokas/kelas, yaitu 3A dan 5A. Selain itu ada laboratuorium fiqih ibadah, dan kelas Tahfidzul Qur'an.¹¹³

b. Sejarah Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Pada awalnya Pondok Pesantren sangat awal sekali di Desa Wonosari Sumber Kalong pada zaman pengasuh pertama yaitu KH. Asy'ari dengan lebih menerima keinginan warga sekitar yang menyerahkan putra putrinya, yang kemudian diciptakan wadah untuk belajar. Pesantren tersebut pada awalnya bernama Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Wonosari, pada zaman masa orde baru dari saking banyaknya pondok yang bernama Salafiyah Syafi'iyah Kh. Ghozali yang kemudian memberi nama Pondok Pesantren Darut Thalabah.

Pada zaman dulu tidak langsung mendirikan lembaga pendidikan tetapi lebih kepada melayani apa yang menjadi kebutuhan masyarakat sekitar, masyarakat menyerahkan putra putrinya ke Pondok Pesantren Darut Thalabah dengan mengajari ngaji (sorogan) Al-Qur'an dan kitab

¹¹³ Observasi 4 September 2023.

kuning, shalat, beribadah. Selain itu juga digunakan sebagai basis pertahanan dan perjuangan rakyat dalam melawan penjajah.

KHR. Syamsul Arifin orang tua KHR. As'ad Syamsul Arifin (Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukoreo, Asembagus-Situbondo) menjadi dewan penasehat atau pembina di Pondok Pesantren Darut Thalabah dan daerah Wonosari-Bondowoso antara tahun 1910-1950 M. Sehingga dikemudian hari harus ada yang namanya lembaga klasikal dengan didirikannya sekolah (lembaga) untuk menyeimbangkan antara pendidikan klasikal dan pendidikan salaf.

Yayasan Darut Thalabah didirikan untuk memenuhi kebutuhan tiga hal pokok pertama; perlunya Yayasan Pendidikan Darut Thalabah yang tinggi sebagaimana diketahui bahwa sejak tahun 1987 hingga 2003 yayasan telah mengelola pendidikan Tk Al-Asy'ari dan SD Darut Thalabah. Yang kedua; untuk menjawab tuntutan jaman. Yang ketiga; banyaknya masukan dan saran dari wali murid agar pondok pesantren mendirikan lembaga SD dan TK.¹¹⁴

c. Visi dan Misi Yayasan Darut Thalabah Wonosari

Visi :“ Terwujudnya insan yang santun, terampil, religius, cerdas, disiplin, dan kompetitif ”. Dengan gigih guna mewujudkan siswa dan siswi yang tidak hanya handal dalam IPTEK namun juga handal dalam IMTAQ.

¹¹⁴ <https://www.sddarutthalabah.sch.id>

Misi :

- 1) Menerapkan pendidikan budaya dan karakter bangsa.
- 2) Melaksanakan kegiatan keagamaan
- 3) Menumbuhkan kecerdasan
- 4) Mengembangkan budaya disiplin
- 5) Menyiapkan daya saing

Motto : Mencetak generasi handal dan berakhlaqul karimah, unggul di dunia dan unggul beragama.¹¹⁵

2. Tujuan Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Menerapkan pendidikan budaya dan karakter bangsa:

- 1) Semua warga sekolah melaksanakan S5 (Salam, senyum, sapa, sopan, sahaja).
- 2) Mengucapkan salam bila bertemu guru atau teman
- 3) Bersalaman bila jumpa guru
- 4) Melaksanakan pembiasaan kebersihan pribadi dan lingkungan.

Pelaksanaan kegiatan keagamaan :

- 1) Membaca Asmaul Husnah sebelum shalat dhuha berjama'ah.
- 2) Membaca nadhaman Aqidatul Awwam
- 3) Melaksanakan shalat fardu dan dhuha berjama'ah
- 4) Setoran hafalan Al-Qur'an sesudah sholat dhuha.¹¹⁶

¹¹⁵ <https://www.sddarutthalabah.sch.id>

¹¹⁶ Dokumentasi 4 September 2023

3. Letak Geografis Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Letak Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso secara geografis yaitu terletak pada -7,8932 113,8922 lintang bujur. Sebelah barat berbatasan dengan jalan raya dan pemukiman warga. Sebelah timur berbatasan dengan persawahan. Rumah-rumah berjejer di sekeliling selatan dan utara. Terletak di kompleks Pesantren Darut Thalabah merupakan letak yang cukup strategis karena dekat dengan pusat Kecamatan Wonosari.¹¹⁷

4. Profil Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Nama Yayasan : Pondok Pesantren Darut Thalabah¹¹⁸

Alamat Yayasan : JL. KH. Ghozali Sumber Kalong,
Kecamatan Wonosari, Kabupaten
Bondowoso Provinsi Jawa Timur, RT/RW
17/7 Kode pos 68282, Telepon/HP
082322058331

NPSN : 20522385

NPWP : 76. 109. 015 8-656 000

NILEM/NSS/NIS : 20522385

SK Badan Hukum (No/Tgl) : AHU-0917254. AH. 01.04 TAHUN 2016,
26 Maret 2016

¹¹⁷ Dokumentasi, 4 September 2023

¹¹⁸ Dokumentasi, 4 Desember 2023.

No Rekomendasi : 421 2/3634/430.9.9/2022

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bondowoso

Akta Notaris (No/Tgl) : 195, 17 Maret 2016

Status Sekolah : Swasta

Jenis/Program pendidikan : Formal

Akreditasi : A

SK Pendirian Sekolah : 0220009701075

Tanggal SK Pendirian : 2020-07-17

Tahun berdiri : 1987-2003

Nama pendiri : KH. Asy'ari

Luas Tanah : 3,684 m²

5. Struktur Pengurus Komite Yayasan Darut Thalabah

**STRUKTUR
Masa Khidmah 2023-2024¹¹⁹**

Pengasuh : KH. Muhammad Hasyim Sonhaji

Kepala Sekolah : Siti Khodijah, S.ag.

Ketua : Achmad Yusuf , S.Pd

Wakil Ketua : H. Bandi, M.Pd. I

Sekretaris 1 : Nur Ikhwatini, M. Pd.I

Sekertaris 2 : Jailani, S.Ag

¹¹⁹ Dokumentasi, 11 September 2023.

Bendahara : Endang Wijayanti
 Anggota : Ustadz Karimullah
 Tatag Saifullah, S.Ag
 Andi Cahyono
 Ivan

6. Struktur Tim Pengembang Yayasan Darut Thalabah

Kepala Sekolah : Siti Khodijah, S.Ag
 Pengawas : Suroso, S.Pd
 Komite Sekolah : Achmad Yusuf, S.Pd
 Bagian Guru : Moh. Hafid Firdaus, S. Pd
 Masyarakat : Masyarakat ¹²⁰

7. Lembaga Pendidikan Di Yayasan Darut Thalabah

- 1) Paud
- 2) TK Al-Asy'ari
- 3) SD Darut Thalabah

8. Saran dan Prasana

- 1) Perpustakaan : 1 Unit
- 2) Masjid : 1 Unit
- 3) Tempat wudhu' : 2 Unit
- 4) Sekolah SD : 1 Unit
- 5) Sekolah Paud : 1 Unit
- 6) Tempat Bermain (Bandulan) : 2 Unit
- 7) Kantor Guru : 2 Unit

¹²⁰ Dokumentasi 11 September 2023

8) Kelas	: 20 Unit
9) Ruang Fiqih Ibadah	: 1 Unit
10) Perpustakaan	: 1 Unit
11) Meja dan kursi siswa siswi	: 500 Buah
12) Kamar mandi siswa	: 3 Unit
13) Kamar mandi guru	: 2 Unit
14) Pos Satpam	: 1 Unit
15) Ruang Multimedia	: 1 Unit
16) Parkiran	: 1 Unit ¹²¹

B. Penyajian Data dan Analisis Data

1. Penyajian Data

Data dan kesimpulan yang diperoleh peneliti dengan menggunakan teknik dan proses yang diuraikan pada BAB III dilaporkan dalam penyajian dan analisis data.¹²² Beberapa data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian hasil penelitian yang telah dilakukan akan disajikan data-data tentang strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong perolehan data akan disesuaikan dan mengacu pada fokus penelitian yang akan ditetapkan agar mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Adapun akan disajikan data sebagai berikut:

¹²¹ Wawancara 11 September 2023.

¹²² Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*,94.

a. Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah

Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah merupakan rencana awal pengasuh memberikan contoh keteladanan, pembiasaan, dan membujuk kepada para guru untuk diterapkannya kepada anak didik untuk mengajarkan hal-hal yang baik untuk menjadi penunjang dalam proses pembelajaran bagi anak didik untuk mencapai tujuan mulai dari mengajarkan akhlaq yang baik, disiplin, mengikuti aturan yang telah direncanakan kiai, melaksanakan shalat dhuha berjama'ah, serta mendidik murid untuk melakukan bacaan-bacaan yang benar dalam shalat. yang diharapkan oleh lembaga sehingga diterapkanlah etos kerja islam kepada pegawai, penerapan etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong sudah berjalan dengan baik meskipun ada beberapa faktor yang menghambat.

Dalam penerapan etos kerja islam kiai melakukan kerjasama dengan pihak guru, hal tersebut disampaikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah dalam wawancara:

“Melihat dari visi dan misi yayasan ingin menjadikan siswa dan siswi terwujudnya insan yang santun, terampil, relegius, cerdas, disiplin, dan kompetitif dengan gigih guna mewujudkan siswa dan siswi yang tidak hanya handal dalam IPTEK namun juga handal dalam IMTAQ. Akan tetapi juga ahli dalam beragama, maka saya menerapkan etos kerja islam kepada pegawai agar apa yang saya contohkan kepada para guru bisa ditiru oleh para siswa dan siswi yayasan Darut Thalabah dengan keinginan itu saya menerapkan tiga strategi seperti strategi keteladanan,

strategi pembiasaan, serta strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum)”.¹²³

Pernyataan yang disampaikan oleh KH. Muhammad Hasyim Shonhaji di atas, dipertegas dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ny. Khodijah, menjelaskan bahwa:

“Awal mula diterapkannya etos kerja islam oleh pengasuh agar semua guru yang ada di yayasan sudah lama agar menjadi teladan yang baik bagi anak didiknya sehingga apa yang menjadi tujuan yayasan dan pengasuh tercapai dengan baik. Kalau guru-gurunya mencontohkan hal yang baik seperti disiplin, shalat, berakhlaq mulia, dan mengadakan pembiasaan-pembiasaan yang baik maka anak didiknya akan mencontoh dan cara tersebut akan sangat efektif, jika kita sebagai tenaga didik tidak mencontohkan yang baik maka para anak didiknya akan buruk akhlaqnya. Contohnya seperti guru datang ke sekolah terlambat, maka anak didiknya akan melakukan hal yang sama sehingga akan mempunyai kebiasaan yang buruk. Maka dari itu di yayasan Darut Thalabah ini menerapkan etos kerja islam ”.¹²⁴



Gambar 4.1 Shalat Berjama'ah

¹²³ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Sonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah), pada tanggal 3 September 2023.

¹²⁴ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah, (Kepala Sekolah Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023.

Pernyataan Ny. Siti Khodijah di atas, sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini, menjelaskan bahwa:

“Etos kerja islam diterapkan oleh kiai kepada pegawai merupakan etika bekerja yang dicontohkan oleh islam, karena yayasan Darut Thalabah berada di lingkungan pesantren maka wajib bagi para guru melakukan hal-hal yang bersifat mengajak kepada kebaikan, sehingga akan terbentuk sebuah karakter yang baik, serta dari etos kerja islam merupakan dakwah kecil yang dilakukan oleh para guru melalui keteladanan dan pembiasaan sehingga orang tua murid akan ikut serta melakukan hal-hal yang diterapkan oleh pesantren mulai dari tutur kata yang baik, hingga pembiasaan yang bermanfaat.¹²⁵

Pernyataan Ibu Nur Ikhwatini di atas, senada dengan pernyataan Ustadz Kholis, menjelaskan bahwa:

“Etos kerja islam diterapkan bahwasanya kita sebagai guru tidak hanya transmisi ilmu saja akan tetapi juga mencontohkan hal-hal yang baik dari segi sikap, hingga tutur kata yang baik. Sehingga pengasuh mempunyai tujuan yang ingin dicapai dengan menerapkan etos kerja islam bahwasanya teladan yang baik itu akan tertanam kepada anak didiknya jika dimulai dari gurunya yang mempunyai kebiasaan yang baik.¹²⁶

Pernyataan Ustadz Kholis di atas, diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Lutfiah, menjelaskan bahwa:

“Diterapkannya etos kerja islam merupakan niat yang baik oleh pengasuh yang bertujuan untuk mencapai tujuan dengan hal-hal yang positif. Selain mendapatkan manfaat yang banyak etos kerja islam merupakan etika bekerja yang diajarkan oleh Rasulullah saw, jadi dari etika kerja islam itu saya dan para guru bisa mencontoh lelampah beliau mulai dari bersifat jujur, mempunyai akhlaq yang baik, melakukan tanggung jawab, serta melakukan kebiasaan-kebiasaan keagamaan tetap waktu sehingga mendapatkan nilai tambah dalam diri kita sebagai panutan bagi anak didik, jadi dari situlah yang menjadi nilai

¹²⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Ikhwatini (Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023.

¹²⁶ Wawancara dengan Ustadz Kholis, 4 September 2023 di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

perbedaan dan memiliki kekhasan tersendiri dari lembaga-lembaga lainnya.¹²⁷

Berdasarkan hasil wawancara di atas bersama KH. Muhammad Hasyim selaku pengasuh beserta beberapa jajaran guru Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, bahwasanya penerapan etos kerja islam ada pada awal berdirinya yayasan, karena yayasan mempunyai keinginan mencetak generasi-generasi muda agar melanjutkan lelampah kiai dengan perangai yang baik yaitu mencetak generasi handal dan berakhlaqul karimah, unggul di dunia dan unggul beragama.

Kemudian, strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai melalui etos kerja kepada pegawai ada tiga yaitu strategi keteladanan, strategi pembiasaan, serta strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum) agar mewujudkan visi misi yayasan. Adapun sistem penerapan etos kerja islam pada pegawai di Yayasan Darut Thalabah dilakukan dengan cara menentukan pertemuan rutin bersama guru pendidik dengan masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK, hingga SD. Tidak hanya batasan yayasan dengan pengasuh tetapi dengan wali murid pada saat ada pertemuan membicarakan hal-hal yang menjadi penunjang dalam proses pembelajaran. Strategi yang diterapkan ada 3 yaitu:

¹²⁷ Wawancara dengan Ibu Lutfiyah, 4 September 2023 di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

1) Strategi Keteladanan

Strategi keteladanan peran kiai juga sebagai guru dan orang tua di Pesantren (yayasan). Sosok pemimpin yang telah memiliki berbagai pengalaman dan pengetahuan utamanya dalam bidang keagamaan, memberikan pendidikan kepada santri dengan nilai-nilai budaya yang telah dibangun sebelumnya dan dikembangkan untuk memberikan kekuatan pada karakter dan sikap santri. Keteladanan yang dicontohkan dengan cara berdo'a sebelum belajar.

Peneliti dapat mengetahui cara seorang kiai mendampingi para guru beserta anak didiknya mewajibkan membaca Al-Fatihah, dan shalawat sebelum proses belajar mengajar bahkan sesudahnya agar dipermudah, hal tersebut dilakukan saat kiai mengajar kajian kitab aqidatul awwam pada kegiatan sore hari setiap hari selasa, kegiatan kajian kitab diadakan agar guru beserta anak didiknya paham tentang ilmu tauhid, kajian kitab dilaksanakan di mushollah milik pengasuh bagian shaf depan diisi oleh laki-laki baik siswa maupun guru yang berjumlah kurang lebih 50 orang, sedangkan shaf belakang dan luar mushollah diisi oleh para ustadzah dan para siswi yang berjumlah 55 orang. Masing-masing orang yang mengikuti kajian wajib membawa kitab aqidatul awwam beserta alat tulis untuk mencatat hasil yang telah dijelaskan oleh kiai, bahkan mereka wajib mengartikan kitab dengan tulisan pego agar isi kitab

lebih rapi, bahkan ada 5 orang guru yang bertugas untuk menemani anak didik yang belum terlalu paham cara menulis pegu.¹²⁸

Penjelasan yang dijelaskan diatas juga disampaikan dalam wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Shonhaji, beliau mendawuhkan:

“Sebuah keteladan yang saya contohkan kepada tenaga pendidik dan anak didik di Yayasan Darut Thalabah ialah pendidikan shalat, kemudian dari situ saya kembangkan kepada agama secara kebahasaan kita (agama). Ketika berbicara pendidikan paling dasar sekali adalah mendidik para guru dan siswa siswi dalam bahasa *istiqomah* mengerjakan shalat, mengetahui bacaan-bacaan dalam shalatnya, praktek-praktek shalatnya menjadi ajaran yang sangat dasar di Yayasan Darut Thalabah. Kemudian dari situlah didirikannya kelas tahfidz, pengenalan aqidah melalui kitab aqidatul awwam, kemudian dari situ lahir pengembangan-pengembangan yang menjadi kewajiban shalat berjama'ah, aqidah akhlaq, agama islam, fiqih, ski, Al-Qur'an Hadist dan ilmu-ilmu lainnya. Ketika berawal dari para guru mencontohkan pendidikan yang baik maka anak didiknya juga akan mempunyai perhatian dalam kewajiban-kewajiban yang telah saya sebutkan tadi, jika anak didiknya istiqomah dalam melaksanakan ajaran-ajaran yang dicontohkan di sekolah maka akan istiqomah juga saat pulang kerumah sehingga anaknya menggugah para orang tuanya untuk melakukan hal-hal yang baik dengan istiqomah. Sehingga keteladan itu menjadi contoh dakwah kecil yang saya berikan.¹²⁹

Pernyataan KH. Muhammad Hasyim Shonhaji di atas, senada dengan pernyataan Kepala Sekolah Nyai Khodijah, mengatakan bahwa:

“Keteladanan yang saya contohkan dengan para guru-guru yang ada di sini dimulai dari kedisiplinan kepada diri kita sendiri para guru untuk datang kesekolah pada jam 06.30 wib

¹²⁸ Observasi di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

¹²⁹ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Shonhaji (Yayasan Darut Thalabah), 3 September 2023.

untuk menyambut para anak didik dengan cara berbaris di halaman, saya mengajarkan pada siswa dan siswi untuk bersalam kepada guru, mencontohkan akhlaq yang baik seperti mengucapkan salam saat bertemu guru, shalat dhuha berjama'ah di masjid, serta disiplin dalam melakukan hal apapun agar di dalam diri anak-anak bisa mengatur waktunya dengan baik, serta bertanggung jawab atas tugas yang telah kita berikan. Agar mereka mempunyai pengetahuan agama yang baik, saya dan bawahan saya memberikan pendidikan ilmu agama, seperti Bahasa Arab, aqidah akhlaq, syi, fiqih, dan Al-Qur'an Hadist sehingga siswa siswi bisa mencontoh apa yang kita kerjakan.¹³⁰



Gambar 4.2 Guru menyambut murid untuk bersalaman

Pernyataan Nyai Siti Khodijah di atas, dikuatkan dengan pernyataan yang disampaikan Ibu Nur Ikhwatini, mengatakan bahwa:

“Keteladanan yang kita contohkan kepada siswa dan siswi di Yayasan ini merupakan *uswatuh hasanah* yang berawal dari kiai, sehingga kiai mewajibkan para guru mengajarkan akhlaq yang baik kepada siswanya, karena sebelum melaksanakan ajaran baru adanya pembinaan dengan pengasuh dan kepala yayasan, jadi apa yang diperintahkan oleh pengasuh untuk para guru. Bahkan setiap tahunnya di yayasan ini adanya rapat integritas untuk lebih meningkatkan perkembangan etos kerja Islam yang ada di Darut Thalabah. Agar melalui keteladanan ini para murid mempunyai perangai yang baik.¹³¹

¹³⁰ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah (Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah), 4 September 2023.

¹³¹ Wawancara dengan Ibu Nur Ikhwatini (Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023

Pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini di atas, dipertegas dengan pernyataan Ustadz Kholis, mengatakan bahwa:

“Saya sebagai guru pendidikan agama islam saya mempunyai tanggung jawab untuk mencontohkan keteladan kepada siswa di Yayasan dengan mengajarkan *istiqomah* berjama’ah akhlaq yang baik, mulai dari ucapan, tingkah laku murid kepada guru, tingkah laku murid kepada tamu, serta kepada orang tuanya, agar siswa tersebut mempunyai perangai yang baik. Setidaknya saya memiliki beberapa prinsip kesiapan, motivator, dan perhatian kepada siswa dan siswi di sini.¹³²

Pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kholis di atas, senada dengan pernyataan Ibu Lutfiah, mengatakan bahwa:

“Di Yayasan ini mempunyai pakta integritas yang diwajibkan oleh pengasuh kepada pendidik, jadi untuk semua guru wajib mengikuti aturan yang telah ditetapkan, dengan keteladan yang baik semua murid akan mencontoh keteladan gurunya, dan tidak akan berani melanggar aturan yang telah ditetapkan, mulai dari datang kesekolah tepat waktu, menggunakan kata-kata yang sopan, berjama’ah tepat waktu, serta harus mempunyai akhlaq yang baik.¹³³



Gambar 4.3 Kiai datang tepat waktu ke sekolah

¹³² Wawancara dengan Ustadz Kholis Karyono (Guru PAI Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023.

¹³³ Wawancara dengan Ibu Lutfiah (Guru Aqidah Akhlaq Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023.

Terkait dengan hal tersebut ketika wawancara dan observasi dilaksanakan serta dikuatkan dengan hasil dokumentasi, peneliti dapat mengetahui bahwa cara seorang kiai menerapkan strategi keteladanan ialah kiai datang tepat waktu ke sekolah sebelum bel masuk berbunyi. Beliau datang tepat waktu agar para guru dan anak didik dapat mencontoh keteladanannya di hari-hari selanjutnya, sehingga karakter disiplin akan tertanam pada diri mereka. Tidak hanya itu kiai datang ke sekolah dengan berpakaian rapi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas pada hari senin jam 06.30 wib kiai sudah tiba ke sekolah 30 menit sebelum jam masuk, beliau hadir dengan mengendarai mobil bahkan saat turun dari mobil kiai tidak lupa mengucapkan salam bahkan menyapa para guru dengan ramah. Saat itu kiai menggunakan baju seragam berwarna putih celana hitam dan menggunakan kopyah hitam. Kiai berdiri di depan kantor ditemani 4 orang guru sebelah kiri 1 orang guru perempuan, sebelah kanan 1 orang perempuan dan 2 orang guru laki-laki dengan pakaian yang sama dengan kiai, berbeda dengan guru perempuan yang menggunakan kerudung. Beliau bertujuan untuk menyambut para guru yang belum datang bahkan menunggu anak didiknya untuk disapa, selang beberapa menit para guru beserta anak didik berdatangan mereka langsung menghampiri kiai untuk memberikan salam dan mencium tangan

beliau, kegiatan salam sapa tersebut berakhir saat bel masuk berbunyi.¹³⁴

2) Strategi Pembiasaan

Pembiasaan merupakan rencana kegiatan yang dilakukan setiap hari serta diulang-ulang agar senantiasa tertanam dan diingat sehingga akan lebih mudah melakukannya tanpa harus diperingatkan. Yang awalnya rutinitas atau bahkan rencana dari sebuah kebijakan dan kesepakatan bersama yang kemudian menjadi satu identitas pada suatu pesanten (lembaga) sehingga menjadi nilai yang secara sadar dilaksanakan bersama-sama.

Kegiatan pembiasaan dilakukan melalui kegiatan rutin, spontan, dan keteladanan yang baik di dalam kelas maupun di luar kelas, sedangkan pembiasaan melalui kegiatan terprogram dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan kalender pendidikan. Semua guru berpartisipasi aktif dalam membentuk watak, kepribadian dan kebiasaan positif. Contohnya membaca aqidatul awwam.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pembacaan nadham aqidatul awwam dilaksanakan dengan rutin setiap harinya sebelum shalat dhuha berjama'ah dilaksanakan, pembacaan nadham tersebut dilaksanakan di dalam masjid milik yayasan Darut Thalabah saat suasana sudah tenang yang bertujuan

¹³⁴ Observasi di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso pada tanggal 4 September 2023.

agar kegiatan dilaksanakan dengan khusuk, semua murid berkumpul di masjid dengan jumlah yang sangat cukup banyak yaitu 500 orang murid dan didampingi 3 orang ustadzah 2 orang ustadz, bahkan kiai memimpin pembacaan nadham aqidatul awwam tersebut, beliau duduk menghadap qiblat dengan posisi bersila sembari memegang microphone yang berfungsi sebagai penguat suara agar semua orang bisa mendengarkan dengan jelas nadham yang dilantunkan. Bahkan murid perempuan juga menempati lantai 2 masjid karena lantai bawah sudah penuh, bahkan ada 2 ustadzah yang mendampingi para murid yang berada di lantai atas agar kegiatan berjalan dengan khidmat.¹³⁵

Selanjutnya wawancara terkait dengan strategi pembiasaan pada penerapan etos kerja islam kepada pegawai. Hal tersebut disampaikan dalam wawancara dengan pengasuh pondok pesantren Darut Thalabah, KH. Muhammad Hasyim Sonhaji, beliau menjelaskan:

“Strategi pembiasaan bagaimana saya mewajibkan kepada para teman-teman pendidik agar ketika memulai pembelajaran tidak langsung belajar tetapi dimulai dengan membaca do’a belajar beserta Al-fatihah, hal-hal seperti itu kebiasaan yang dicontohkan oleh agama islam dalam proses belajar mengajar. Sebagaimana pakta integritas yang telah saya tetapkan untuk lembaga, sebelum pembelajaran dimulai semua guru wajib berada di sekolah sebelum jam 06.30 wib, bersedia membuat perangkat belajar mengajar dengan perangkat pembelajaran baik berupa silabus maupun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), bersedia bekerja sama

¹³⁵ Observasi di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso Pada Tanggal 4 September 2023.

dengan seluruh warga Yayasan Darut Thalabah dalam pembiasaan keagamaan seperti shalat berjama'ah dhuha dan dzuhur secara istiqomah, mengaji, menghafal, serta menyelesaikan tugas yang diberikan guru dengan baik.¹³⁶



Gambar 4.4 Shalat Berjama'ah Dhuha

Pernyataan KH. Muhammad Hasyim di atas seiring dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatun, mengatakan bahwa:

“Pembiasaan dari guru setiap harinya yaitu memberikan teladan yang baik kepada siswa dan siswi yang dimulai dari berdo'a saat mau belajar dan sesudah belajar, tetapi jika menggunakan keteladanan akan mudah diikuti oleh anak didik di sini, bahwasanya saya pribadi akan menjadi guru yang professional mulai dari kelengkapan alat mengajar, datang tepat waktu, serta mencontohkan akhlaq yang baik, dan bahkan anak didik di sini diwajibkan mempunyai wudhu' dari rumah sehingga sampai disekolah melaksanakan shalat tepat waktu.¹³⁷

¹³⁶ Wawancara dengan KH.Muhammad Hasyim Shonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah), Bondowoso 2 September 2023

¹³⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Ikhwatun di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, pada tanggal 4 September 2023.



Gambar 4.5 Berdo'a sebelum belajar

Pernyataan Ibu Nur Ikhwatun di atas berlainan dengan pernyataan dari Nyai Siti Khodijah, mengatakan bahwa:

“Pembiasaan yang ada di sekolah ini berfungsi agar tertanam dengan baik kepada siswa sejak dini, meskipun ada beberapa anak kadang melanggar. Akan tetapi saya sebagai kepala sekolah menegur kepada siswa dan siswi yang ada di sini agar mereka mengikuti pembiasaan yang sudah diterapkan di sekolah, mulai dari tidak terlambat datang kesekolah, menggunakan atribut sekolah dengan lengkap, mengikuti pembelajaran dengan baik, membaca do'a sebelum belajar serta mengikuti ajaran keagamaan seperti membaca asmaul husnah, shalat berjamaah dhuha dan dzuhur, kalau yang ikut program tahfidz ya harus setoran tidak boleh melanggar aturan jika melanggar akan diberikan hukuman membaca jus 30.¹³⁸

¹³⁸ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah di yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, pada tanggal 4 September 2023.



Gambar 4.6 Membaca jus 30 bagi yang terlambat

Pernyataan Nyai Siti Khodijah di atas senada dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kholis, mengatakan bahwa:

“Pembiasaan yang saya ajarkan kepada siswa dan siswi di sini saat pembelajaran tidak diizinkan berbicara sendiri, membaca do’a sebelum dan sesudah belajar, tidak keluar masuk kelas jika ingin izin maka harus menunggu giliran, jika sudah masuk waktu shalat saya hentikan kegiatan belajar mengajar agar siswa siswi bersiap-siap untuk shalat berjama’ah, sebelum pembelajaran dihentikan ada yang namanya sesi tanya jawab agar mereka yang masih belum paham bisa bertanya dengan hal tersebut anak-anak bisa paham betul apa yang saya ajarkan.¹³⁹”

Pernyataan Ibu Lutfiah, sejalan dengan pernyataan KH. Muhammad Hasyim Shonhaji, mengatakan bahwa:

“Pembiasaan yang ada di yayasan dilaksanakan dengan rutin, setiap harinya sebelum belajar dan sesudah belajar harus berdo’a, shalat dhuha dan dzuhur berjama’ah, setoran hafalan Al-Qur’an, baca istighosah, membaca Asmaul Husnah, membaca Nadham Aqidatul Awwam, serta menjaga kebersihan karena kebersihan sebagian dari iman.¹⁴⁰”

¹³⁹ Wawancara dengan ustadz kholis di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, pada tanggal 4 September 2023.

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Lutfiyah di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. 4 September 2023.



Gambar 4.7 Pembacaan nadham Aqidatul Awwam

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dikuatkan dengan hasil dokumentasi, peneliti dapat mengetahui bahwa pembiasaan yang ditetapkan oleh pengasuh dicontohkan melalui shalat berjama'ah, sebelum shalat jama'ah dilangsungkan kiai menjelaskan bahwasanya pendidikan paling dasar di Yayasan Darut Thalabah ialah *istiqomah* dalam shalat. Tidak hanya itu beliau memimpin langsung untuk mengajari para guru dan anak didik tata cara shalat yang benar serta menjelaskan makna bacaan dalam shalat.

Melalui pengamatan peneliti kiai memimpin shalat berjama'ah dzuhur, sebelum shalat dilaksanakan kiai mengkoreksi shaf yang kosong serta memerintahkan guru atau siswa mengisi dengan rapat, setelah itu kiai melantunkan bacaan dzikir agar semua yang ikut berjama'ah mengikuti bacaannya sembari menunggu guru dan siswa yang masih mengantri untuk berwudhu', dzikir tersebut berakhir saat dirasa semua sudah memasuki masjid, shalat jama'ah

dzuhur dilaksanakan pada jam 12.00 wib, dilanjutkan dengan lantunan iqomah. Shalat berjama'ah tersebut dilaksanakan dengan khusus' tanpa ada yang bergurau. Dikarenakan mereka sudah paham tentang pentingnya shalat dan hukuman apa yang akan diberikan Allah pada orang yang bermain-main dengan shalatnya, setelah shalat selesai ada sesi bersalaman sesama teman bahkan dengan para kiai dan guru.¹⁴¹

3) Strategi Penggerak (menyusun kurikulum)

Strategi nasihat merupakan kekuasaan yang dimiliki kiai dengan merebut perasaan orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan para kiai dalam mengembangkan budaya religius memberikan hak dan tanggung jawab yang sama kepada bawahannya dalam melaksanakan aktifitas dan tugasnya, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Contoh strategi nasihat seperti mengadakan pertemuan rutin bersama guru pendidik dengan masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK, hingga SD.

Langkah selanjutnya yaitu, wawancara terkait tentang strategi nasihat yang diterapkan dalam etos kerja islam, penjelasan yang disampaikan oleh KH. Muhammad Hasyim Shonhaji:

“Strategi Nasihat merupakan rencana saya dalam memberikan aturan kepada bawahan saya agar apa yang saya harapkan bisa tercapai, dengan nasihat tersebut saya

¹⁴¹ Observasi di Yayasan Darut Thalabah Sumber kalong Bondowoso pada tanggal 4 September 2023

mengadakan pertemuan rutin bersama guru pendidik dari masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK, hingga SD. Strategi penggerak pesantren contohnya menyusun rencana pesantren yang baik, menerima keluh kesah para guru serta menyelesaikannya dengan bersama-sama agar masalah yang dihadapi cepat terselesaikan. Tidak hanya batasan pendidik yayasan dengan pengasuh tetapi di dalam rapat pertemuan itu saya hadirkan semua wali murid yang kemudian membicarakan hal-hal yang akan menjadi penunjang dalam proses pembelajaran mulai dari rencana pembagian tugas dalam kegiatan belajar mengajar, keteladanan dan pembiasaan yang sudah saya tetapkan untuk para guru dan siswa, bahkan pembiasaan dalam mengikuti ajaran keagamaan. Fungsi dihadirkannya para wali murid supaya ikut serta mencontohkan hal-hal yang baik bukan hanya di sekolah saja, akan tetapi saat berada di rumah dengan rencana yang kami tetapkan agar hasil yang kita inginkan lebih maksimal pencapaian.¹⁴²

Pernyataan yang disampaikan oleh KH. Muhammad Hasyim

Shonhaji di atas berlainan dengan Nyai Siti Khodijah, menjelaskan bahwa:

“Pengasuh biasanya mengadakan pertemuan rutin bersama para guru di lembaga ini untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh para guru di sekolah saat menerapkan keteladanan dan pembiasaan. Selain kedua hal tersebut kami membahas program jangka panjang dan jangka pendek dalam kegiatan yang akan diterapkan di sekolah. Selain itu juga para guru juga mengadakan konsultasi bersama pengasuh agar mendapatkan solusi dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.¹⁴³

Pernyataan yang disampaikan oleh Nyai Siti Khodijah di

atas, tidak sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu

Nur Ikhwatun, mengatakan bahwa:

“Dalam rapat pertemuan guru dan pengasuh memerintahkan dan menyampaikan kepada guru di Yayasan Darut Thalabah

¹⁴² Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Shonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah), Bondowoso 3 September 2023.

¹⁴³ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah (Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023.

ini bahwa guru mempunyai tugas tambah tidak hanya transformasi ilmu tetapi mengajari anak-anak didiknya dengan hal-hal yang bersifat emosi dalam bahasa kita (*Akhlaq*) memberikan teladan yang baik, pembiasaan yang bagus, dan nasihat yang bagus. Hal-hal seperti ini akan menjadi nilai tambah dari gaya pendidikan dulu yang hanya fokus pada transformasi ilmu saja. Penerapan akhlaq seperti menjaga kebersihan, bagaimana adab murid kepada guru, anak kepada orang tua hal-hal seperti ini yang harus lebih diperhatikan bersama-sama dalam lingkup yayasan, sehingga saya sebagai pengasuh menerapkan etos kerja islam kepada pegawai agar bisa dicontoh dengan baik oleh siswa dan siswi di sekolah.¹⁴⁴

Pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini di atas, berselisih dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kholis, mengatakan bahwa :

“Strategi penggerak pesantren yang diterapkan oleh kiai sudah terlaksana, apapun permasalahan yang ada di sekolah jika para guru berkonsultasi beliau selalu mendengarkan keluh kesah para guru dan wali murid. Beliau selalu meluangkan waktu untuk bawahannya, memberikan suatu arahan, serta membangun hubungan *feedback* bersama para tenaga didik di Yayasan Darut Thalabah ini.¹⁴⁵

Pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kholis di atas, diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Lutfiah, mengatakan bahwa:

“Strategi menyusun kurikulum yang diadakan secara rutin oleh para guru bersama pengasuh dilaksanakan di rumah pengasuh atau di rumah kepala yayasan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai hal yang diinginkan dengan cepat. Dengan memberi motivasi psikologi serta dorongan

¹⁴⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Ikhwatini di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

¹⁴⁵ Wawancara dengan Ustadz Kholis di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

semangat yang positif tentang hal apapun itu yang menjadi permasalahan.¹⁴⁶



Gambar 4.8 Rapat Guru dengan Kiai

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang didukung oleh dokumentasi peneliti dapat mengetahui bahwa strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum) yang diadakan bersama para guru pendidik berjalan dengan rutin setiap bulannya. Di dalam pertemuan rapat pengasuh beserta para pendidik dilaksanakan di dhalem (rumah) pengasuh, rumah Kepala Yayasan Darut Thalabah, atau dilaksanakan di sekolah maupun musholla. Di dalam rapat tersebut dihadiri 200 orang guru 80 guru laki-laki, 120 orang guru perempuan dan beberapa keluarga pengasuh, rapat dimulai dengan mengucapkan salam lalu berdo'a bersama agar rapat yang dilaksanakan berjalan dengan lancar, setelah itu ada sesi *sharing* bersama pengasuh baik dari cara belajar mengajar, sarana prasarana, serta kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan oleh pengasuh mulai dari segi permasalahan hingga suatu kebutuhan dalam meningkatkan pencapaian yang diinginkan. Tidak hanya itu di dalam sebuah pertemuan guru bersama pengasuh diadakannya

¹⁴⁶ Wawancara dengan ibu Lutfiah di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

mengaji bersama dan mengkaji kitab Ta'lim muta'allim yang bertujuan untuk memberi pemahaman bagaimana caranya mengajar dengan akhlaq yang baik bahkan bagaimana caranya bersikap sopan terhadap anak-anak agar para guru didik memiliki jiwa yang lebih sabar, pengajian tersebut dikaji selama 1 jam saja, bahkan para guru wajib membawanya saat rapat bulanan akan dilaksanakan. Setelah rangkaian acara rapat telah selesai ditutup dengan do'a bersama kemudian para guru dipersilakan untuk mencici hidangan yang sudah disiapkan oleh Ning Mila istri dari pengasuh sambil lalu mengobrol santai, rapat tersebut bertujuan untuk mempererat hubungan guru dengan pengasuh serta menambah wawasan yang luas.¹⁴⁷

b. Apa faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai

Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah merupakan penunjang yang sangat penting dalam proses berhasilnya pembelajaran yang contohnya melalui para guru. Di dalam sebuah strategi yang diterapkan oleh kiai kepada tenaga didik pasti ada sebuah elemen yang mendukung untuk berhasilnya sebuah tujuan. Dan ada juga faktor yang menghambat strategi yang diterapkan oleh kiai, tentu faktor penghambat saat menerapkan etos kerja tersebut akan menjadi sebuah kegagalan yang sudah direncanakan

¹⁴⁷ Observasi Di Dhalem Pengasuh Yayasan Darut Thalabah pada tanggal 5 September 2023.

dari awal. Adapun faktor-faktor pendukung dan penghambat saat menerapkan etos kerja kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah.

1) Faktor penghambat strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai

Wawancara selanjutnya tentang faktor penghambat strategi kepemimpinan dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai dengan Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah, mengatakan bahwa:

“ Adanya pegawai yang mencirikan kehidupan muslim ala *thoriqoh Aswaja* ketika ada pendidik yang bukan berlatar *aswaja*) hal-hal seperti itu akan menjadi penghambat saat menerapkan etos kerja islam karena berlatar belakang *An-Nahdiah*, sehingga yayasan menutup pelan-pelan kesempatan untuk mereka yang memberikan pelajaran-pelajaran yang menyimpang dalam membentuk akhlaq dan cara beribadah mereka. Kecuali pelajaran yang bersifat umum masih bisa ditoleransi. Akan tetapi pada akhirnya nanti harus bersama-sama mengajarkan atau menerapkan strategi kepemimpinan dengan menerapkan etos kerja islam yang telah ditetapkan oleh pengasuh, sehingga semua tenaga didik yang ada di sini harus berlatar belakang *Aswaja*.¹⁴⁸

Pernyataan yang disampaikan oleh Pengasuh di atas berlainan dengan pendapat yang disampaikan oleh Nyai Siti Khodijah, mengatakan bahwa:

“Faktor penghambat dalam menerapkan etos kerja islam ialah adanya beberapa guru yang melanggar peraturan yayasan seperti telat datang ke sekolah, tidak mengajar dan menjalankan tugas sehingga adanya ketidakmaksimalan saat bertugas, sehingga saya sebagai kepala sekolah akan menggunakan alat *finger print* untuk mengecek kehadiran para guru dan murid, agar pembelajaran lebih maksimal

¹⁴⁸ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Sonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah) pada tanggal 3 September 2023.

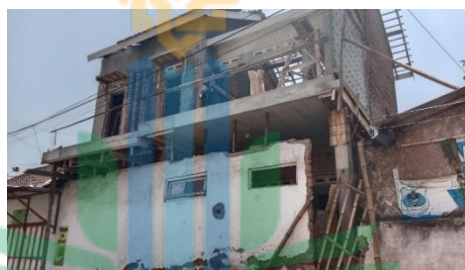
seperti yang diharapkan oleh pengasuh untuk lembaga. Selain itu gedung yang ada di yayasan itu mempunyai 3 gedung sehingga menyulitkan para guru memberikan contoh keteladanan dan kegiatan pembiasaan, kadang beberapa guru tidak hadir untuk mengajar mengakibatkan jam pelajaran kosong¹⁴⁹



Gedung 1



Gedung 2



Gedung 3

Gambar 4.9 Gedung-gedung Sekolah

Pernyataan yang disampaikan oleh Nyai Siti Khodijah di atas berbeda dari pendapat yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini, mengatakan bahwa:

“Faktor penghambat dengan menerapkan etos kerja islam ialah adanya beberapa guru yang tidak menerapkan fakta integritas, seperti tidak menyelesaikan tugasnya seperti membuat perangkat pembelajaran, baik berupa silabus atau Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sehingga menghambat proses belajar kepada anak didik. Juga adanya beberapa anak didik yang sulit diatur, bahkan jika para guru memberikan tindakan ringan agar anak tersebut jera, adanya

¹⁴⁹ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah, (Kepala Sekolah Darut Thalabah)Bondowoso 4 September 2023.

wali murid yang tidak rela kalau anaknya diberikan hukuman.¹⁵⁰

Pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini di atas berbeda dari pernyataan oleh Ustadz Kholis, mengatakan bahwa:

“Faktor penghambat yang ada di yayasan dalam menerapkan keteladanan dan kebiasaan adanya beberapa guru yang mengentengkan perjanjian pakta integrasi, adanya guru yang tidak tepat waktu saat tiba waktu mengajarnya, sehingga anak-anak di kelas ada yang keluar bermain dan bahkan rame.¹⁵¹



Gambar 4.10 Bermain saat guru tidak masuk kelas

Pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kholis di atas berbeda dari pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Lutfiah, mengatakan bahwa:

“Faktor penghambat yang sering terjadi adanya murid yang sering berbicara sendiri saat kegiatan keagamaan, sehingga membuat para guru hilang kesabaran. Dan ada juga guru yang tidak mencontohkan keteladanan seperti tidak menggunakan kopyah saat mengajar, sehingga akan dicontoh oleh para siswa.¹⁵²

¹⁵⁰ Wawancara dengan Bu Nur Ikhwatini (Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023

¹⁵¹ Wawancara dengan Ustadz Kholis di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

¹⁵² Wawancara dengan Ibu Lutfiyah di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.



Gambar 4.11 Beberapa ustadz tidak memakai kopyah

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan serta didukung dengan hasil dokumentasi peneliti dapat mengetahui bahwa faktor penghambat dalam menerapkan strategi kepemimpinan kiai ialah terbaginya 3 gedung saat proses belajar mengajar berlangsung gedung 1 berada di sebelah timur rumah pengasuh, gedung 2 berada di sebelah utara dekat umah warga gedung 3 berada di sebelah selatan di dekat pondok 2, dari hal tersebut adanya beberapa guru yang tidak hadir ke kelas sehingga mengalami jam pelajaran kosong. Dari hal tersebut menggambarkan bahwa beberapa guru yang meninggalkan tugasnya tidak menerapkan etos kerja islam.

Peneliti mendapati 3 orang guru yang diberikan teguran oleh Kepala Sekolah karena tidak masuk kelas tepat waktu, selain itu guru yang memiliki jam mengajar tidak memberikan tugas kepada anak didiknya, yang menyebabkan kegaduhan di dalam kelas ada anak yang teriak-teriak, bahkan kotekan menggunakan kursi dan meja sehingga suara gaduh tersebut terdengar hingga ke ruangan

guru. Bahkan peneliti melihat ada 10 anak laki-laki dan 2 anak perempuan yang keluar dari kelas untuk bermain di halaman sekolah, padahal belum waktunya jam istirahat.¹⁵³

2) Faktor pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai

Wawancara selanjutnya tentang faktor pendukung kepemimpinan kiai saat menerapkan etos kerja islam dengan

Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah, beliau mengatakan:

“Semua tenaga didik di Yayasan Darut Thalabah berlatar belakang *Aswaja* dan iklim di pesantren sangat mendukung apa yang saya terapkan melalui etos kerja islam lebih mudah melaksanakannya, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh yayasan. Mulai dari keteladanan, pembiasaan serta nasihat yang saya berikan kepada guru akan diterapkan kepada anak didik yang ada di sekolah. Seperti mengajarkan shalat menurut *Aswaja*, mengajarkan ajaran agama seperti Aqidah Akhlaq, Al-Qur’an Hadist, fiqih, Bahasa Arab serta adanya lembaga tahfidz. Orang yang ada di lingkungan yayasan diharuskan disiplin, bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya, guru beserta wali murid yang mengantarkan ke sekolah wajib memakai kerudung bagi yang perempuan, dan untuk yang laki-laki harus menggunakan kopyah, mengajarkan bicara dengan sopan, mengajarkan caranya istiqomah dalam melaksanakan shalat berjamaah dengan baik beserta bacaan-bacaan shalat.¹⁵⁴



Gambar 4.12 Wali murid menggunakan kerudung

¹⁵³ Observasi di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, Pada tanggal 4 September 2023.

¹⁵⁴ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Sonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah) pada tanggal 3 September 2023.

Pernyataan yang disampaikan oleh pengasuh di atas tidak sejalan dari pernyataan yang disampaikan oleh Nyai Siti Khodijah, mengatakan bahwa:

“Faktor yang mendukung diterapkannya etos kerja islam ialah perintah dari pengasuh bahwasanya guru-guru yang ada di Yayasan Darut Thalabah wajib mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan agar proses belajar mengajar menggunakan PPT agar mendapatkan hasil yang baik. Hal-hal yang harus dicontohkan kepada murid ialah disiplin baik dalam hal mengerjakan apapun, shalat berjamaah, serta mencontohkan akhlaq yang baik sudah dicontohkan oleh pengasuh sendiri.¹⁵⁵



Gambar 4.13 Pembelajaran menggunakan PPT

Pernyataan yang disampaikan oleh Nyai Siti Khodijah di atas berlainan dari pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini, mengatakan bahwa:

“Faktor pendukung terlaksananya penerapan etos kerja islam oleh pengasuh ialah adanya bimbingan dan pemberian solusi dengan diadakannya rapat lembaga bersama tenaga didik dan telah dibentuknya fakta integritas oleh yayasan sebagai tenaga didik, sehingga tenaga didik di yayasan sangat disiplin.¹⁵⁶

¹⁵⁵ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah, (Kepala Sekolah Darut Thalabah)Bondowoso 4 September 2023.

¹⁵⁶ Wawancara dengan Bu Nur Ikhwatini (Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah), Bondowoso 4 September 2023

Pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini di atas, berselisih dari pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kholis, mengatakan bahwa:

“ Faktor pendukung dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai ialah dari lingkungan sekitar, karena yayasan ini berada di lingkungan pesantren maka harus kembali kepada ruh pesantren itu sendiri. Meskipun lembaganya Paud, TK, dan SD tetapi kita sebagai guru harus mengikuti ke khasan yang telah ada di Yayasan Darut Thalabah ini.¹⁵⁷

Pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nur Ikhwatini di atas, diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Lutfiah, mengatakan bahwa:

“Faktor pendukung selain menerapkan keteladanan juga ada forum musyawarah bersama dengan pengasuh sehingga para guru mendapatkan solusi dan kerja sama yang baik. Kalau tidak ada kekompakan serta kerja sama tidak akan sukses dalam menjalankan sesuatu kegiatan yang sudah ditetapkan oleh pengasuh untuk yayasan, sehingga harus ada kekompakan baik guru dengan pengasuh, guru dengan guru, guru dengan wali murid, guru dengan murid, agar mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁵⁸

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, serta dikuatkan dengan hasil dokumentasi dari faktor pendukung penerapan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah karena yayasan berada di lingkungan pesantren, sehingga apa yang diterapkan oleh kiai akan mudah terlaksana seperti para guru wajib menggunakan pakaian yang menutup aurat bahkan

¹⁵⁷ Wawancara dengan Ustadz Kholis di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

¹⁵⁸ Wawancara dengan Ibu Lutfiah di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, pada tanggal 4 September 2023.

diwajibkan menggunakan jilbab bagi perempuan, dan untuk yang laki-laki wajib menggunakan kopyah. dengan memberikan keteladanan yang baik, tidak hanya gurunya saja yang diwajibkan akan tetapi wali murid wajib menggunakan pakaian tertutup, menggunakan pakaian tertutup dengan berkerudung dan berkopyah hal yang sudah menjadi kewajiban yayasan yang sudah ditetapkan oleh pengasuh, jika melanggar maka wali murid akan di peringatkan jika tidak mau mengikuti peraturan akan di perintahkan untuk pulang.¹⁵⁹

2. Analisis Data

Analisis data merupakan cara peneliti memperoleh data saat melakukan penelitian dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, data yang didapatkan dari penggunaan metode tersebut akan dicocokkan dengan teori yang berlandaskan pada fokus penelitian di atas. adapun akan dijelaskan terkait dengan analisis data sebagai berikut:

a. Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas berkaitan dengan strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, yakni menggunakan tiga strategi kepemimpinan, strategi

¹⁵⁹ Observasi di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

keteladanan, strategi pembiasaan, dan strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum). Hal ini diterapkan agar apa yang diterapkan kepada guru juga akan dicontoh oleh siswa dan siswi di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, yang berfungsi sebagai pendidikan dasar agar membentuk karakter serta akhlaq yang baik. Sehingga dengan strategi tersebut akan membawa perubahan kepada hal yang berkualitas serta membantu proses belajar mengajar menjadi lebih terstruktur dan mudah.

Sedangkan teori yang digagaskan oleh Azyumardi Azra menjelaskan bahwa strategi kepemimpinan kiai memiliki tiga strategi, sebagai berikut:¹⁶⁰

1) Strategi Keteladanan

Strategi ini merupakan peran kiai yang pertama kali diterapkan di yayasan sebagai guru dan orang tua di Pesantren (yayasan). Sosok pemimpin yang telah memiliki berbagai pengalaman dan pengetahuan utamanya dalam bidang keagamaan, memberikan pendidikan kepada santri dengan nilai-nilai budaya yang telah dibangun sebelumnya dan dikembangkan untuk memberikan kekuatan para karakter dan sikap santri. Keteladanan merupakan suatu usaha atau cara memberikan contoh yang baik (*uswatun hasanah*) kepada karyawan dan peserta didik baik secara ucapan maupun perbuatan.

¹⁶⁰ Azyumardi Azra, 2000. *Pesantren- Kiai, Kepemimpinan dan Tradisi*. Hlm 110

Karena penggunaan struktur sesungguhnya merupakan mekanisme efektif dalam pembagian otoritas pelaksanaan pengembangan budaya religius di Pesantren. Termasuk di dalamnya optimalisasi fungsi struktur lini dalam penyelesaian setiap program atau permasalahan yang muncul.¹⁶¹ Keteladan yaitu suatu usaha atau cara memberikan contoh yang baik (*uswatun hasanah*) kepada karyawan dan peserta didik baik secara ucapan maupun perbuatan.¹⁶² Keteladanan dapat juga didefinisikan sebagai pendidik yang memberikan contoh ucapan atau perbuatan yang baik kepada anak didik dan karyawan di pesantren (yayasan).

Adapun temuan di lapangan strategi keteladanan ini sudah diterapkan sejak awal mulanya didirikannya lembaga, keteladanan yang diterapkan sudah menjadi kewajiban untuk para guru dan anak didik di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso untuk mengikuti kewajiban yang telah ditetapkan agar apa yang diinginkan oleh kiai dapat tercapai dengan baik. Keteladanan yang dicontohkan sudah ditentukan kiai dalam kegiatan tersebut adanya para guru yang bertugas untuk mendampingi anak didik di sekolah, seperti datang ke sekolah tepat waktu, strategi keteladanan seperti itu justru menjadi hal yang membawa dampak positif untuk yayasan, karena semenjak strategi keteladanan diwajibkan oleh pengasuh semua guru bahkan siswanya lebih disiplin sehingga

¹⁶¹ Peter G. Northouse, *Kiai, kepemimpinan. Tradisi*, hlm. 112.

¹⁶² Djameludin Ancok dkk, 2003. *Pembinaan Akhlaq Mulia melalui Keteladanan dan Pembiasaan*, hlm. 111.

tidak pernah terlambat datang ke sekolah, meskipun ada 5 orang siswa yang masih melanggar peraturan, siswa yang telat datang ke sekolah diberikan hukuman membaca jus 30 dengan posisi berada diluar masjid agar mempunyai dampak jera.¹⁶³

Sebagaimana temuan yang diperoleh peneliti Kiai Muhammad menjelaskan dalam wawancaranya bahwa strategi keteladanan sudah diterapkan dengan baik kepada pegawai di Yayasan seperti disiplin datang ke sekolah seperti ini dapat membawa perubahan positif, perbuatan-perbuatan baik harus dicontohkan melalui orang yang lebih tua dahulu. Mengapa, karena anak kecil akan melihat perbuatan orang dewasa, dari situlah mereka akan mencontoh perbuatan yang pengaruhnya positif, sehingga keteladanan seperti ini akan membentuk karakter dan akhlaq yang baik untuk guru bahkan anak didik di sekolah.¹⁶⁴

2) Strategi Pembiasaan

Strategi pembiasaan adalah kegiatan yang dilakukan setiap hari serta diulang-ulang agar senantiasa tertanam dan diingat sehingga akan lebih mudah melakukannya tanpa harus diperingatkan dengan membiasakan perilaku positif baik di dalam kesehariannya maupun proses pembelajaran. Yang awalnya rutinitas atau bahkan terkontruksi dari sebuah kebijakan dan kesepakatan bersama yang kemudian menjadi satu identitas pada

¹⁶³ Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, *Observasi* 4 September 2023

¹⁶⁴ KH. Muhammad Haysim Shonhaji, Pengasuh Yayasan Darut Thalabah, diwawancarai oleh peneliti (3 September 2023)

suatu pesanten (lembaga) sehingga menjadi nilai yang secara sadar dilaksanakan bersama-sama baik secara terjadwal ataupun tidak terjadwal.

Setiap pesantren (lembaga) mempunyai keunikan masing-masing salah satunya ialah rutinitas melakukan aktifitas keagamaan yakni gagasan-gagasan informasi yang disampaikan individu kepada pihak lain yang berisikan tentang keagamaan yang baik itu islam maupun yang lainnya, religiusitas atau keberagaman tidak hanya diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupan. Karena aktifitas beragama tidak hanya disaat orang melakukan aktifitas ibadah namun juga disaat melaksanakan kegiatan lain yang dimotivasi adanya kekuatan supranatural (hati nurani seseorang).¹⁶⁵

Adapun temuan di lapangan terkait penerapan strategi pembiasaan di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso kegiatan yang dibiasakan seperti shalat berjama'ah bahkan shalat berjama'ah tersebut dibiasakan setiap hari di sekolah, semua guru dan siswa wajib berkumpul di masjid untuk melaksanakan shalat berjama'ah, untuk shalat dhuha jam 07.00 wib dan shalat berjama'ah dzuhur jam 12.00 wib dalam kegiatan pembiasaan tersebut semua guru wajib mendampingi para murid agar bisa mengetahui siswa yang sudah benar dan mana yang belum benar dalam melaksanakan shalat, ada 1 orang siswa dan 2

¹⁶⁵ Djamaludin Ancok, 1994. *Otoritas Kepemimpinan Kiai di Pesantren*, hlm.111.

orang siswi yang belum benar dalam mengerjakan shalat maka anak tersebut akan dibawa ke ruangan fiqih ibadah untuk didampingi wali kelasnya, yang bertujuan agar anak tersebut bisa fasih dalam melakukan gerakan shalat bahkan bacaan-bacaan shalatnya. Tidak hanya satu kali saja wali kelas memberikan bimbingan untuk anak yang belum fasih dalam mengerjakan shalatnya, tetapi saat tiba waktu shalat berjama'ah anak tersebut akan diarahkan ke ruangan fiqih ibadah untuk benar-benar dibimbing agar benar-benar fasih dalam melaksanakan gerakan shalat dan bacaan shalatnya.¹⁶⁶

Kemudian pernyataan yang didapatkan oleh peneliti terkait dengan penerapan strategi kebiasaan di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu Nyai Siti Khodijah pembiasaan merupakan kegiatan yang wajib dikerjakan setiap hari seperti saat waktu shalat berjama'ah telah tiba. Mengapa demikian agar para guru dan anak didik terbiasa *istiqomah* dalam melaksanakan shalat, jika terlihat ada siswa atau guru belum menuju masjid maka saya sebagai Kepala Sekolah selalu mengingatkan agar bergegas melaksanakan shalat, karena shalat itu merupakan tiang agama yang nantinya akan dihisab terlebih dahulu ketika di padang mahsyar, jika sudah

¹⁶⁶ *Observasi* di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso pada tanggal 4 September 2023

diingatkan masih melanggar, maka dengan tegas saya akan memberikan sanksi bertujuan untuk tidak melanggar lagi.¹⁶⁷

3) Strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum)

Strategi nasihat merupakan kekuasaan yang dimiliki kiai dengan merebut perasaan orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan para kiai dalam mengembangkan budaya religius memberikan hak dan tanggung jawab yang sama kepada bawahannya dalam melaksanakan aktifitas dan tugasnya, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Pelibatan seluruh komponen warga pesantren (yayasan) untuk memiliki tanggung jawab bersama dilingkungan pesantren (yayasan) hal ini banyak disebabkan kepemimpinan kiai lebih banyak diarahkan pada kepemimpinan pendidikan dan kaderisasi, dan pesantren diasumsikan sebagai wadah lahirnya pemimpin umat berbasis ilmu agama, karena dalam proses penguatan tersebut santri atau bawahan diperankan dan diberikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya.

Hal ini berdasarkan sesuai dengan perilaku: pertama, perilaku tugas merupakan ketersediaan waktu dimana pemimpin mampu meluangkan waktu untuk memberikan suatu arahan dan pendampingan kepada bawahan tentang, apa, kapan dan bagaimana dia melaksanakan berbagai tugas yang diberikan. Kedua, perilaku

¹⁶⁷ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah, Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabat, 3 September 2023.

hubungan yang menggambarkan perilaku pemimpin dalam membangun hubungan *feedback* dengan anggota, dengan pola memberi motivasi psikologis dan memberikan kemudahan dalam hal perilaku. Pada aspek ini, dibutuhkan sebuah kematangan, kesiapan, akan melahirkan suatu kombinasi dalam perilaku tugas (*derective*) dan ditambah dengan perilaku dukungan (*supportive*) yang baik dan tepat.¹⁶⁸

Adapun temuan di lapangan penerapan strategi nasihat di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso yakni dengan cara kiai sebagai atasan merencanakan aturan kepada bawahan dengan mengadakan pertemuan rutin bersama para guru dari masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK hingga SD, di dalam rapat tersebut membahas tentang penunjang keberhasilan dalam proses belajar mengajar serta membentuk pakta integritas dengan cara menyediakan wadah untuk para guru serta anak didik agar bisa mengasah kemampuan yang ada pada diri mereka. Mulai dari penerapan keteladanan, pembiasaan dengan membangun lembaga tahfidz, mengadakan kegiatan keagamaan, pengajaran ilmu-ilmu agama, bahkan ekstrakurikuler yang bersifat formal maupun islami, seperti Qiro'ah, hadrah, nasyid, menghafal Al-

¹⁶⁸ Paul Hersey dan Kenneth H. Blancard, 1982. Hlm 116.

Qur'an, silat dan drum band, ekstra tersebut dilaksanakan setiap hari Selasa dan Kamis.¹⁶⁹

Penerimaan siswa dan siswi untuk masuk ke kelas tahfidz serta ekstrakurikuler dengan cara mengikuti tes yang telah direncanakan salah satunya tahfidz seleksi awal dengan cara mengaji sesuai dengan kaedah tajwid, dilanjutkan dengan sesi penyaringan menjadi 30 orang siswa. Jika siswa siswi tersebut lolos maka dianggap mampu untuk menjalani program yang telah dibentuk serta dinyatakan lulus. Siswa siswi yang belum lulus akan masuk di kelas yang bukan unggulan akan tetapi pengajaran yang diberikan sama, perbedaan yang ada pada kelas unggulan dan kelas biasa yaitu proses pembelajarannya. Kelas unggulan pembelajarannya akan di target kalau kelas biasa pembelajarannya lebih perlahan agar tidak memberati anak yang kurang mampu dalam belajar tujuannya agar mempermudah proses pembelajaran siswa siswi di Yayasan Darut Thalabah.¹⁷⁰

b. Faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai

Dalam sebuah strategi yang diterapkan oleh kiai kepada pegawai pasti ada sebuah elemen yang mendukung untuk berhasilnya sebuah tujuan. Dan ada juga faktor yang menghambat strategi yang diterapkan oleh kiai, tentu faktor penghambat saat menerapkan etos

¹⁶⁹ Ibu Nyai Siti Khodijah, Kepala Sekolah, diwawancarai oleh peneliti (4 September 2023).

¹⁷⁰ KH. Muhammad Hasyim Shonhaji, diwawancarai oleh peneliti (3 September 2023)

kerja tersebut akan menjadi sebuah kegagalan yang sudah direncanakan dari awal. Adapun faktor-faktor pendukung dan penghambat saat menerapkan etos kerja kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Faktor penghambat strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Saat menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong pasti ada tiga faktor penghambat yaitu yang pertama pada salah satu karyawan. Selanjutnya peneliti menemukan bahwa salah satu pegawai tidak disiplin. Yang kedua, bahkan faktor penghambat yang peneliti dapati terbaginya gedung menjadi tiga bagian di yayasan sehingga para siswa dan siswi terpisah dengan guru yang berada di gedung satu, yang menyebabkan beberapa kelas mata pelajaran kosong karena ulah guru yang tidak bertanggung jawab, karena telat datang ke kelas.

Selanjutnya faktor yang ketiga, adanya beberapa guru yang tidak professional datang terlambat ke sekolah bahkan tidak mengikuti fakta integritas yang telah di sepakati oleh pengasuh beserta guru yang lainnya.¹⁷¹

¹⁷¹ *Observasi*, Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

Dari hasil pengamatan yang ditemukan serta dilakukan oleh peneliti adalah bahwa tempat yang digunakan untuk menerapkan etos kerja islam kepada pegawai memiliki kendala, sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Sekolah Ibu Nyai Siti Khodijah dalam wawancara dengan peneliti menyampaikan bahwa dari tempat yang kurang kondusif karena terbagi menjadi tiga gedung dan ada salah satu gedung yang belum selesai direnovasi menjadikan faktor penghambat dalam menerapkan etos kerja islam beserta proses belajar mengajar di Yayasan Darut Thalabah.

Akan tetapi Ibu Nyai Siti Khodijah selaku kepala sekolah berkonsultasi dengan pengasuh bagaimana caranya agar penerapan etos kerja islam serta proses belajar mengajar dilaksanakan dengan sebaik mungkin, dengan cara menggunakan perpustakaan, masjid, dan mushollah untuk memaksimalkan proses belajar mengajar di sekolah, bahkan melakukan peneguran ringan kepada guru yang tidak taat peraturan serta menerapkan kehadiran dengan *finger print* agar bisa mengetahui guru yang tidak hadir tanpa mengirimkan surat izin.¹⁷²

2) Faktor pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

¹⁷² Nyai Siti Khodijah, Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti, 3 September 2023.

Hasil dari penelitian yang sudah dilakukan, peneliti menemukan tiga faktor pendukung pada penerapan etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso yaitu yang pertama, mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk semua guru.¹⁷³

Sebagaimana yang disampaikan oleh KH. Muhammad Hasyim Shonhaji di atas, peneliti mendapatkan hasil wawancara yang diperkuat Ibu Nyai Siti Khodijah bahwa dengan ketentuan yang diwajibkan oleh pengasuh semua guru yang ingin bekerja di Yayasan Darut Thalabah ini wajib mengikuti pelatihan dan pengembangan dengan begitu lebih memudahkan kita melatih para guru agar bekerja dengan professional dalam memberikan tugas kepada anak didik dan mendapatkan manfaat yang sangat luar biasa, mulai dari segi keteladanan hingga pembiasaan.¹⁷⁴

Kemudian faktor kedua yang menjadi pendukung adalah iklim pesantren memudahkan pengasuh dalam menerapkan etos kerja islam kepada para guru agar para guru memberikan keteladanan dan pembiasaan seperti memakai pakaian rapi dan tidak lupa mengenakan kerudug bagi yang perempuan dan bagi yang laki-laki menggunakan kopyah, tidak berlaku untuk guru saja akan tetapi untuk wali murid yang datang untuk mengantarkan anaknya.

¹⁷³ KH. Muhammad Hasyim Shonhaji, Pengasuh Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, di wawancarai oleh peneliti 3 September 2023.

¹⁷⁴ Ibu Nyai Siti Khodijah, Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti 4 September 2023.

Karena tugas guru bukan hanya mentransformasi ilmu saja akan tetapi juga mengajarkan akhlaq yang baik kepada anak didiknya.¹⁷⁵

Berikut temuan yang didapatkan oleh peneliti dari hasil pengamatan penerapan etos kerja islam disampaikan oleh Kiai Muhammad penerapan etos kerja islam setiap harinya mewajibkan para guru untuk datang tepat waktu, memakai pakaian rapi, untuk perempuan menggunakan kerudung dan untuk yang laki-laki menggunakan kopyah, bahkan wali murid yang datang mengantarkan anaknya ke sekolah wajib menggunakan kerudung atau kopyah.

Bahkan setiap harinya sekolah membiasakan siswa dan siswinya melaksanakan shalat berjama'ah dhuha serta dzuhur, membaca nadham Aqidatul Awwam dan Asmaul Husnah sebelum melakukan shalat, serta membaca do'a dan yasin setelah shalat. Kemudian setelah melaksanakan shalat siswa siswi bersaliman kepada guru dan bersiap-siap untuk masuk kelas yang akan mengajarkan ilmu umum maupun ilmu agama seperti Aqidah Akhlaq, Al-Qur'an Hadist, Fiqih, Bahasa Arab, dan SKI, para guru mewajibkan anak didiknya membaca do'a sebelum belajar maupun setelah belajar agar dipermudah dalam proses pembelajaran.¹⁷⁶

Berikutnya faktor ke tiga yang menjadi pendukung dari penerapan etos kerja islam adalah para guru di yayasan wajib

¹⁷⁵ *Observasi*, Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 3 September 2023.

¹⁷⁶ KH. Muhammad Hasyim Shonhaji, Pengasuh Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti 3 September 2023.

membuatkan Rencana Proses pembelajaran (RPP) saat akan mengajar, sehingga guru menyelesaikan tugas dengan baik serta bertanggung jawab akan kewajiban yang diembannya dengan tujuan mempermudah proses pembelajaran bagi siswa dan siswi, selain itu akan timbul perasaan senang saat proses pembelajaran dilangsungkan juga akan memberikan pemahaman yang cepat dalam menguasai materi.¹⁷⁷

Adapun hasil temuan oleh peneliti dari hasil wawancara dengan Ibu Nur Ikhwatun terkait dengan pembuatan RPP dan PPT bahwa di dalam perencanaan ini diajarkan tentang materi-materi yang sulit jika tidak ada gambaran sehingga bertujuan untuk mempermudah proses pembelajaran bahkan siswa dan siswi akan cepat dalam memahami materi yang telah diringkas oleh guru.¹⁷⁸

Faktor Strategi Internal (IFAS)

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
1.	Kekuatan				
	Mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk guru	0,25	5	1,25	Adanya pelatihan dan pengembangan
	Merencanakan Pakta Integrasi untuk para pendidik	0,35	4	1,4	Melaksanakan ketentuan yang sudah ditetapkan
	Lingkungan bekerja	0,40	5	2,00	Lingkungannya sangat mendukung
	Total	1,00		4,65	

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
2.	Kelemahan				
	Pegawai tidak disiplin	0,35	- 3	-1,50	Melanggar peraturan

¹⁷⁷ *Observasi*, Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023

¹⁷⁸ Ibu Nur Ikhwatun, Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti, 4 September 2023.

	Gedung yayasan terbagi 3	0,30	- 4	-1,20	Kekurangan tempat
	Guru tidak menyelesaikan pekerjaannya	0,35	- 3	-1,50	Kurang professional
	Total	1,00		-4,20	

(Sumber: Dikelola Oleh Peneliti)

Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

No.	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
3.	Peluang				
	Dapat memberikan pekerjaan bagi yang membutuhkan	0,30	5	1,50	Memberikan peluang bekerja
	Lokasi Yayasan Darut Thalabah yang strategis dan mudah dijangkau oleh Masyarakat	0,15	4	0,60	Lokasi yang mudah diakses oleh Masyarakat untuk pendidikan anaknya
	Mendapat surat izin resmi (pengesahan) dari menteri pendidikan	0,25	5	1,25	Mendapat kepercayaan dari Kementrian pendidikan
	Mendapat dukungan dari para wali murid	0,10	3	0,30	Disupport
	Menumbuhkan semangat bekerja mempelajari ilmu baru untuk bersaing	0,20	4	0,80	Terciptanya kemauan berjuang dalam bekerja
	Total	1,00		4,45	

No.	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
4.	Ancaman				
	Mendahulukan pekerjaan yang tidak berkaitan dengan yayasan	0,25	- 3	-0,75	Kurangnya ketersediaan website
	Teman kerjanya toxic	0,45	- 4	-1,80	Kurangnya promosi yang lebih menarik
	Mempunyai masalah keluarga	0,30	- 4	-1,20	Harga pesaing yang lebih murah
	Total	1,00		-3,75	

(Sumber: Dikelola Oleh Peneliti)

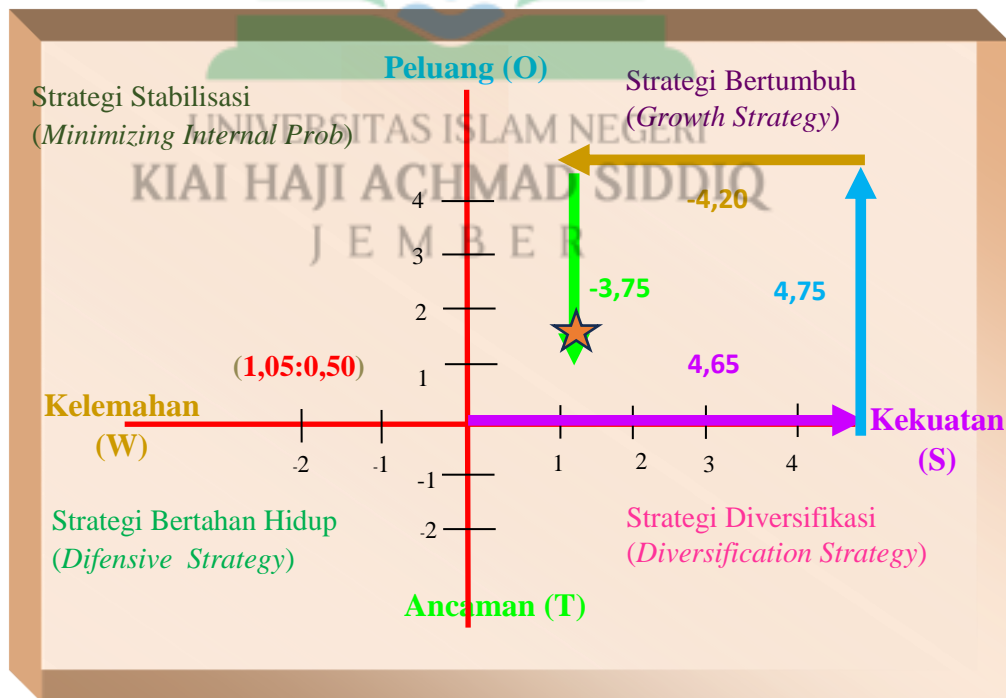
Dari analisis SWOT yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan perhitungannya sebagai berikut:

$$\text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 4,65 - 4,20 = 0,45$$

$$\text{Peluang} - \text{Ancaman} = 4,75 - 3,75 = 1,00$$

Berdasarkan temuan yang diperoleh dari analisis tabel IFAS dan EFAS, maka dimungkinkan untuk menyusun Matriks SWOT (Space Matrix) guna mengetahui posisi strategis kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. Matriks dapat direpresentasikan secara visual dengan cara berikut:

Gambar 4.14
Matriks Space



(Sumber: Dikelola Oleh Peneliti)

Berdasarkan matriks space diatas, menunjukkan perusahaan berada pada kuadran satu, yaitu membutuhkan Strategi Bertumbuh (*Growth Strategy*). Perusahaan berada pada posisi yang menguntungkan secara efektif untuk memanfaatkan kekuatan internalnya guna (1) mengoptimalkan peluang eksternal, (2) mengatasi kekurangan internal, dan (3) menghindari ancaman eksternal. Posisi ini mempunyai manfaat penting karena perusahaan mempunyai prospek dan kemampuan internal yang unggul dibandingkan dengan kekurangan dan tantangan yang dihadapinya. Oleh karena itu, disarankan untuk menerapkan pendekatan proaktif terhadap ekspansi, yaitu dengan mengadopsi Strategi Berorientasi Pertumbuhan.

Tabel 4.1
Scanning Matriks Analisis SWOT
Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam
kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong
Bondowoso

INTERNAL	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	<p>Kekuatan</p> <p>a. Mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk guru</p> <p>b. Merencanakan Pakta Integrasi untuk para pendidik</p> <p>c. Lingkungan bekerja</p> <p>d. Dapat memberikan pekerjaan bagi yang membutuhkan</p> <p>e. Lokasi Yayasan Darut Thalabah yang strategis dan mudah dijangkau oleh Masyarakat</p> <p>f. Mendapat surat izin resmi (pengesahan)</p>	<p>Kelemahan</p> <p>a. .Pegawai tidak disiplin</p> <p>b. Gedung yayasan terbagi 3</p> <p>c. Guru tidak menyelesaikan pekerjaannya</p> <p>d. Mendahulukan pekerjaan yang tidak berkaitan dengan yayasan</p> <p>e. Teman kerjanya toxic</p> <p>f. Mempunyai masalah keluarga</p>

<p>EKSTERNAL</p>	<p>dari menteri pendidikan</p> <p>g. Mendapat dukungan dari para wali murid</p> <p>h. Menumbuhkan semangat bekerja mempelajari ilmu baru untuk bersaing</p>	
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <p>Peluang</p> <p>a. Mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk guru</p> <p>b. Merencanakan Pakta Integrasi untuk para pendidik</p> <p>c. Lingkungan bekerja</p> <p>d. Dapat memberikan pekerjaan bagi yang membutuhkan</p> <p>e. Lokasi Yayasan Darut Thalabah yang strategis dan mudah dijangkau oleh Masyarakat</p> <p>f. Mendapat surat izin resmi (pengesahan) dari menteri pendidikan</p> <p>g. Mendapat dukungan dari para wali murid</p> <p>h. Menumbuhkan semangat bekerja mempelajari ilmu baru untuk bersaing.</p>	<p>STRATEGY (SO)</p> <p>Kekuatan dan Peluang</p> <p>a. Tetap rutin dan meningkatkan pelatihan dan pengembangan</p> <p>b. Mempertahankan Pakta Integrasi untuk para pendidik</p> <p>c. Ciptakan lingkungan yang membantu semangat bekerja</p> <p>d. Memberikan kesempatan pada yang memiliki kemampuan bagus dalam bekerja</p> <p>e. Sebarkan brosur tentang yayasan dan lokasi agar mudah dijangkau</p> <p>f. Harus mendapatkan izin beroperasi dari kementerian pendidikan.</p> <p>g. Meminta bantuan wali murid untuk membagikan info terkait yayasan</p> <p>h. Rutin mengadakan pelatihan dan pengembangan yang belum pernah dilakukan</p>	<p>STRATEGY (WO)</p> <p>Kelemahan dan Peluang</p> <p>a. Merencanakan ilmu-ilmu baru dalam pelatihan dan pengembangan.</p> <p>b. Memberikan sanksi bagi guru yang tidak mengikuti Pakta Integrasi</p> <p>c. Memperbarui ruangan dengan cara bergantian dengan guru sebelumnya</p> <p>d. Memperbaiki rencana kurikulum yang baru agar para guru bersemangat dan tidak bosan.</p> <p>e. Mengadakan seminar tentang etos kerja dengan pemerintah kabupaten</p> <p>f. Mengadakan pertemuan rutin dengan guru bersama wali murid</p> <p>g. Menyusun kegiatan lebih menarik agar tidak bosan</p>
<p>TREATHS (T)</p> <p>Ancaman</p> <p>a. Pegawai tidak disiplin</p> <p>b. Gedung yayasan terbagi 3</p>	<p>STRATEGI (ST)</p> <p>a. Menetapkan peraturan sehingga meningkatkan profesional pada guru saat bersaing</p>	<p>STRATEGI (WT)</p> <p>a. Lebih tegas dalam membuat keputusan Menyertakan peringatan yang baik agar tidak mengulang kembali</p>

<p>c. Guru tidak menyelesaikan pekerjaannya</p> <p>d. Mendahulukan pekerjaan yang tidak berkaitan dengan yayasan</p> <p>e. Teman kerjanya toxic</p> <p>f. Mempunyai masalah keluarga</p>	<p>b. Membangun gedung secara berdekatan agar penerapan etos kerja berjalan dengan maksimal.</p> <p>c. Dapat mengatur waktu antara pekerjaan pribadi dan instansi</p> <p>d. Menjauhi teman yang membuat masalah terhadap pekerjaan yang membuat menyelesaikan tanggung jawab saat bekerja</p> <p>e. Dapat mengontrol diri saat waktu bekerja dan saat bersama keluarga</p>	<p>b. tenaga ahli dalam merancang gedung untuk membantu tempat lebih strategis</p> <p>c. Memaksimalkan waktu yang sudah ditetapkan yayasan kepada guru dan murid</p> <p>d. Memberhentikan guru yang membuat kesalahan berkali-kali</p> <p>e. Aspirasi tentang strategi dalam mengontrol diri agar tidak terbawa suasana antara pribadi dan instansi</p>
--	--	---

C. Pembahasan Temuan

Data yang telah diperoleh dari hasil penelitian dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi yang berlandaskan pada fokus penelitian yang ada pada temuan di lapangan, kemudian dihubungkan dengan teori-teori yang sesuai. Terkait dengan ini peneliti akan membahas temuan di lokasi penelitian mengenai strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. Adapun temuan di lokasi penelitian akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Berdasarkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi penelitian hasil temuan di lapangan dipautkan dengan teori yang dimarakkan oleh Azyumardi Azra bahwa strategi kepemimpinan kiai memiliki tiga strategi, yakni strategi keteladanan, pembiasaan dan strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum). Namun temuan yang ada di lapangan berdasarkan hasil memiliki tiga strategi dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai, yaitu strategi keteladanan, pembiasaan serta strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum). Strategi ini diterapkan untuk mendapatkan etos kerja islam yang baik untuk pegawai di Yayasan Darut Thalabah, dengan adanya ketiga strategi tersebut semua yang ditetapkan di yayasan lebih terstruktur dan memudahkan dalam proses belajar mengajar, sehingga menanamkan akhlaq yang baik kepada guru dan murid.

Adapun penjelasan secara rinci mengenai strategi yang diterapkan oleh kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso:

a. Strategi Keteladanan

Merupakan peran kiai memberikan *uswatun hasanah* kepada bawahan serta anak didik seperti membentuk karakter anak sejak dini, menanamkan akhlaq yang baik contohnya disiplin, istiqomah dalam

shalat berjama'ah, salam cium tangan saat bertemu guru, mengajarkan ilmu-ilmu agama sebagai bekal di masa depan. Adapun penjelasan mengenai strategi keteladanan sebagai berikut:

Menurut K.M selaku Pengasuh Yayasan Darut Thalabah

Sumber Kalong Bondowoso menuturkan bahwa:

“Saat menerapkan keteladanan yang saya contohkan kepada guru dan anak didik yang paling dasar ialah pendidikan shalat, kemudian dari situ saya kembangkan kepada agama secara kebahasaan kita (*istiqomah*) mengerjakan shalat, mengetahui bacaan-bacaan shalat, melakukan praktek-praktek shalat agar gerakannya benar. Selain itu saya kembangkan pelajaran agama seperti pelajaran Pendidikan Agama Islam, Fiqih, Al-Qur'an Hadist, Aqidah Akhlaq, dan ilmu-ilmu lainnya. Tidak hanya itu saya menyediakan wadah untuk anak didik yang ingin menghafal Al-Qur'an yaitu kelas tahfidz. Ketika keteladanan berawal dari guru yang mencotohkan hal-hal yang baik maka anak didik juga akan mempunyai perhatian dalam menjalankan kewajiban-kewajiban yang saya sebutkan tadi. Jika anak *istiqomah* dalam menjalankan keteladanan tersebut maka akan membentuk karakter dan akhlaqnya baik, sehingga proses pembelajarannya akan mudah, jadi seperti itu mbk fiqi”.¹⁷⁹

Pernyataan yang disampaikan oleh K.M tersebut selaras dengan penjelasan N.S.K selaku Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah, menuturkan bahwa:

“Keteladanan yang saya contohkan bersama guru-guru yang ada di sini dimulai dari kedisiplinan untuk datang ke sekolah pada jam 06.30 wib untuk menyabut siswa dan siswi untuk bersaliman kepada guru contohnya seperti mencontohkan akhlaq yang baik (salam, senyum, sapa) saat bertemu guru, berdo'a sebelum dan sesudah belajar, shalat berjama'ah dhuha serta dzuhur, memberikan pelajaran agama mulai dari Pendidikan Agama Islam, Fiqih, Al-Qur'an Hadist, Aqidah

¹⁷⁹ K.M Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti 3 September 2023.

Akhlaq, SKI sehingga anak-anak dapat mencontoh perbuatan yang kita lakukan. Hal seperti itu akan tertanam sejak dini.¹⁸⁰

Pernyataan yang disampaikan oleh N.S.K dikuatkan oleh N.I selaku guru penggerak Yayasan Darut Thalabah, menuturkan bahwa:

“Keteladanan yang saya contohkan kepada siswa dan siswi di yayasan ini merupakan *uswatun hasanah* yang berawal dari kiai, sehingga kami para guru membuat kesepakatan untuk memberikan teladan yang baik, contohnya shalat berjama’ah, mengajarnya ajaran agama, serta disiplin saat berada di sekolah.¹⁸¹

Berdasarkan pernyataan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi keteladanan yang diterapkan melalui etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso sudah diterapkan dengan baik dan berjalan lancar. Karena kiai sudah menetapkan serta mewajibkan strategi yang sudah direncanakan untuk para guru lalu dicontohkanlah kepada murid di sekolah agar apa yang diinginkan dapat berjalan dengan mudah dengan hasil yang maksimal.

b. Strategi Pembiasaan

Strategi Pembiasaan merupakan kegiatan yang dilakukan setiap hari serta diulang-ulang agar senantiasa tertanam dan diingat sehingga akan lebih mudah melakukannya tanpa harus diperingatkan. Yang awalnya hanya rutinitas atau bahkan terkontruksi dari sebuah kesepakatan bersama, kemudian menjadi satu identitas pada suatu

¹⁸⁰ N.S.K Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti 4 September 2023.

¹⁸¹ N.I Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti 4 September 2023

pesanten (lembaga) sehingga menjadi nilai yang secara sadar dilaksanakan bersama-sama. Strategi pembiasaan memiliki potensi tinggi agar guru serta anak didik di Yayasan Darut Thalabah terbiasa melakukan hal-hal yang positif untuk membentuk karakter serta akhlaq yang baik tujuannya agar di masa mendatang akan menjadikan orang-orang yang berakhlaq.

Dengan kebiasaan-kebiasaan yang diterapkan oleh kiai menimbulkan keunikan tersendiri daripada pada sekolah lainnya seperti membiasakan shalat berjama'ah, sopan terhadap guru, berdo'a saat ingin belajar dan sesudah belajar, membaca Al-Qur'an, Nadham Aqidatul Awwam, bahkan wajib bagi guru untuk mengajarkan bacaan dan gerakan shalat yang benar sehingga di masa yang akan datang ilmu tersebut tetap melekat, serta wajib menggunakan pakaian rapi dengan menggunakan kopyah dan kerudung. Dari pembiasaan tersebut menjadikan daya tarik bagi wali murid untuk menyekolahkan anaknya di Yayasan Darut Thalabah, yang sudah terjamin didikannya, tidak hanya mentransformasi ilmu saja akan tetapi juga menanamkan perangai yang baik.

Menurut K.M selaku Pengasuh Pondok Pesantren di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong , mengatakan bahwa:

”Pembiasaan-pembiasaan yang diwajibkan di sekolah sebagaimana yang diajarkan ketika memulai belajar tidak langsung belajar tetapi dimulai dengan membaca do'a membaca suratul Fatihah, sebagaimana yang ditentukan oleh agama dalam proses belajar mengajar. Dan membiasakan keteladan yang saya sebutkan tadi dari semua yang diajarkan harus dibiasakan

sehingga akan menjadi awal yang baik untuk guru dan siswa siswi tersebut.¹⁸²

Pernyataan yang disampaikan oleh K.M dikuatkan oleh Ibu Nur

Ikhwatini:

“Pembiasaan yang saya lakukan sebagai tenaga pengajar setiap harinya mewajibkan anak-anak untuk berdo’a bersama terlebih dahulu sebelum belajar agar pelajaran yang diberikan berjalan dengan lancar dan mudah dipahami, dengan cara seperti itu anak-anak akan membiasakan saat guru belum datang mereka sudah selesai berdo’a terlebih dahulu, selain itu pembiasaan yang diwajibkan oleh yayasan ialah disiplin, dan bertanggung jawab atas apa yang dikerjakan, serta membiasakan keteladanan yang sudah diwajibkan oleh pengasuh.¹⁸³

Dari pemaparan data lapangan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi pembiasaan merupakan strategi yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam mencetak anak-anak bangsa yang berkualitas serta mempunyai akhlaq yang mulia, bahkan dapat menjangkau minat wali murid untuk menyekolahkan anak-anaknya di Darut Thalabah ini, karena dari segi didikan mempunyai keunikan tersendiri dari sekolah lainnya, strategi pembiasaan ini sudah diterapkan dengan baik oleh kiai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso kepada pegawai dan dijadikan contoh teladan yang baik kepada anak didiknya.

c. Strategi Penggerak Pesantren (menyusun kurikulum)

Strategi ini merupakan hal yang diterapkan kiai di Yayasan

Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso pertama, perilaku tugas

¹⁸² K.M Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, diwawancarai oleh peneliti 3 September 2023.

¹⁸³ N.I Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, di wawancarai oleh peneliti 4 September 2023.

merupakan ketersediaan waktu dimana pemimpin mampu meluangkan waktu untuk memberikan suatu arahan dan pendampingan kepada bawahan tentang, apa, kapan dan bagaimana dia melaksanakan berbagai tugas yang diberikan. Kedua, perilaku hubungan yang menggambarkan perilaku pemimpin dalam membangun hubungan *feedback* dengan anggota, dengan pola memberi motivasi psikologis dan memberikan kemudahan dalam hal perilaku dan proses belajar mengajar sehingga mencapai hasil yang memuaskan.

Menurut K.M selaku Pengasuh Pondok Pesantren Yayasan Darut Thalabah, mengatakan bahwa:

“Strategi penggerak pesantren merupakan rencana saya dalam memberikan aturan kepada bawahan saya agar apa yang saya harapkan bisa tercapai, dengan nasihat tersebut saya mengadakan pertemuan rutin bersama guru pendidik dari masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK, hingga SD. Strategi nasehat contohnya memberikan nasehat yang baik, menerima keluhan para guru serta menyelesaikannya dengan bersama-sama agar masalah yang dihadapi cepat terselesaikan. Tidak hanya batasan pendidik yayasan dengan pengasuh tetapi di dalam rapat pertemuan itu saya hadirkan semua wali murid yang kemudian membicarakan hal-hal yang akan menjadi penunjang dalam proses pembelajaran mulai dari rencana pembagian tugas dalam kegiatan belajar mengajar, keteladan dan pembiasaan yang sudah saya tetapkan untuk para guru dan siswa, bahkan pembiasaan dalam mengikuti ajaran keagamaan. Fungsi dihadapkannya para wali murid supaya ikut serta mencontohkan hal-hal yang baik bukan hanya di sekolah saja, akan tetapi saat berada di rumah dengan rencana yang kami tetapkan agar hasil yang kita inginkan lebih maksimal pencapaian.”¹⁸⁴

Pernyataan yang disampaikan oleh K.M dipertegas oleh Ibu Lutfiah selaku Guru Yayasan Darut Thalabah, mengatakan bahwa:

¹⁸⁴ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Shonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah), Bondowoso 3 September 2023.

“menyusun kurikulum ini diadakan secara rutin oleh para guru bersama pengasuh dilaksanakan di rumah pengasuh atau di rumah kepala yayasan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai hal yang diinginkan dengan cepat, dengan memberi motivasi psikologi serta dorongan semangat yang positif tentang hal apapun itu yang menjadi permasalahan sehingga dapat teratasi dengan mudah, agar proses belajar mengajarnya berjalan dengan lancar.¹⁸⁵

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa strategi penggerak pesantren (menyusun kurikulum) merupakan peran penting pengasuh untuk bawahannya dengan cara menyempatkan waktu untuk membahas permasalahan dan masukan yang baik untuk perencanaan proses belajar mengajar di Darut Thalabah, sehingga dapat dilakukan dengan maksimal. Selain itu strategi membujuk ini merupakan perilaku hubungan yang menggambarkan perilaku pemimpin dalam membangun hubungan *feedback* dengan anggota, dengan pola memberi motivasi psikologisnya.

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dengan strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, peneliti telah menemukan apa saja yang menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan etos kerja islam. Hal ini bisa terjadi karena tidak semua strategi kepemimpinan yang diterapkan berjalan lancar akan tetapi juga ada

¹⁸⁵ Wawancara dengan ibu Lutfiah di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, 4 September 2023.

hambatan yang membuat strategi terhambat tidak sesuai dengan yang direncanakan.

a. Faktor penghambat strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai

Faktor penghambat yang peneliti menemukan tiga penghambat. Pertama, salah satu pegawai tidak disiplin yang dikhawatirkan akan memberikan contoh yang tidak baik kepada anak didiknya. Yang kedua, bahkan faktor penghambat yang peneliti dapati terbaginya gedung menjadi tiga bagian di yayasan sehingga para siswa dan siswi terpisah dengan guru yang berada di gedung satu, yang menyebabkan beberapa kelas mata pelajaran kosong karena ulah guru yang tidak bertanggung jawab, karena telat datang ke kelas.

Selanjutnya faktor yang ketiga, adanya beberapa guru yang datang terlambat ke sekolah bahkan tidak mengikuti fakta integritas yang telah di sepakati oleh pengasuh beserta guru yang lainnya.. Hal di atas disebutkan oleh Kiai Muhammad selaku Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah, menjelaskan bahwa:

“ Adanya pegawai yang mencirikan kehidupan muslim ala *thoriqoh Aswaja* ketika ada pendidik yang bukan berlatar belakang (*An-nahdiyah*) hal-hal seperti itu akan menjadi penghambat saat menerapkan etos kerja islam karena berlatar belakang *An-Nahdiyah*, sehingga yayasan menutup pelan-pelan kesempatan untuk mereka yang memberikan pelajaran-pelajaran yang menyimpang dalam membentuk akhlaq dan cara beribadah mereka. Kecuali pelajaran yang bersifat umum masih bisa ditoleransi. Akan tetapi pada akhirnya nanti harus bersama-sama mengajarkan atau menerapkan strategi kepemimpinan dengan menerapkan etos kerja islam yang telah ditetapkan oleh

pengasuh, sehingga semua tenaga didik yang ada di sini harus berlatar belakang *Aswaja*.¹⁸⁶

Dilanjutkan dengan penjelasan yang disampaikan oleh Nyai Siti Khodijah selaku Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah, menjelaskan bahwa :

“Faktor penghambat dalam menerapkan etos kerja islam ialah adanya beberapa guru yang melanggar peraturan yayasan seperti telat datang ke sekolah, tidak memakai kopyah saat mengajar, tidak mengajar dan menjalankan tugas sehingga adanya ketidakmaksimalan saat bertugas, sehingga saya sebagai kepala sekolah akan menggunakan alat *finger print* untuk mengecek kehadiran para guru dan murid, agar pembelajaran lebih maksimal seperti yang diharapkan oleh pengasuh untuk lembaga. Selain itu gedung yang ada di yayasan itu mempunyai 3 gedung sehingga menyulitkan para guru memberikan contoh keteladanan dan kegiatan pembiasaan, kadang beberapa guru tidak hadir untuk mengajar mengakibatkan jam pelajaran kosong¹⁸⁷

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa saat strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso adanyanya guru yang berlatar belakang *An-nahdiah* (kristen protestan) yang dapat memberikan pelajaran menyimpang terhadap pendidikan agama kepada anak didik, bukan hanya itu faktor penghambat dalam menerapkan etos kerja islam juga terkendala karena gedung terpisah menjadi tiga bagian yang menyebabkan proses belajar tidak kondusif, bahkan adanya guru yang belum disiplin dalam menjalankan tugas serta tidak mencontohkan teladan yang baik. Dengan

¹⁸⁶ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Sonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah) pada tanggal 3 September 2023.

¹⁸⁷ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah, (Kepala Sekolah Darut Thalabah)Bondowoso 4 September 2023.

hal penghambat seperti yang dijelaskan dari situ lah kiai menerapkan etos kerja islam agar semua tujuan yang diinginkan tercapai.

b. Faktor pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, temuan dari hasil wawancara terkait dengan beberapa faktor yang menjadi faktor pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso, yaitu ada faktor mulai dari semua guru yang ada di Yayasan Darut Thalabah wajib memiliki latar belakang *aswaja*, iklim pesantren, dan para guru di yayasan wajib membuat Rencana Proses pembelajaran (RPP) dan PPT saat akan mengajar. Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan Kiai Muhammad selaku Pengasuh Pondok Pesantren Yayasan Darut Thalabah, menjelaskan bahwa:

“Semua tenaga didik di Yayasan Darut Thalabah berlatar belakang *Aswaja* dan iklim di pesantren sangat mendukung apa yang saya terapkan melalui etos kerja islam lebih mudah melaksanakannya, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh yayasan. Mulai dari keteladanan, pembiasaan serta nasihat yang saya berikan kepada guru akan diterapkan kepada anak didik yang ada di sekolah. Seperti mengajarkan shalat menurut *Aswaja*, mengajarkan ajaran agama seperti Aqidah Akhlaq, Al-Qur’an Hadist, fiqih, Bahasa Arab serta adanya lembaga tahfidz. Orang yang ada di lingkungan yayasan diharus disiplin, bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya, guru beserta wali murid yang mengantarkan ke sekolah wajib memakai kerudung bagi yang perempuan, dan untuk yang laki-laki harus menggunakan kopyah, mengajarkan bicara dengan sopan, mengajarkan caranya istiqomah dalam

melaksanakan shalat berjamaah dengan baik beserta bacaan-bacaan shalat.¹⁸⁸

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Nyai Siti Khodijah selaku Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah, menjelaskan bahwa:

“Faktor yang mendukung diterapkannya etos kerja islam ialah perintah dari pengasuh bahwasanya guru-guru yang ada di Yayasan Darut Thalabah wajib mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan agar proses belajar mengajar menggunakan PPT agar mendapatkan hasil yang baik. Hal-hal yang harus dicontohkan kepada murid ialah disiplin baik dalam hal mengerjakan apapun, shalat berjamaah, serta mencontohkan akhlaq yang baik sudah dicontohkan oleh pengasuh sendiri.¹⁸⁹

Dari hasil pemaparan data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa para guru dengan latar belakang *aswaja* akan mempermudah menyesuaikan dengan ajaran yang ada di Yayasan Darut Thalabah, bahkan semua guru wajib menggunakan kopyah dan kerudung sehingga akan memberikan teladan yang baik untuk para anak didik, dan selanjutnya pembelajaran yang menggunakan RPP dan PPT akan memudahkan guru dalam proses belajar mengajar sehingga mendapatkan hasil yang memuaskan dan siswa siswinya akan cepat memahami materi pelajaran yang diberikan.

¹⁸⁸ Wawancara dengan KH. Muhammad Hasyim Sonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah) pada tanggal 3 September 2023.

¹⁸⁹ Wawancara dengan Nyai Siti Khodijah, (Kepala Sekolah Darut Thalabah)Bondowoso 4 September 2023.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso merupakan strategi kepemimpinan kiai yang diterapkan kepada pegawai lalu dicontohkan kepada anak didiknya sejak awal mulanya dibangun lembaga pendidikan, namun saat wali murid berkunjung ke sekolah mereka wajib mengikuti aturan yang sudah diterapkan. Adapun strategi yang diterapkan oleh kiai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso tersebut sebagai suatu perencanaan agar etika ketika bekerja serta proses belajar mengajar lebih terstruktur sehingga dapat mencapai tujuan lebih cepat dan maksimal.

Dalam sebuah strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso ada tiga strategi kepemimpinan agar tercapai dengan baik sebuah keinginan untuk yayasan dan warga di sekolah, yaitu:

a. Strategi Keteladanan

Strategi ini merupakan peran kiai yang pertama kali di terapkan di yayasan sebagai guru dan orang tua di Pesantren (yayasan). Sosok pemimpin yang telah memiliki berbagai pengalaman dan pengetahuan utamanya dalam bidang keagamaan, memberikan pendidikan kepada santri dengan nilai-nilai budaya yang telah dibangun sebelumnya dan dikembangkan untuk memberikan kekuatan para karakter dan sikap santri *uswatuh hasanah* (perbuatan baik).

Adapun temuan di lapangan strategi keteladanan ini berupa peran utama seorang kiai dan para guru memberikan keteladanan yang baik untuk dicontohkan kepada anak didiknya seperti memberikan kegiatan-kegiatan yang menanamkan kebaikan kepada diri sendiri seperti disiplin, shalat berjama'ah agar membentuk akhlaq terpuji.

b. Strategi Pembiasaan

Strategi pembiasaan adalah kegiatan yang dilakukan setiap hari serta diulang-ulang agar senantiasa tertanam dan diingat sehingga akan lebih mudah melakukannya tanpa harus diperingatkan dengan membiasakan perilaku positif baik di dalam kesehariannya maupun proses pembelajaran.

Berdasarkan temuan di lapangan bahwa strategi pembiasaan yang diwajibkan di sekolah merupakan strategi yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam mencetak anak-anak

bangsa yang berkualitas serta mempunyai akhlaq yang mulia, dengan cara membiasakan kegiatan-kegiatan keagamaan yang dilakukan setiap harinya di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong.

c. Strategi Penggerak Pesantren (menyusun kurikulum)

Strategi nasihat merupakan kekuasaan yang dimiliki kiai dengan merebut perasaan orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan. Hal ini berdasarkan sesuai dengan perilaku: pertama, perilaku tugas merupakan ketersediaan waktu dimana pemimpin mampu meluangkan waktu untuk memberikan suatu arahan dan pendampingan kepada bawahan.

Berdasarkan temuan yang ada di lapangan seorang kiai sebagai atasan merencanakan aturan kepada bawahan serta merencanakan kurikulum untuk yayasan kedepannya dengan mengadakan pertemuan rutin bersama para guru dari masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK hingga SD, di dalam rapat tersebut membahas tentang penunjang keberhasilan.

2. Faktor Penghambat dan Pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.

Di dalam sebuah strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai kepada tenaga didik pasti ada sebuah elemen yang mendukung untuk berhasilnya sebuah tujuan. Dan ada juga faktor yang menghambat

strategi yang diterapkan oleh kiai, tentu faktor penghambat saat menerapkan etos kerja tersebut akan menjadi sebuah kegagalan yang sudah direncanakan dari awal.

Adapun temuan di lapangan mengenai faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. Adapun faktor penghambatnya ialah adanya tenaga didik yang tidak disiplin, gedung yayasan terbagi menjadi 3 bagian, adanya guru yang terlambat datang ke kelas sehingga menyebabkan pelajaran kosong, dan adanya beberapa guru laki-laki yang tidak menerapkan etos kerja islam berupa strategi keteladanan yaitu tidak menggunakan kopyah saat jam pelajaran berlangsung. Sedangkan faktor pendukungnya adalah mulai dari semua guru yang ada di Yayasan Darut Thalabah wajib mengikuti pelatihan dan pengembangan, iklim pesantren, dan para guru di yayasan wajib membuat Rencana Proses pembelajaran (RPP) dan PPT saat akan mengajar.

B. Saran-saran

Berdasarkan dari hasil penelitian dan juga kesimpulan yang telah di paparkan di atas, maka peneliti akan memberikan beberapa saran yang akan disampaikan sebagai berikut:

1. Pihak lembaga Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso yang terlibat dalam penerapan strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai agar lebih tegas lagi kepada karyawan

yang masih tidak menerapkan etos kerja islam, agar hal tersebut lebih maksimal.

2. Untuk para guru yang selalu menerapkan etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso agar tetap *istiqomah* sehingga kegiatan tersebut memberikan manfaat untuk kehidupan di masa mendatang.
3. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan agar di masa yang akan datang lebih baik lagi dalam melakukan pemaparan materi sehingga dapat bermanfaat bagi orang yang membaca dan yang membutuhkannya. Karena peneliti menjelaskan tentang Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Fattah, memaknai jihad dalam Al-Qur'an dan tinjauan histori penggunaan istilah jihad dalam Islam, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol.13 No 1 (Juli-Desember,2016)
- Abdurrahman Wahid, *Kepemimpinan dalam pengembangan pesantren dalam bunga rampai pesantren*, (Jakarta: CV Dharma Bakti,tt)
- Adair, John, *Kepemimpinan yang memotivasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama), 2008
- Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategic: Pengantar Proses Berfikir Strategi* (Bandung: Binarupa Aksara, 1996)
- Ahmad Kholilullah, *Implementasi Etos kerja Islam pada Karyawan Toko Buah di Jalan Stadion Kabupaten Lumajang*, (Hijaz, Jurnal Ilmu KeIslaman, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Vol.2 Issue.4, Juni 2023)
- Ali Maschan Moesa, *Agama dan Demokrasi; Komitmen Muslim Tradisional Terhadap Nilai-Nilai Kebangsaan*, (Surabaya: Pustaka Da'i Muda, 2002)
- Amin Haedari. et.al., *Paranorma Pesantren dalam Cakrawala Modern*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004
- Amin Haedari. Et.al., 2004 *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern*, Jakarta: Diva Pustaka.
- Azyumardi Azra, 2000, *Otoritas Kepemimpinan Pendidikan di Pesantren*.
- Azyumardi Azra, 2000. *Pesantren- Kiai, Kepemimpinan dan Tradisi*
- B. Davies and B J Davies, *Strategic Leadership, Internasional Encyclopedia of education* 2010
- Babun suharto,dkk, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018)
- Baitun Nisa, *Penelitian Kualitatif*, Penerbit CV. Pena Persada, (Jawa Tengah, 2022)
- Baryan S.Turner, 1984, *Sosiologi islam: Suatu Tela'ah Analisis atas Tesa Sosiologi Weber*. Terj. Machnun Husain, Jakarta: Rajawali
- Davis, Keith dan John W.Newstrom, *Perilaku dalam organisasi*. (Jakarta: Erlangga,1985)

- Dawam Raharjo, *Pesantren dan pembaharuan*, (Jakarta, LP3ES, 1985), hlm. 26.
- Depag RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, Edisi II, 1991)
- Djamaludin Ancok dkk, 2003. *Pembinaan Akhlaq Mulia melalui Keteladanan dan Pembiasaan*
- Djamaludin Ancok, 1994. *Otoritas Kepemimpinan Kiai di Pesantren*
- Dr. Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, 2014
- Dr. H. Yan Orgianus, Ir., M. Sc. *Akhlaq dan etos kerja Islam untuk membangun bisnis yang rahmatan lil a lamin*. (Manggu Makmur Tanjung Lestari, Bandung, 2018)
- Fairchild, H. P., *Dictionary of Sociology*, (New Jersey: Littlefield, Adams&Co),1960
- Fiedler, F. E., *A Theory of Leadership Effectiveness* (New York: Mc Graw-hill Book Company), 1967,
- Gary Yulk, 2009, *Leadership in Organizations, Sixth Edition*, Delhi: Dorling Kindersley
- George P Hansen, 2001, *Pesantren- Kiai, kepemimpinan dan tradisi*
- H.M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok di Pesantren Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010)
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Haji Mas Agung, 2001).
- Hardani, dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu group Yogyakarta,2020)
- Hariyanto, *Pesantren- Kiai, Kepemimpinan, dan Tradisi*, PT.Litnus Abadi Grup: Malang, Lowokwaru, 2023
- Hariyanto, *Praktik Kepemimpinan, pendekatan teoritis*: Litnus, Malang, Lowokwaru
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia lintas Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan* (Jakarta: LSIK, 1999)

Hirohiko Horikoshi, *Kyai dan Perubahan Sosial*. Terj. Umar Basalim dan Andi Muarly Sunrawa (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat/P3M, 1987)

Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial*, Terjemahan : Umar Basalim, (Jakarta: P3M, 1987)

<https://www.sddarutthalabah.sch.id>

I Made Laut Mertha Jaya, “*Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori, Penerapan dan Riset Nyata*”, (Yogyakarta: Quadrant, 2020)

Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: CV Aditya Media, Urgensi Kepemimpinan

Imron Arifin, n.d, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesanten*, Yogyakarta: CV Aditya Media

Iryana. Risky Kawasati, “*Tekhnik Pengumpulan Data Metode Kualitatif*.”

Iskandar, *Penelitian pendidikan dan sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009)

Ismail Al-Faruqi melukiskan Islam sebagai *a religion of action* dan bukan *a religion faith*. Al-Faruqi, *Al Tahwid:Its implication for thought and life* (Herdon, Virginia: IIIT, 1995)

Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi: Pedoman Jitu dan Efektif Membedik Sasaran Perusahaan melalui Analisis Aspek Internal dan Eksternal* (Bandung: CV. Yrama Widya, 2012)

Jhoa A Pearce dan Richard B. Robinson Jr, 2008, *Manajemen Strategis: Formulasi, implementasi dan Pengendalian*, Jakarta: Selemba Empat.

Kartini Kartono, 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*: Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Kouzes, J.M. and Posner, B.Z., *The Leadership Challenge*, (San Francisco: John Wiley & Sons, Inc), 2007

Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006)

M As’adul dkk, *Etos Kerja sebagai Landasan Staf Kua dalam Bekerja (KUA*

Kecamatan Licin, Banyuwangi), (Hijaz, Jurnal Ilmu-ilmu Keislaman,

- Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Vol.2 Issue.4, Juni 2023)
- M. Chabib Thoaha, *Teknik Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1990).
- Mardiyah, 2015. *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Malang: Aditya Media Publishing.
- Martin Van Bruinessen, *NU Tradisi Relasi-Relasi Kuasa Pencarian Wacana Baru*, terj. LKiS (Yogyakarta; LKiS, 1994)
- Mastuhu. *Gaya dan Sukses Kepemimpinan. Pesantren*, (Jakarta: Jurnal Ulumul Qur'an, nomor VII, 1994)
- Masyud, MS, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003)
- Megawaty dkk, *Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Mutu Kerja Sumber Daya Insani PT.Bank Muamalat Indonesia Cabang Makassar*, (Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro. vol 1 No 2, 2022)
- Muhammad Adzari dkk, *Analisis penerapan Etos Kerja Islami pada Karyawan Panglima Samarinda*, (Jurnal Ekonomi Syariah Mulawarma, Universitas Mulawarma. Vol.1 No.3, 2022)
- Muhammad Satar, *Penerapan Etos Kerja Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Pada Bank Syari'ah Mandiri Kantor Cabang Parepare*, (Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Parepare, Volume 3 Nomer 1, Januari-Juni 2021)
- Novi Indriyani Sitepu, *Etos Kerja di tinjau dari persepektif Al-Qur'an dan Hadis (suatu kajian ekonomi dengan pendekatan tafsir tematik)*, *Jurnal Persepektif Ekonomi Darussalam*, Vol, 1 No.2 (September 2015)
- Nurcholis Madjid, *Islam Agama Kemanusiaan*
- Nurcholis Majid, 1995, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- Nurcholis Majid, 1995. *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- Pedoman karya ilmiah, Tim Penyusun, "Institut Agama Islam Negeri jember 2019
- Peter G. Northouse, 1985, *Kiai, kepemimpinan tradisi*

- Prof. Dr. Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D", Alfabeta CV, 2016
- Salim dan Syahrudin, "Metodologi Penelitian Kualitatif", (Bandung: Ciptapustaka Media, 2012)
- Sandu Siyoto, dkk, *Dasar Metodologi Peneliti*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015)
- Stephen Covey R. *The 8th Habit From Effectiveness to Greatness*, London Simon&Schuster UK Ltd.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2020)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016)
- Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: CV. Widya Karya, 2009)
- Sukanto, *Kepemimpinan dan Struktur Kekuasaan Kiai*, (Jombang: Jurnal Prisma, 1997)
- Suryana, *Metodologi Penelitian Model Praktis Kuantitatif dan Kualitatif*, (Universitas Indonesia, 2010).
- Suwanto, *Konsep Dasar Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019)
- Suwanto, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019)
- Suwanto, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019)
- Taufiq Abdullah, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1987)
- Tead, Ordway, *The Art Leadership*. (New York: McGraw Hill), 1985
- Terry, George R., 1985
- Thoha dan Zainal Arifin, *Runtuhnya singgasana kiai, (NU, Pesantren, dan kekuasaan pencarian tak kunjung usai)*, (Yogyakarta : Kutub, 2003)
- Timpe, Dale, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo), 2002

Toto Tasmara, *Etos kerja pribadi muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995), hlm. 25.

Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995)

Toto Tasmara, *Jihad dan Tauhid sebagai motivasi*, Jakarta: Gema Insani, 2002

Yasmadi, *Modernisasi Pesantren : Kritik Nurcholis Madjid terhadap pendidikan Islam Tradisional*, (jakarta: Ciputat Press, 2002)

Zamakhsyari Dhoifir, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2015)



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Muwaffigirrohmah

Nim : D20194009

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah

Institut : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa hasil penelitian atau karya ilmiah tidak ada unsur-unsur penjiplakan karya milik orang lain atau dibuatkan orang lain. Kecuali secara tertulis yang dikutip sebagai referensi skripsi ini yang sudah disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada protes dari orang lain, maka saya bersedia memperbaiki tulisan saya dan meminta maaf kepada yang bersangkutan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa adanya unsur-unsur paksaan

Bondowoso, 25 November 2023

Saya menyatakan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B



Muwaffigirrohmah

NIM. D20194009




LAMPIRAN-LAMPIRAN

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

Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso	1. Strategi Kepemimpinan 2. Kiai 3. Etos Kerja Islam	a. Strategi Keteladanan b. Strategi Pembiasaan c. Strategi Penggerak pesantren	a. Mencontohkan keteladanan b. Membiasakan perbuatan baik dan kegiatan keagamaan c. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan	A. Data Primer 1 Pengasuh, 1 Kepala Sekolah Yayasan, 3 Guru B. Data Sekunder Informasi dari Pengasuh Yayasan Darut Thalabah, Kepala Sekolah, guru penggerak,	A. Pendekatan Penelitian Kualitatif B. Jenis Penelitian Deskriptif C. Teknik Pengumpulan Data 1. Observasi 2. Wawancara 3. Penarikan Kesimpulan D. Analisis Data	1. Bagaimana strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai di yayasan Darut Thalabah? 2. Apa faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja Islam kepada pegawai?

	 <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	d.Memberikan nasihat terhadap guru dan siswa	guru Pendidikan Agama Islam, Guru Aqidah Akhlaq, profil lokasi penelitian, dan dokumen penelitian	1.Reduksi Data 2.Penyajian Data 3.Penarikan Kesimpulan E.Keabsahan Data 1.Triangulasi Sumber 2.Triangulasi Teknik 3.Triangulasi Data	
--	--	--	---	---	--

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Wawancara tentang Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

1. Bagaimana Sejarah berdirinya lembaga di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso?
2. Bagaimana awal mula diterapkannya etos kerja islam di Yayasan Darut Thalabah?
3. Apa visi dan misi Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso?
4. Apa tujuan diterapkannya strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja kepada pegawai?
5. Apakah strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai sudah terlaksanakan?

B. Pedoman Wawancara

1. Strategi kepemimpinan apa saja yang diterapkan oleh Kiai melalui etos kerja islam?
2. Apa faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai?

C. Wawancara dengan Pegawai Tata Usaha

1. Gambaran Lokasi
2. Denah Yayasan Darut Thalabah
3. Struktur Jabatan
4. Sarana dan Prasarana

TRANSKIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Minggu, 03 September 2023

Responden : KH. Muhammad Hasyim Shonhaji (Pengasuh Pondok Pesantren Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso)

Peneliti : Assalamualaikum

Responden : Waalaikum Salam, mari masuk ke dalam. Ada perlu apa ya ?

Peneliti : Mohon maaf sebelumnya izinkan saya memperkenalkan diri terlebih dahulu, serta tujuan saya ke sini kiai. Nama saya Muwaffiqirrohmah saya dari mahasiswa Uin Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, dan ini permohonan surat izin meneliti di lokasi kiai. Saya mempunyai niat meneliti di Yayasan Darut Thalabah dengan judul skripsi Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso. Mengapa saya memilih meneliti di sini karena yayasan memiliki keunikan yang khas daripada sekolah lainnya. Lembaga di sini mempunyai nama umum seperti Paud, TK dan SD. Akan tetapi di Yayasan diajarkan ilmu-ilmu agama dan membiasakan kegiatan agama setiap harinya.

Responden : Oh iya mbk Fiqi. Langsung saja kita mulai wawancara

Peneliti : Nggeh kiai

Responden : Ayo mbk dari pertanyaan yang mana dulu

Peneliti : Ini kiai dari awal mulanya strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah

Responden : Melihat dari visi dan misi yayasan ingin menjadikan siswa dan siswi terwujudnya insan yang santun, terampil, religius, cerdas, disiplin, dan kompetitif dengan gigih guna mewujudkan siswa dan siswi yang tidak hanya handal dalam IPTEK namun juga handal dalam IMTAQ. Akan tetapi juga ahli dalam beragama, maka saya menerapkan etos kerja islam kepada pegawai agar apa yang saya contohkan kepada para guru bisa ditiru oleh para siswa dan siswi yayasan Darut Thalabah. Dengan keinginan itu saya menerapkan tiga strategi seperti strategi keteladanan, strategi pembiasaan, serta strategi membujuk (nasihat)

Peneliti : Kemudian dari situ nggeh diterapkannya etos kerja islam kepada pegawai diadakan

Responden : Iya mbk betul seekali

Peneliti : Alasannya mengapa kiai

Responden : Bahwasanya pendidikan yang paling dasar di Yayasan Darut Thalabah ini ialah pendidikan shalat, mengapa saya menerapkan etos kerja islam kepada teman-teman tenaga pendidik serta karyawan agar memberikan teladan yang baik kepada murid-murid di yayasan ini.

Peneliti : Mengapa demikian kiai

Responden : Karena dengan menerapkan etos kerja islam akan membentuk etika kerja yang baik serta akhlaq yang mulia. Jika gurunya mempunyai akhlaq yang baik serta kebiasaan yang baik maka siswa siswinya akan mencontohnya. Karena pembiasaan akhlaq dimulai dari yang lebih tua baru anak-anak akan mudah mengikuti tingkah laku gurunya. Dari situlah saya sebagai pengasuh

memberikan pendidikan yang paling dasar sekali menurut bahasa kita *istiqomah* mulai dari melaksanakan shalat, memahami bacaan-bacaan shalat, memahami arti dari bacaan di dalam shalat, dan mengajarkan shalat melalui praktek-praktek shalat.

Peneliti : Kemudian yang ingin saya tanyakan, bagaimana strategi kepemimpinan panjenengan dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai

Responden : Strategi itu dapat diartikan sebagai sebuah rencana dalam mencapai sebuah tujuan dengan baik. Jadi yang saya terapkan ada 3 strategi dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai mbk fiqi

Peneliti : Strategi apa saja itu kiai yang 3 macam

Responden : Pertama strategi keteladanan, kedua strategi pembiasaan, dan yang ketiga strategi membujuk (nasihat)

Peneliti : Kalau strategi keteladanan itu sendiri seperti apa kiai

Responden : Sebuah keteladanan yang saya contohkan kepada tenaga pendidik dan anak didik di Yayasan Darut Thalabah ialah pendidikan shalat, kemudian dari situ saya kembangkan kepada agama secara kebahasaan kita. Ketika berbicara pendidikan paling dasar sekali adalah mendidik para guru dan siswa siswi dalam bahasa *istiqomah* mengerjakan shalat, mengetahui bacaan-bacaan dalam shalatnya, praktek-praktek shalatnya menjadi ajaran yang sangat dasar di Yayasan Darut Thalabah. Kemudian dari situlah didirikannya kelas tahfidz, pengenalan aqidah melalui kitab aqidatul awwam, kemudian dari situ lahir pengembangan-pengembangan yang menjadi kewajiban shalat berjama'ah, aqidah akhlaq, agama

islam, fiqih, ski, Al-Qur'an Hadist dan ilmu-ilmu lainnya. Ketika berawal dari para guru mencontohkan pendidikan yang baik maka anak didiknya juga akan mempunyai perhatian dalam kewajiban-kewajiban yang telah saya sebutkan tadi, jika anak didiknya istiqomah dalam melaksanakan ajaran-ajaran yang di contohkan di sekolah maka akan istiqomah juga saat pulang kerumah sehingga anaknya menggugah para orang tuanya untuk melakukan hal-hal yang baik dengan istiqomah. Sehingga keteladan itu menjadi contoh dakwah kecil yang saya berikan.

Peneliti : Kemudian strategi pembiasaan sendiri itu seperti apa kiai

Responden : Strategi pembiasaan bagaimana saya mewajibkan kepada para teman-teman pendidik agar ketika memulai pembelajaran tidak langsung belajar tetapi dimulai dengan membaca do'a belajar beserta Al-fatihah, hal-hal seperti itu kebiasaan yang dicontohkan oleh agama islam dalam proses belajar mengajar. Sebagaimana pakta integritas yang telah saya tetapkan untuk lembaga, sebelum pembelajaran dimulai semua guru wajib berada di sekolah sebelum jam 06.30 wib, bersedia membuat perangkat belajar mengajar dengan perangkat pembelajaran baik berupa silabus maupun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), bersedia bekerja sama dengan seluruh warga Yayasan Darut Thalabah dalam pembiasaan keagamaan seperti shalat berjama'ah dhuha dan dzuhur secara istiqomah, mengaji, menghafal, serta menyelesaikan tugas yang diberikan guru dengan baik.

Peneliti : Kemudian strategi membujuk (nasihat) sendiri itu seperti apa kiai

Responden : Strategi Nasihat merupakan rencana saya dalam memberikan aturan kepada bawahan saya agar apa yang saya harapkan bisa tercapai, dengan nasihat tersebut saya mengadakan pertemuan rutin bersama guru pendidik dari masing-masing lembaga mulai dari Paud, TK, hingga SD. Strategi nasehat contohnya memberikan nasehat yang baik, menerima keluhan para guru serta menyelesaikannya dengan bersama-sama agar masalah yang dihadapi cepat terselesaikan. Tidak hanya batasan pendidik yayasan dengan pengasuh tetapi di dalam rapat pertemuan itu saya hadirkan semua wali murid yang kemudian membicarakan hal-hal yang akan menjadi penunjang dalam proses pembelajaran mulai dari rencana pembagian tugas dalam kegiatan belajar mengajar, keteladanan dan pembiasaan yang sudah saya tetapkan untuk para guru dan siswa, bahkan pembiasaan dalam mengikuti ajaran keagamaan. Fungsi di hadirkannya para wali murid supaya ikut serta mencontohkan hal-hal yang baik bukan hanya di sekolah saja, akan tetapi saat berada di rumah dengan rencana yang kami tetapkan agar hasil yang kita inginkan lebih maksimal pencapaian.

Peneliti : Jadi strategi kepemimpinan yang panjenengan terapkan ada 3 nggeh kiai

Responden : Iya mbk Fiqi

Peneliti : Pertanyaan yang selanjutnya tentang apakah ada faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai

Responden : Faktor penghambat yang terjadi saat menerapkan etos kerja islam adanya pegawai yang tidak mencirikan kehidupan muslim *ala thoriqoh aswaja* ketika ada pendidik berlatar belakang *An-nahdiyah*. Hal-hal yang seperti itu akan menjadi penghambat saat menerapkan etos kerja islam. Karena yang saya terapkan berupa ajaran aswaja agar siswa siswi lebih mendalami lagi tentang agamanya mulai dari belajar shalat, memahami bacaan-bacaannya, serta memahami makna yang terkandung di dalam shalat sesuai dengan ajaran *aswaja*, sehingga yayasan menutup pelan-pelan kesempatan untuk mereka yang memberikan pelajaran-pelajaran yang menyimpag dalam bentuk *akhlaq* dan cara beribadah mereka. Kecuali pelajaran yang bersifat umum masih bisa di toleransi akan tetapi pada akhirnya nanti harus bersama-sama mengajarkan atau menerapkan strategi yang telah ditetapkan oleh pengasuh bahwa tenaga didik maupun karyawan di yayasan harus berlatar belakang *aswaja*.

Peneliti : Setelah tau faktor penghambatnya, pertanyaan selanjutnya tentang faktor pendukung strategi kepemimpinan kiai dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai

Responden : Kalau faktor pendukung dalam menerapkan etos kerja islam karena iklim yayasan itu berada di lingkungan pesantren sehingga apa yang di rencanakan akan tercapai dengan mudah sesuai dengan keinginan saya sebagai pengasuh. Baik dari keteladanan, pembiasaan serta nasihat yang saya anjurkan kepada teman-teman pendidik. Seperti mengajarkan shalat secara *aswaja*, mengajarkan ilmu keagamaan mulai dari aqidah akhlaq, Al-Qur'an Hadist, fiqih, bahasa arab, serta adanya lembaga tahfidz untuk wadah bagi anak-anak yang ingin

menghafalkan Al-Qur'an. Semua tenaga didik beserta wali murid yang mengantarkan ke sekolah wajib menggunakan kerudung bagi yang perempuan dan bagi yang laki-laki wajib menggunakan kopyah, mengajarkan bicara dengan sopan, disiplin, serta istiqomah dalam melakukan semua hal yang berkaitan dengan etos kerja islam agar anak didiknya mencontoh perilaku-perilaku yang baik dari gurunya.

Peneliti : Mungkin hanya itu yang ingin saya tanyakan, apabila ada tutur kata yang kurang sopan mohon maaf yang sebesar-besarnya nggeh. Serta tak lupa ucapan terima kasih sudah meluangkan waktunya untuk saya meskipun panjenengan memiliki jadwal yang sangat padat, yang bahkan saya mengganggu waktu istirahat panjenengan

Responden : Tidak apa-apa mbk Fiqi memang saya tunggu-tunggu samean untuk datang kesini

Peneliti : Terima kasih banyak nggeh

Responden : Ok mbk Fiqi, dilanjut di laen hari ya. Kalau ada yang kurang soal datanya langsung kesini saja setelah ashar.

Peneliti : Nggeh terima kasih banyak, saya akhiri dulu wassalamulaikum wr.wb.

Responden : Waalaikum salam wr.wb, semoga tugas akhirnya diparingi lancar, orangnya juga sehat baik batin maupun raga.

Peneliti : Nggeh kiai terima kasih banyak, saya mohon izin besok ke sekolah untuk wawancara dengan beberapa guru serta dengan Nyai Siti Khodijah.

Responden : Ok mbk fiqi sangat bagus itu

Peneliti : Kalau begitu saya izin pamit pulang dulu nggeh. Assamualaikum

Responden : Waalaikum salam wr.wb, hati-hati di jalan yang mbk Fiqi salam ke bapak ibu

Peneliti : Nggeh kiai



Hari/tanggal : Senin, 04 September 2023

Responden : Nyai Siti Khodijah (Kepala Sekolah Yayasan Darut

Thalabah Sumber Kalong Bondowoso)

Peneliti : Assalamualaikum bu

Responden : Waalaikum salam mbak, mari-mari masuk ke ruangan saya

Peneliti : Nggeh bu permisi

Responden : Lama tidak bertemu ya mbk

Peneliti : Nggeh bu lama

Responden : Ada perlu apa ya mbk

Peneliti : Ini bu saya kan sekarang semester akhir jadi judul penelitian saya ngambil di yayasan

Responden : Alhamdulillah tidak kerasa ya sudah skripsian

Peneliti : Alhamdulillah do'akan lancar nggeh bu

Responden : Selalu mbk

Peneliti : Terima kasih bu, gimana kabarnya bu

Responden : Alhamdulillah saya baik, kalau mbk fiqi gimana

Peneliti : Saya juga baik bu

Responden : Kalau boleh tau judul penelitiannya tentang apa ya mbk

Peneliti : Ini bu berjudul tentang strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Responden : Wah bagus menarik itu mbk judulnya

Peneliti : Nggeh bu, saya kemaren juga sudah ke rumah pengasuh

Responden : Ya alhamdulillah mbk, apa yang perlu saya bantu

Peneliti : Boleh saya wawancara bu

Responden : Ya boleh dong mbk, ayo dimulai

Peneliti : Baik bu sebelumnya saya ucapkan kata-kata pembuka dulu. Assalamualaikum wr.wb saya muwaffigirrohmah dari mahasiswi Uin Kiai Achmad Siddiq Jember bertujuan untuk meminta izin untuk melakukan penelitian selama \pm 30 hari guna untuk mendapatkan informasi dan data yang ada di lokasi yakni di Yayasan Darut Thalabah ini dengan judul strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Responden : Waalaikum salam wr.wb

Peneliti : Terkait hal yang ingin saya tanyakan awal mula diterapkannya etos kerja islam di yayasan ini sejak kapan bu

Responden : Awal mula diterapkannya etos kerja islam oleh pengasuh agar semua guru yang ada di yayasan sudah lama agar menjadi teladan yang baik bagi anak didiknya sehingga apa yang menjadi tujuan yayasan dan pengasuh tercapai

dengan baik. Kalau guru-gurunya mencontohkan hal yang baik seperti disiplin, shalat, berakhlak mulia, dan mengadakan pembiasaan-pembiasaan yang baik maka anak didiknya akan mencontoh dan cara tersebut akan sangat efektif, jika kita sebagai tenaga didik tidak mencontohkan yang baik maka para anak didiknya akan buruk akhlaqnya. Contohnya seperti guru datang kesekolah terlambat, maka anak didiknya akan melakukan hal yang sama sehingga akan mempunyai kebiasaan yang buruk. Maka dari itu di yayasan Darut Thalabah ini menerapkan etos kerja islam

Peneliti : Kemudian, pertanyaan selanjutnya strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai yang saya tanyakan kepada pengasuh ada 3 strategi bu. Strategi keteladanan, strategi kebiasaan, dan strategi membujuk (Nasihat) apakah sudah terlaksana

Responden : Sudah terlaksana dengan baik mbk, bahkan perencanaan itu sudah saya bentuk dalam proposal agenda di yayasan ini mulai dari keteladanan, pembiasaan serta nasihat untuk para guru mulai dari tugas belajar mengajar hingga kegiatan-kegiatan keagamaan.

Peneliti : Kalau boleh tau keteladanan yang diterapkan kepada guru dan siswa siswi disini itu seperti apa bu

Responden : Yang kami ajarkan kalau keteladanan itu seperti berpenampilan rapi dan bersih, mengambil sampah serta membuang tempatnya, berbicara santun, mengucapkan terima kasih serta minta maaf kalau salah, mendengarkan pendapat orang lain meskipun berbeda, menaati tata tertib (disiplin, tepat

waktu, taan pada peraturan), memberi salam dan cium tangan saat bertemu guru, menepati janji, berperilaku sopan dan masih banyak lagi.

Peneliti : kalau pembiasaan yang dilaksanakan setiap harinya seperti apa nggeh bu

Responden : keteladanan yang saya contohkan dengan para guru-guru yang ada disini dimulai dari kedisiplinan kepada diri kita sendiri para guru untuk datang kesekolah pada jam 06.30 wib untuk menyambut para anak didik dengan cara berbaris di halaman, saya mengajarkan pada siswa dan siswi untuk bersalam kepada guru, mencontohkan akhlaq yang baik seperti mengucapkan salam saat bertemu guru, shalat dhuha berjama'ah dimasjid, serta disiplin dalam melakukan hal apapun agar di dalam diri anak-anak bisa mengatur waktunya dengan baik, serta bertanggung jawab atas tugas yang telah kita berikan. Agar mereka mempunyai pengetahuan agama yang baik, saya dan bawahan saya memberikan pendidikan ilmu agama, seperti Bahasa Arab, aqidah akhlaq, ski, fiqih, dan Al-Qur'an Hadist sehingga siswa siswi bisa mencontoh apa yang kita kerjakan. Pembiasaan yang ada di sekolah ini berfungsi agar tertanam dengan baik kepada siswa sejak dini, meskipun ada beberapa anak kadang melanggar. Akan tetapi saya sebagai kepala sekolah menegur kepada siswa dan siswi yang ada di sini agar mereka mengikuti pembiasaan yang sudah diterapkan di sekolah, mulai dari tidak terlambat datang kesekolah, menggunakan atribut sekolah dengan lengkap, mengikuti pembelajaran dengan baik, membaca do'a sebelum belajar serta mengikuti ajaran keagamaan seperti membaca asmaul husnah, shalat berjamaah

dhuha dan dzuhur, kalau yang ikut program tahfidz ya harus setoran tidak boleh melanggar aturan.

Peneliti : Kalau dari strategi membujuk yang dilakukan kiai itu seperti apa nggeh bu

Responden : Pengasuh biasanya mengadakan pertemuan rutin bersama para guru di lembaga ini untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh para guru di sekolah saat menerapkan keteladanan dan pembiasaan. Selain kedua hal tersebut kami membahas program jangka panjang dan jangka pendek dalam kegiatan yang akan diterapkan di sekolah. Selain itu juga para guru juga mengadakan konsultasi bersama pengasuh agar mendapatkan solusi dalam menghadapi permasalahan yang terjadi

Peneliti : Kalau faktor penghambat dan pendukung saat menerapkan etos kerja islam apakah ada bu

Responden : Pasti ada mbk baik faktor pendukung maupun faktor penghambat.

Peneliti : Contoh faktor penghambatnya seperti apa nggeh bu

Responden : Faktor penghambat dalam menerapkan etos kerja islam ialah adanya beberapa guru yang melanggar peraturan yayasan seperti telat datang ke sekolah, tidak mengajar dan menjalankan tugas sehingga adanya ketidakmaksimalan saat bertugas, sehingga saya sebagai sekolah akan menggunakan alat *finger print* untuk mengecek kehadiran para guru dan murid, agar pembelajaran lebih maksimal seperti yang diharapkan oleh pengasuh untuk lembaga. Selain itu gedung yang ada di yayasan itu mempunyai 3 gedung sehingga menyulitkan para

guru memberikan contoh keteladanan dan kegiatan pembiasaan, kadang beberapa guru tidak hadir untuk mengajar mengakibatkan jam pelajaran kosong

Peneliti : kalau faktor pendukungnya bu

Responden : Faktor yang mendukung diterapkannya etos kerja islam ialah perintah dari pengasuh bahwasanya guru-guru yang ada di Yayasan Darut Thalabah wajib mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan agar proses belajar mengajar mendapatkan hasil yang baik. Hal-hal yang harus dicontohkan kepada murid ialah disiplin baik dalam hal mengerjakan apapun, shalat berjamaah, serta mencontohkan akhlaq yang baik sudah dicontohkan oleh pengasuh sendiri.

Peneliti : Baik bu mungkin hanya itu yang saya tanyakan apabila ada kesalahan kata maupun sikap mohon dimaklumi dan mohon maaf yang sebesar-besarnya nggeh bu, saya juga mengucapkan terima kasih atas waktu yang panjang luangkan untuk saya, assalamualaikum wr.wb

Responden : Waalaikum salam wr. wb, kalau ada yang kurang datang kesekolah saja ya mbk jangan sungkan-sungkan

Peneliti : Nggeh bu terima kasih.

Hari/tanggal : Senin, 04 September 2023

Responden : Ibu Nur Ikhwatini (Guru Penggerak Yayasan Darut Thalabah)

Peneliti : Assalamualaikum bu

Responden : Waalaikum salam mbak fiqi

Peneliti : Boleh mintak waktunya panjenengan sebentar bu

Responden : Boleh mbak

Peneliti : Tapi kalau ibu ada jam belajar mengajar bisa nanti bu wawancara

Responden : Tidak apa-apa mbak saya kasih waktu 15 menit

Peneliti : Baik bu terima kasih

Responden : Sama-sama mbak

Peneliti : Saya mulai nggih bu

Responden : Monggo mbk

Peneliti : Assalamualaikum wr. wb nama saya muwaffirrohmah dari UIN Khas Jember bermaksud untuk mewawancarai ibu dengan tujuan penyelesaian tugas akhir (skripsi) yang berjudul strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso

Responden : Waalaikum salam wr. wb, apa yang bisa saya bantu mbk

Peneliti : Baik bu langsung saja kita berwawancara nggeh

Responden : Monggo mbk

Peneliti : Hal yang saya ingin tanyakan sejak kapan etos kerja islam di terapkan kepada pegawai di yayasan ini bu

Responden : Etos kerja islam diterapkan oleh kiai kepada pegawai merupakan etika bekerja yang dicontohkan oleh islam, kerana yayasan Darut Thalabah berada dilingkungan pesantren maka wajib bagi para guru melakukan hal-hal yang bersifat mengajak kepada kebaikan, sehingga akan terbentuk sebuah karakter yang baik, serta dari etos kerja islam merupakan dakwah kecil yang dilakukan oleh para guru melalui keteladanan dan pembiasaan sehingga orang tua murid akan ikut serta melakukan hal-hal yang diterapkan oleh pesantren.

Peneliti : Pertanyaan selanjutnya bagaimana strategi yang diterapkan oleh kiai kepada pegawai bu

Responden : Hal yang diterapkan berupa contoh keteladanan, pembiasaan serta rapat bersama mbk.

Peneliti : Mungkin 3 hal tersebut yang ibu terapkan sebagai pegawai kepada anak didik seperti apa nggeh bu mulai dari keteladanan mungkin

Responden : Keteladanan yang kita contohkan kepada siswa dan siswi di Yayasan ini merupakan *uswatuh hasanah* yang berawal dari kiai, sehingga kiai mewajibkan para guru mengajarkan akhlaq yang baik kepada siswanya, karena sebelum melaksanakan ajaran baru adanya pembinaan dengan pengasuh dan

kepala yayasan, jadi apa yang diperintahkan oleh pengasuh untuk para guru. Bahkan setiap tahunnya di yayasan ini adanya rapat integritas untuk lebih meningkatkan perkembangan etos kerja islam yang ada di Darut Thalabah. Agar melalui keteladanan ini para murid mempunyai perangai yang baik.

Peneliti : Kalau dari segi pembiasaan bu seperti apa yang ibu terapkan

Responden : Pembiasaan dari guru setiap harinya yaitu memberikan teladan yang baik kepada siswa dan siswi yang dimulai dari kepala sekolah ibu siti khodijah. Seperti yang kita ketahui kalau hanya memerintah saja tidak maksimal, tetapi jika menggunakan keteladanan akan mudah di ikuti oleh anak didik disini, bahwasanya saya pribadi akan menjadi guru yang professional mulai dari kelengkapan alat mengajar, datang tepat waktu, serta mencontohkan akhlaq yang baik, dan bahkan anak didik disini diwajibkan mempunyai wudhu' dari rumah sehingga sampai disekolah melaksanakan shalat tepat waktu.

Peneliti : Kalau dari strategi membujuk (nasihat) yang diterapkan kiai kepada pegawai seperti apa nggeh bu

Responden : Dalam rapat pertemuan guru dan pengasuh memerintahkan dan menyampaikan kepada guru di Yayasan Darut Thalabah ini bahwa guru mempunyai tugas tambah tidak hanya transformasi ilmu tetapi mengajari anak-anak didiknya dengan hal-hal yang bersifat emosi dalam bahasa kita (*Akhlaq*) memberikan teladan yang baik, pembiasaan yang bagus, dan nasihat yang bagus. Hal-hal seperti ini akan menjadi nilai tambah dari gaya pendidikan dulu yang hanya fokus pada transformasi ilmu saja. Penerapan akhlaq seperti menjaga

kebersihan, bagaimana adab murid kepada guru, anak kepada orang tua hal-hal seperti ini yang harus lebih diperhatikan bersama-sama dalam lingkup yayasan, sehingga saya sebagai pengasuh menerapkan etos kerja islam kepada pegawai agar bisa dicontoh dengan baik oleh siswa dan siswi di sekolah.

Peneliti : Apakah ada faktor penghambat dan pendukung dalam menerapkan etos kerja islam bu

Responden : Ada mbk, kalau yang faktor penghambat dengan menerapkan etos kerja islam ialah adanya beberapa guru yang tidak menerapkan fakta integritas, seperti tidak menyelesaikan tugasnya seperti membuat perangkat pembelajaran, baik berupa silabus atau Rencana Pelaksanaan pembelajaran (RPP) sehingga menghambat proses belajar kepada anak didik. Juga adanya beberapa anak didik yang sulit diatur, bahkan jika para guru memberikan tindakan ringan agar anak tersebut jera, adanya wali murid yang tidak rela kalau anaknya diberikan hukuman.

Peneliti : Kalau yang faktor pendukung itu terlaksananya penerapan etos kerja islam oleh pengasuh ialah adanya bimbingan dan pemberian solusi dengan diadakannya rapat lembaga bersama tenaga didik dan telah di bentuknya fakta integritas oleh yayasan sebagai tenaga didik, sehingga tenaga didik di yayasan sangat disiplin

Responden : Ada lagi pertanyaannya mbk

Peneliti : Sudah tidak ada bu, mungkin hanya itu yang saya tanyakan apabila ada kesalahan tutur kata serta sikap mohon maaf yang sebesar-besarnya nggeh bu

Responden : Iya mbk fiqi

Peneliti : Kalau begitu saya akhiri nggeh bu, assalamualaikum wr. wb

Responden : Waalaikum salam wr. wb semoga tugas akhirnya cepet selesai ya mbk. Kalau ada yang dibutuhkan atau ditanyakan samean kesekolah atau chat pribadi nggeh

Peneliti : Nggeh bu terima kasih banyak



Hari/Tanggal : Senin, 04 September 2023

Responden : Ustadz Kholis

Peneliti : Assalamualaikum wr wb ustadz

Responden : Waalaikum salam wr.wb mbk Fiqi. Ada yang perlu saya bantu

Peneliti : Nggeh ustadz saya ingin mewawancarai panjenengan terkait dengan tugas akhir saya

Responden : Oo iya mbk apa yang mau ditanyakan

Peneliti : Skripsi saya berjudul strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam. Saya ingin mewawancarai tentang awal mulanya diterapkan etos kerja islam kepada pegawai yang ada di yayasan ini serta strategi yang kiai terapkan kepada guru-guru disini.

Responden : Iya mbk silahkan

Peneliti : Yang ingin saya tanyakan awal mulanya diterapkannya etos kerja islam itu dari kapan nggeh

Responden : Etos kerja islam diterapkan bahwasanya kita sebagai guru tidak hanya transpormasi ilmu saja akan tetapi juga mencontohkan hal-hal yang baik dari segi sikap, hingga tutur kata yang baik. Sehingga pengasuh mempunyai tujuan yang ingin dicapai dengan menerapkan etos kerja islam bahwasanya teladan yang baik itu akan tertanam kepada anak didiknya jika dimulai dari gurunya yang mempunyai kebiasaan yang baik.

Peneliti : Pertanyaan selanjutnya tentang strategi apa saja yang diterapkan kiai kepada karyawan dengan menerapkan etos kerja islam ustadz

Responden : Strategi yang diterapkan kiai dengan menerapkan etos kerja islam ada 3 yaitu strategi keteladanan, strategi pembiasaan dan strategi nasihat

Peneliti : strategi keteladanan yang panjenengan terapkan sesuai dengan ketetapan pengasuh seperti apa ustadz

Responden : Saya sebagai guru pendidikan agama islam saya mempunyai tanggung jawab untuk mencontohkan keteladanan kepada siswa di Yayasan dengan mengajarkan *istiqomah* berjama'ah akhlaq yang baik, mulai dari ucapan, tingkah laku murid kepada guru, tingkah laku murid kepada tamu, serta kepada orang tuanya, agar siswa tersebut mempunyai perangai yang baik. Setidaknya saya memiliki beberapa prinsip kesiapan, motivator, dan perhatian kepada siswa dan siswi di sini.

Peneliti : Kalau strategi pembiasaan yang panjenengan terapkan di sekolah kepada diri sendiri dan siswa siswi seperti apa nggeh

Responden : Pembiasaan yang saya ajarkan kepada siswa dan siswi disini saat pembelajaran tidak diizinkan berbicara sendiri, membaca do'a sebelum dan sesudah belajar, tidak keluar masuk kelas jika ingin izin maka harus menunggu giliran, jika sudah masuk waktu shalat saya hentikan kegiatan belajar mengajar agar siswa siswi bersiap-siap untuk shalat berjama'ah, sebelum pembelajaran di hentikan ada yang namanya sesi tanya jawab agar mereka yang masih belum

paham bisa bertanya dengan hal tersebut anak-anak bisa paham betul apa yang saya ajarkan.

Peneliti : Kalau dari strategi nasihat yang dirapkan oleh kiai seperti apa ustadz

Responden : Strategi Nasihat yang diterapkan oleh kiai sudah terlaksana, apapun permasalahan yang ada di sekolah jika para guru berkonsultasi beliau selalu mendengarkan keluh kesah para guru dan wali murid. Beliau selalu meluangkan waktu untuk bawahannya, memberikan suatu arahan, serta membangun hubungan *feedback* bersama para tenaga didik di Yayasan Darut Thalabah ini.

Peneliti : Karena strategi yang diterapkan oleh kiai sudah terjawab semua, saya beralih ke pernyataan selanjutny ustadz, tentang faktor penghambat dan pendukung dalam menerapkan etos kerja islam, mungkin bisa langsung dijawab

Responden : Faktor penghambat yang ada di yayasan dalam menerapkan keteladanan dan kebiasaan adanya beberapa guru yang mengentengkan perjanjian pakta integrasi, adanya guru yang tidak tepat waktu saat tiba waktu mengajarnya, sehingga anak-anak di kelas ada yang keluar bermain dan bahkan rame.

Peneliti : Kalau faktor pendukungnya ustadz dalam segi apa saja

Responden : Faktor pendukung dalam menerapkan etos kerja islam kepada pegawai ialah dari lingkungan sekitar, karena yayasan ini berada di lingkungan pesantren maka harus kembali kepada ruh pesantren itu sendiri. Meskipun lembaganya Paud, TK, dan SD tetapi kita sebagai guru harus mengikuti ke khasan yang telah ada di Yayasan Darut Thalabah ini.

Peneliti : Baik ustadz mungkin hanya itu yang ingin saya tanyakan

Responden : Iya mbk

Peneliti : Saya akhiri apabila ada kesalahan dari tutur kata maupun tingkah laku mohon dimaafkan, assalamualaikum wr.wb

Responden : Waalaikum salam wr.wb

Peneliti : Terima kasih yang sebesar-besarnya nggeh ustdz

Responden : Sama-sama mbk



Hari/Tanggal : Senin, 04 September 2023

Responden : Ibu Lutfiyah

Peneliti : Assalamualaiku bu

Responden : Waalaikum salam, iya ada perlu apa Fiqi

Peneliti : Ini bu saya ingin mewawancarai ibu untuk melengkapi data skripsi saya

Responden : Terkait apa itu

Peneliti : Terkait tentang strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai di yayasan ini bu

Responden : Oh iya fiq ayo dimulai

Peneliti : Mohon maaf sebelumnya bu karena mengganggu waktunya pa

Responden : Ngga kok fiq, ayo pertanyaannya dari mana dulu

Peneliti : Penerapan etos kerja islam diterapkan sejak kapan nggeh bu di yayasan ini

Responden : Diterapkannya etos kerja islam merupakan niat yang baik oleh pengasuh yang bertujuan untuk mencapai tujuan dengan hal-hal yang positif. Selain mendapatkan manfaat yang banyak etos kerja islam merupakan etika bekerja yang diajarkan oleh Rasulullah saw, jadi dari etika kerja islam itu saya dan para guru bisa mencontoh lelampah beliau mulai dari bersifat jujur, mempunyai akhlaq yang baik, melakukan tanggung jawab, serta melakukan

kebiasaan-kebiasaan keagamaan tetap waktu sehingga mendapatkan nilai tambah dalam diri kita sebagai panutan bagi anak didik, jadi dari situlah yang menjadi nilai perbedaan dan memiliki kekhasan tersendiri dari lembaga-lembaga lainnya.

Peneliti : Kalau strategi yang diterapkn di yayasan ini apakah sudah diterapkan bu

Responden : Sudah Fiq, seperti yang saya ajarkan mulai zaman kakak kelas kamu hingga saat ini baik dari keteladanan, pembiasaan, dan strategi nasihat (membujuk)

Peneliti : Contoh keteladanan yang panjenegan tau bu seperti apa

Responden : Di Yayasan ini mempunyai pakta integritas yang diwajibkan oleh pengasuh kepada pendidik, jadi untuk semua guru wajib mengikuti aturan yang telah ditetapkan, dengan keteladanan yang baik semua murid akan mencontoh keteladanan gurunya, dan tidak akan berani melanggar aturan yang telah ditetapkan, mulai dari datang kesekolah tepat waktu, menggunakan kata-kata yang sopan, berjama'ah tepat waktu, serta harus mempunyai akhlaq yang baik.

Peneliti : Kalau pembiasaan yang dilaksanakan disini apa saja bu

Responden : Pembiasaan yang ada di yayasan di laksanakan dengan rutin, setiap harinya sebelum belajar dan sesudah belajar harus berdo'a, sholat dhuha dan dzuhur berjama'ah, setoran hafalan Al-Qur'an, baca istighosah, membaca Asmaul Husnah, membaca Nadham Aqidatul Awwam, serta menjaga kebersihan karena kebersihan sebagian dari iman.

Peneliti : Setelah dari 2 strategi tersebut ada 1 strategi yaitu strategi nasihat, kiai melaksanakannya apa belum bu

Responden : Nasihat yang diadakan secara rutin oleh para guru bersama pengasuh dilaksanakan di rumah pengasuh atau di rumah kepala yayasan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai hal yang diinginkan dengan cepat. Dengan memberi motivasi psikologi serta dorongan semangat yang positif tentang hal apapun itu yang menjadi permasalahan

Peneliti : Strategi kepemimpinan kiai sudah terjawab kita akan beralih ke faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan etos kerja islam, yang itu diketahui dari 2 faktor tersebut mungkin bisa dijawab bu

Responden : Kalau faktor penghambat itu yang sering terjadi adanya murid yang sering berbicara sendiri saat kegiatan keagamaan, sehingga membuat para guru hilang kesabaran. Dan ada juga guru yang tidak mencontohkan keteladanan seperti tidak menggunakan kopyah saat mengajar, sehingga akan dicontoh oleh para siswa. Kalau faktor pendukung selain menerapkan keteladanan juga ada forum musyawarah bersama dengan pengasuh sehingga para guru mendapatkan solusi dan kerja sama yang baik. Kalau tidak ada kekompakan serta kerja sama tidak akan sukses dalam menjalankan sesuatu kegiatan yang sudah ditetapkan oleh pengasuh untuk yayasan, sehingga harus ada kekompakan baik guru dengan pengasuh, guru dengan guru, guru dengan wali murid, guru dengan murid, agar mencapai tujuan yang diinginkan

Peneliti : Baik bu mungkin hanya itu yang saya tanyakan kepada panjenengan, terima kasih atas kesediaannya karena meluangkan waktunya untuk saya bu. Karena kesediaan panjenengan sangat berharga dan membantu saya mendapatkan informasi

Responden : Sama-sama fiqi

Peneliti : Kalau begitu saya akhiri wawancara kali, apabila ada kesalahan dari segi ucapan atau tingkah laku yang tidak mengenakan mohon dimaafkan nggeh bu, assalamualaikum wr.wb

Responden : Iya tidak apa-apa Fiqi, waalaikum salam wr. wb. Laen kali meskipun tidak penelitian maen-maen kesini ya Fiqi.

Peneliti : Nggeh bu pasti, saya mohon pamit dulu bu

Responden : Iya Fiqi hati-hati di jalan, sukses ya nak lancar semua urusannya

Peneliti : Nggeh bu. Aamiin ya robbal alamin.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kalwates Jember, Kode Pos 68136 Telp. 0331-487550
email : fakultasdakwah@uinkhas.ac.id website: <http://dakwah.uinkhas.ac.id/>

Nomor : B.3020/Un.22/6.a/PP.00.9/ 08 /2023 31 Agustus 2023
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Muwaffiqirrohmah

NIM : D20194009

Fakultas : Dakwah

Program Studi : Manajemen Dakwah

Semester : IX (sembilan)

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

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam Kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso"

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

Wassalamu'alalkum Wr.Wb.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136 Telp. 0331-487550
email : fakultasdakwah@uinkhas.ac.id website: <http://fdakwah.uinkhas.ac.id/>

Nomor : B3020 /Un.22/6.a/PP.00.9/ 08 /2023 31 Agustus 2023
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Pengasuh Pondok Pesantren Darut Thalabah

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Muwaffiqirrohmah
NIM : D20194009
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : IX (sembilan)

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

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam Kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso"

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

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik





PEMERINTAH KABUPATEN BONDOWOSO
DINAS PENDIDIKAN
SD DARUT THALABAH
Jl. KH. Ghozali. No. 92 Sumber Kalong Kecamatan Wonosari
BONDOWOSO

Website : <https://sddarutthalabah.sch.id> – E-Mail : darutthalabah@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 55/PAN.SDDT/XI/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **SITI KHODIJAH, S.Ag**
NIP. : null
Jabatan : Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **MUWAFFIGIRROHMAH**
NIM. : **D20194009**
Program Studi : **MANAJEMEN DAKWAH**

Telah selesai melakukan penelitian di Yayasan Darut Thalabah (SD Darut Thalabah) Sumber Kalong Kecamatan Wonosari Kabupaten Bondowoso pada tanggal 05 September 2023, untuk keperluan penyusunan Skripsi dengan judul **“STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI DENGAN MENERAPKAN ETOS KERJA ISLAM KEPADA PEGAWAI DI YAYASAN DARUT THALABAH SUMBER KALONG BONDOWOSO”**.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala,



SITI Khodijah, S.Ag
NIP. Null

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Strategi Kepemimpinan Kiai dengan Menerapkan Etos Kerja Islam kepada Pegawai di Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong

No	Hari/Tanggal	Informan	Kegiatan
1	Selasa, 20 Juni 2023	KH. Muhammad Hasyim Shonhaji (Pengasuh)	Berkunjung ke rumah pengasuh dan wawancara terkait keadaan di lokasi penelitian
2	Kamis, 31 Agustus 2023	KH. Muhammad dan Ibu Siti Khodijah	Penyerahan surat izin penelitian
3	Minggu, 3 September 2023	KH. Muhammad	Wawancara tentang strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja islam kepada pegawai serta faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai dengan menerapkan etos kerja kepada pegawai di Yayasan
4	Senin, 4 September 2023	Ibu Siti Khodijah (Kepala Sekolah)	<ol style="list-style-type: none">1. Wawancara tentang strategi kepemimpinan kiai dan etos kerja islam2. Faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai
5	Senin, 4 September 2023	Ibu Nur Ikhwatin (Guru Penggerak)	<ol style="list-style-type: none">1. Wawancara tentang strategi kepemimpinan kiai dan etos kerja islam2. Faktor penghambat dan pendukung strategi

			kepemimpinan kiai 3. Pembiasaan yang ada di Yayasan
6	Senin, 4 September 2023	Ustadz kholis (Guru Pendidikan Agama Islam)	1. Wawancara tentang strategi kepemimpinan kiai dan etos kerja islam 2. Faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai
7	Senin, 4 September 2023	Ibu Lutfiah (Guru Aqidah Akhlaq)	1. Wawancara tentang strategi kepemimpinan kiai dan etos kerja islam 2. Faktor penghambat dan pendukung strategi kepemimpinan kiai

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER

Bondowoso, 5 September 2023

Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah



Siti Khodijah. S.Ag

DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 1
Halaman Depan Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong
Bondowoso
Hari Senin 11 September 2023



Gambar 2
Kiai datang ke sekolah
Hari Senin 04 September 2023



Gambar 3
Para Guru dan Kiai Menyambut Anak Didik Datang ke Sekolah
Senin, 04 September 2023



Gambar 4
Shalat Dhuha Berjama'ah
Senin, 04 September 2023



Gambar 5
Pembacaan Nadham Aqidatul Awwam
Senin, 04 September 2023



Gambar 6
Berdo'a Sebelum dan Sedudah belajar
Senin, 04 September 2023



Gambar 7
Wawancara bersama KH. Muhammad Hasyim Shonhaji selaku
Pengasuh
Minggu, 03 September 2023



Gambar 8
Wawancara bersama Ibu Nur Ikhwatun selaku guru penggerak
Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong
Senin, 04 September 2023



Gambar 9
Wawancara bersama Kepala Sekolah Yayasan Darut Thalabah Ibu
Siti Khodijah
Senin, 04 September 2023



Gambar 10
Wawancara bersama dengan Ibu Lutfiah dan Ustadz Kholis
Selaku guru Aqidah Akhalaq dan Agama Islam
Senin, 04 September 2023



Gambar 11
Piala Pencapaian Anak Didik di Yayasan Darut Thalabah
Sumber Kalong Bondowoso
Senin, 04 September 2023



Gambar 12
Struktur Yayasan Darut Thalabah Sumber Kalong Bondowoso
Senin, 04 September 2023

BIODATA PENULIS



1. Data Pribadi

Nama : MUWAFFIGIRROHMAH
NIM : D20194009
Fakultas : Dakwah
Prodi : Manajemen Dakwah
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/ Tanggal Lahir : Bondowoso, 27 Mei 2000
Agama : Islam
Email : muwaffigirrohmah@gmail.com

2. Riwayat Pendidikan Formal

TK : TK Al-Asy'ari (2006)
SD : SD Darut Thalabah (2012)
MTS : MTSN Bondowoso 1 (2016)
MA : Madrasah Aliyah Nurul Jadid (2019)

3. Pengalaman Non Formal

Lembaga Pendidikan Al-Qur'an (Wonosari-Bondowoso)
Lembaga Imrithi Zaid Bin Tsabit Nurul Jadid (Paiton-Probolinggo)