

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGEMBANGKAN
BUDAYA RELIGIUS DI PONDOK PESANTREN MODERN
AL-AZHAR MUNCAR**

SKRIPSI



Oleh

Nadila Dwi Firda Kutsyah
NIM: 211101030060

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGEMBANGKAN
BUDAYA RELIGIUS DI PONDOK PESANTREN MODERN
AL-AZHAR MUNCAR**

SKRIPSI


Diajukan kepada Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Nadila Dwi Firda Kutsyah
NIM: 211101030060

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Disetujui Oleh Pembimbing



Dr. Gunawan, S.Pd.I., M.Pd.I.
NIP. 198208102023211017

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGEMBANGKAN
BUDAYA RELIGIUS DI PONDOK PESANTREN MODERN
AL-AZHAR MUNCAR**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan(S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam


**Hari : Selasa
Tanggal : 02 Desember 2025**

Tim Penguji

Ketua Sidang

Sekretaris


Dr. Rif'an Humaidi, M.Pd.I
NIP: 197905312006041016


Hatta, S.Pd.I., M.Pd.I
NIP 197905052023211015

Anggota :

1. Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I.,

M.Pd.I

2. Dr. Gunawan, S.Pd.I., M.Pd.I

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan




Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si.
NIP. 197304242000031005

MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ
وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah¹³) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah [2]:30).*



* Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Jakarta, Lajnah Pentashihan Mushaf AlQur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama, 2019), 6.

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, yang selalu melimpahkan rahmat, nikmat, dan petunjuk-Nya kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Ibu tercinta Novi Fatimah dan Ayah Moh. Samsul Arifin, yang telah merawat, mendidik, dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang dan cinta. Terima kasih atas peran mereka sebagai orang tua yang luar biasa bagi putri satu-satunya ini, serta atas upaya mereka dalam menyediakan pendidikan tinggi dan mengajarkan kesabaran dalam menghadapi setiap proses pencapaian. Mereka juga selalu mendoakan kesuksesan putrinya, mengajarkan ketangguhan, dan berharap agar diberi kesehatan, kebahagiaan, rezeki yang lancar, serta umur panjang.
2. Ongky Ali Andryansyah, terima kasih atas motivasi, semangat, dan dukungan penuh yang diberikan kepada adiknya ini, terutama saat saya sering mengeluh selama prosesnya. Semoga kakak diberi kesehatan, kebahagiaan, rezeki yang dimudahkan, serta umur panjang.

KATA PENGANTAR

Sgala puji bagi Allah Swt, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat dan karirnya serta hidayahnya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai syarat untuk menyelesaikan program Sarjana S1 di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan berjalan lancar. Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw. Yang telah membawa ilmu dan syafaat kepada kita semua.

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

1. Bapak Prof. Dr. H Hepni, S.ag., M.M., CEPM. Selaku Rektor dari Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan dukungan dan memfasilitasi kami selama proses perkuliahan dan membantu kelancaran atas terselesaikannya skripsi ini.
2. Bapak Dr. H Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mengizinkan dan memberi kesempatan kepada penulis dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.
3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd., M.Pd. selaku ketua jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah mendukung untuk peneliti menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah

mendukung dan memberikan kesempatan, persetujuan untuk melakukan penelitian.

5. Bapak Dr. Gunawan, S.Pd.I., M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memotivasi serta meluangkan banyak waktu, dan tenaga untuk membimbing dengan penuh kesabaran dalam penyusunan skripsi hingga dapat terselesaikan.
6. Bapak Fiqru Mafar, M.IP selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan meluangkan waktu kepada peneliti dan segenap dosen Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, terkhusus kepada dosen Faktultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.
7. Bapak KH. Abdillah As'ad, Lc., M.Pd selaku Pimpinan dan Pengassuh Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar dan segenap Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar yang telah membantu terlaksananya penelitian ini.
8. Kepada Sahabat – sahabat Prodi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2021 terutama Fitriyatul Jannah, Herlina Mustikasari, Isti Anisa dan M. Roikul Ubbad yang telah memberikan dukungan pada setiap cerita dalam proses penelitian ini.

ABSTRAK

Nadila Dwi Firda Kutsyah, 2025: *Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar*

Kata Kunci : Kepemimpinan Kiai, Budaya Religius

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional yang menyatukan pembelajaran dan kehidupan santri di bawah bimbingan kiai sebagai pengasuh, pendidik, dan teladan. Di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar Banyuwangi, Kebiasaan yang dilakukan oleh kiai kepada santri pada penerapan kegiatan sehari-hari seperti sholat berjama'ah, mengaji dan bersih-bersih. Yang dimana kegiatan tersebut juga diikuti sertakan oleh kiai dan ustadz ustadzah serta pengurus OSZHA. Budaya Religius yang diterapkan pada santri agar santri jika berada diluar pondok mengimplementasikan apa yang ia dapat dari dalam pondok. Yang dimana diharapkan oleh kiai agar santri juga menjaga dan mengimplementasikan Hablum Minallah, Hablum Minannas, dan Hablum Minal 'Alam.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana Model Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar? 2) Bagaimana Model Pelaksanaan Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar? 3) Bagaimana Model Evaluasi Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar?

Tujuan penelitian ini adalah: 1) untuk mendeskripsikan model kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar. 2) untuk mendeskripsikan model pelaksanaan kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar. 3) untuk mendeskripsikan model evaluasi kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik observasi, wawancara dan dokumen. Analisis Data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) kiai menyelarkan jam sholat dhuha dan dhuhur dengan jam sekolah, kiai juga ikut serta dalam kegiatan mengaji setiap sholat maghrib bersama santri, dann mengontrol santri dalam kebersihan. 2) Kiai memberikan motivasi santri tentang pentingnya sholat berjama'ah, mengaji dan bersih-bersih yang dimana sebagai kegiatan rutin para santri. 3) Kiai melaksanakan rapat mingguan dimana setiap hari yang ditentukan kiai memanggil bidang kepengasuhan santri untuk menjelaskan serta menyerahkan berupa data absensi maupun dokumentasi kegiatan.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	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.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
A. Penelitian Terdahulu.....	14
B. Kajian Teori.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	63
B. Lokasi Penelitian.....	63
C. Subyek Penelitian.....	64
D. Teknik Pengumpulan Data	65
E. Analisis Data	68

F. Keabsahan Data.....	69
G. Tahap-tahap Penelitian	70
BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	73
A. Gambaran Obyek Penelitian	73
B. Penyajian Data dan Analisis.....	77
C. Pembahasan Temuan.....	98
BAB V PENUTUP	105
A. Kesimpulan	105
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	108



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3.1 Indikator data dan wawancara.....	57
Tabel 4.1 Temuan Penelitian	87



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Pengasuh Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.....	73
Gambar 4.2 Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar	74
Gambar 4.3 Sholat Tahajut.....	82
Gambar 4.4 Sholat Subuh	82
Gambar 4.5 Sholat Dhuha	82
Gambar 4.6 Sholat Dhuhur	82
Gambar 4.7 Sholat Ashar	82
Gambar 4.8 Sholat Maghrib.....	82
Gambar 4.9 Sholat Isya.....	82
Gambar 4.10 Hukuman Telat Sholat Berjama'ah	82
Gambar 4.11 Hukuman Telat Sholat Berjama'ah	83
Gambar 4.12 Hadiah Sholat Berjama'ah	83
Gambar 4.13 Hadiah Sholat Berjama'ah	83
Gambar 4.14 Absen Sholat Berjama'ah	83
Gambar 4.15 Absen Sholat Berjama'ah	83
Gambar 4.16 Absen Sholat Berjama'ah	83
Gambar 4.17 Ngaji Bersama Kiai & Ustadz.....	87
Gambar 4.18 Ngaji Bersama Kiai & Ustadz.....	87
Gambar 4.19 Sholat Tahajut.....	91
Gambar 4.20 Sholat Subuh	91
Gambar 4.21 Ngaji Bersama Kiai & Ustadz.....	91
Gambar 4.22 Ngaji Bersama Kiai & Ustadz.....	91
Gambar 4.23 Rapat evaluasi Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar	99

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pesantren adalah sebuah pendidikan tradisional yang para santrinya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan kyai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri. Santri tersebut berada dalam kompleks yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar, dan kegiatan keagamaan, dan lain-lain. Kompleks ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk dapat mengawasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku.¹ Di dalam pondok pesantren, terdapat seorang Kiai, yang juga dikenal sebagai pengasuh, yang tidak hanya bertugas untuk mentransfer pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai, tetapi juga berfungsi sebagai teladan bagi para santrinya. Sebagai pengasuh, ia mengelola pondok dan santri dengan bantuan sekelompok pengurus yang ditugaskan untuk mendisiplinkan santri dalam kegiatan sehari-hari sesuai dengan peraturan yang telah disepakati. Peran kepemimpinan Kiai sangat penting dalam menjalankan semua aktivitas yang berkaitan dengan kehidupan para santri dan seluruh komponen di lembaga tersebut.

Selain peran pemimpin, diperlukan juga aturan yang mengikat semua pihak agar segala sesuatunya dapat berjalan dengan tertib dan terarah. Dengan demikian, pondok pesantren akan mampu mencetak generasi-generasi yang

¹ Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai (Jakarta: LP3S, 1983), 18.

disiplin dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk ibadah, akhlak, pendidikan, dan lainnya. Kiai merupakan seseorang yang memiliki kedudukan penting dalam pesantren dikarenakan dalam kapasitasnya kiai merupakan seorang perancang, pendiri dan pengembang, sekaligus sebagai penggerak dari segala macam aktivitas yang ada di pesantren, bahkan ketika kita lebih jauh memahami tugas dari seorang kiai di pesantren maka dari situ akan ditemukan tugas dari kiai yang sangat kompleks untuk pengembangan pesantren, yang mana tugas kiai di pesantren antara lain adalah sebagai penggerak keseluruhan aktivitas pesantren serta mempelopornya, pendidik dan peserta aktif dalam menangani masalah sosial masyarakat baik di lingkungan sekitar pesantren maupun di luar pesantren.²

Kiai dalam sebuah pesantren merupakan sosok utama atau bisa dikatakan sebagai central figure dari pesantren, kiai dapat dikatakan central figure bukan hanya karena keilmuannya saja, akan tetapi kiai juga merupakan pendiri, pemilik serta pewakaf pesantren itu sendiri, kiai turut berjuang penuh dalam pengembangan pesantren mulai dari berjuang dengan ilmu, waktu, tenaga dan juga tanah serta materi lainnya yang diberikan pada pesantren demi pengembangan pesantren dan juga syiar agama islam, bukan hanya itu peran kiai dalam kehidupan sosial bermasyarakat juga sangat besar, masyarakat menganggap bahwa kiai memiliki kharisma yang tinggi dan juga menjadi bagian dari pemberi solusi di kehidupan bermasyarakat serta terkadang juga

² Devi Pramitha, "Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif," Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 8, No. 2 (2020): 148.

sebagai penentu dari suatu kebijakan, dengan itu kiai juga dapat dikatakan sebagai *agent of change* dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial. Berangkat dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kiai sangatlah berperan terhadap semua yang berkaitan dengan pesantren seperti ketahanan pesantren dan juga sebagai pemberi perubahan terhadap kehidupan sosial bermasyarakat di sekitar pesantren.³

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk bisa membina, mengembangkan, mengarahkan dan tentunya menggerakkan individu lain demi terlaksananya tujuan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau organisasi, dalam mewujudkan tujuan tersebut pemimpin sudah seharusnya untuk melaksanakan serangkaian kegiatan dan juga fungsinya.⁴ Kedisiplinan merupakan ketaatan terhadap aturan atau tata tertib. Disiplin merupakan sikap yang harus dilakukan dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.⁵ Sikap disiplin akan menjadikan pribadi santri untuk bisa mentaati peraturan yang ada. Melalui budaya pesantren yang dilakukan dengan pembiasaan secara berulang-ulang maka akan terbentuklah sikap disiplin. Namun masih terdapat suatu hambatan dalam penerapannya. Padahal jika semua kegiatan diatur dan dilaksanakan dengan tepat waktu, secara otomatis dapat meningkatkan kedisiplinan santri secara maksimal.⁶

³ Pramitha, 148.

⁴ Doni Pratiwi, "Kepemimpinan Pendidikan," Jurnal Kepemimpinan Universitas Negeri Padang 1, No. 8 (2020): 1.

⁵ Pius A. Partanto, M. Dahlan Al-Barry, Kamus Ilmiah Populer, (Surabaya: Arkola, 2001), 121.

⁶ Munaziroh, Peningkatan Sikap Disiplin Santri melalui Budaya Pesantren di Pondok Pesantren Daarul Falah Junrejo Kota Batu, 2018.

Kedisiplinan dapat terbentuk melalui serangkaian perilaku individu yang mencerminkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. Oleh karena itu, penting untuk menanamkan kedisiplinan sejak usia dini agar dapat menjadi kebiasaan di kemudian hari. Di pondok pesantren, kedisiplinan santri merupakan aspek yang sangat penting, karena menanamkan kedisiplinan kepada mereka bukanlah hal yang mudah. Kedisiplinan dalam kehidupan sehari-hari memerlukan proses pembiasaan yang dilakukan secara terus-menerus. Seseorang yang ingin disiplin harus membiasakan diri dalam setiap aktivitasnya. Sejalan dengan itu, Islam mendorong umatnya untuk bersikap disiplin, yaitu taat terhadap peraturan dan ketentuan Allah SWT. Contohnya, kedisiplinan dalam melaksanakan shalat wajib mencerminkan kepatuhan dan kemampuan untuk menjalankan ibadah shalat lima kali sehari, yang harus dilakukan tepat waktu tanpa ada yang terlewat, yaitu shalat subuh, dzuhur, ashar, maghrib, dan isya, yang dilakukan dengan kesadaran, penguasaan diri, dan rasa tanggung jawab.

AlQur'an pun telah menjelaskan di dalam Surah An-Nisa' ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

”Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang

demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat). ” (Q.S. AnNisa’: 59).⁷

Aktivitas santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar Banyuwangi tidak terlepas dari berbagai peraturan dan tata tertib. Kepatuhan dan ketaatan santri terhadap peraturan dan tata tertib yang ada dapat dianggap sebagai cerminan dari kedisiplinan. Penerapan kedisiplinan sejak awal kedatangan santri di pondok pesantren sangat penting untuk mendorong kemajuan lembaga tersebut. Pembiasaan kedisiplinan di pondok pesantren, mulai dari bangun tidur hingga tidur kembali, akan menghasilkan perilaku yang baik pada diri santri. Penanaman kedisiplinan seharusnya dilakukan secara intensif dan integratif, yang berarti meskipun di pondok pesantren tidak secara langsung mengajarkan mata pelajaran tentang kedisiplinan, nilai-nilai disiplin harus diintegrasikan ke dalam semua aspek kegiatan. Kedisiplinan dapat dibentuk melalui proses pembiasaan, salah satunya adalah dengan membiasakan salat berjamaah.

Di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, pembiasaan salat dilakukan secara berjamaah, mulai dari salat wajib lima waktu hingga salat sunnah seperti Shalat Dhuha dan Shalat Tahajjud. Rutinitas salat berjamaah di pondok pesantren ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran santri untuk melaksanakan salat tepat waktu dan secara berjamaah. Dengan diadakannya Shalat Sunnah seperti Shalat Dhuha sebelum masuk kelas dan Shalat Tahajjud

⁷ Al-Qur'an, Surat An-Nisa" Ayat 59, Yayasan Penyelenggara dan Penterjemah Al-Qur'an, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Jakarta: Depag. RI, 1989), 83.

setelah bangun tidur, tepatnya sebelum melaksanakan shalat subuh berjamaah, diharapkan santri dapat menjadi pribadi yang berpikir positif dan disiplin. Pelaksanaan shalat berjamaah seharusnya mengikuti ketentuan yang telah diajarkan dalam Islam, yaitu dilakukan dengan tertib dan disiplin. Ini mencakup disiplin waktu, disiplin dalam berpakaian, serta disiplin dalam pelaksanaan shalat berjamaah.⁸

Seperti yang diketahui, tujuan dari tindakan disiplin adalah untuk mendidik dan membentuk karakter siswa agar selalu taat pada aturan yang ada. Oleh karena itu, penerapan disiplin dalam shalat berjamaah bertujuan agar siswa terbiasa untuk selalu mematuhi peraturan di mana pun mereka berada dan memiliki kesadaran serta kebiasaan dalam melaksanakan shalat berjamaah tanpa adanya paksaan. Dari masalah yang dihadapi selama ini, dalam rangka menegakkan kedisiplinan santri yaitu seperti yang terjadi pada sebagian santri yang masih terbawa perasaan malas dengan alasan setelah liburan punya kebiasaan di rumah yang menunda waktu salat bahkan sampai jarang melakukan shalat jama'ah mulai dari salat wajib dan salat sunnah atau dengan alasan lelah karena padatnya kegiatan yang dilakukan, maka penting bagi pihak pondok pesantren khususnya yakni pengasuh dan pengurus dalam meningkatkan strategi komunikasi yang digunakan untuk menegakkan kedisiplinan tersebut.

Proses penegakan kedisiplinan shalat berjamaah di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar Banyuwangi dilakukan oleh pengasuh yang dibantu

⁸ Observasi di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, 26 November 2024.

oleh seluruh pengurus, yang secara langsung menegakkan peraturan yang ada dan memberikan sanksi kepada mereka yang melanggar. Tujuan dari tindakan ini adalah untuk meningkatkan kesadaran santri mengenai pentingnya melaksanakan shalat tepat waktu dan secara berjamaah, baik itu karena mereka menyadari akibat hukuman maupun karena kesadaran yang tulus akan pentingnya hal tersebut.⁹

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut;

1. Bagaimana model Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar?
2. Bagaimana model pelaksanaan Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar?
3. Bagaimana model evaluasi Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut;

1. Untuk mendeskripsikan model Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar.
2. Untuk mendeskripsikan model pelaksanaan Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar.

⁹ Observasi di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, 26 November 2024.

3. Untuk mendeskripsikan model evaluasi Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sumbangsih dalam khazanah ilmu pengetahuan dan menjadi bahan kajian dalam bidang pendidikan tentang Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar Banyuwangi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak diantaranya:

- a. Bagi Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar dalam Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius.

- b. Bagi Pembaca

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan wawasan dan referensi tentang Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.

c. Bagi Peneliti

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan wawasan dan penegetahuan serta pengalaman bagi penulis tentang Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.

d. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pustaka dan referensi terkait Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.

E. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahan artikulasi atau interpretasi maka perlu dijelaskan istilah-istilah yang dipakai dalam judul penelitian dengan mendefinisikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan Kiai adalah kemampuan dan peran strategis seorang kiai dalam mengarahkan, membimbing, serta mengelola seluruh aktivitas pendidikan dan kehidupan santri di pesantren. Kepemimpinan ini mencakup fungsi sebagai pemimpin spiritual, pendidik, pengambil keputusan, pengawas, sekaligus teladan dalam perilaku dan nilai-nilai Islam. Kiai memimpin melalui pendekatan karismatik, moral, dan organisatoris, yang diwujudkan melalui pemberian nasihat, penetapan aturan, pembinaan akhlak, serta pembentukan visi pendidikan. Dengan kewibawaan dan

otoritasnya, kiai menjadi sentral dalam membentuk karakter santri dan menciptakan lingkungan pesantren yang religius, disiplin, dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman.

Kiai merupakan elemen yang sangat penting keberadaan dan kedudukannya dalam suatu pondok pesantren. Maka sudah sewajarnya pertumbuhan suatu pondok pesantren semata-mata, bergantung pada kemampuan pribadi kiainya. Sarana kiai yang paling utama dalam melestarikan tradisi ini ialah membangun solidaritas dan kerja sama sekuat-kuatnya antara pemimpin dan bawahannya (santri). Kiai, sebagai orang yang memiliki pengetahuan dan keilmuan dalam bidang agama (Islam) maka ia menjadi pemimpin bagi umat. Kepemimpinan yang terlahir karena kualitas pribadi, maka dalam kepemimpinannya akan menampilkan karismatik yang dominan.

2. Budaya Religius

Budaya religius adalah serangkaian nilai, kebiasaan, tradisi, dan perilaku keagamaan yang hidup dan berkembang dalam lingkungan pesantren. Budaya ini tercermin dalam aktivitas ibadah sehari-hari seperti shalat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, dzikir, pengajian kitab, serta pembiasaan akhlak mulia dalam interaksi antarwarga pesantren. Budaya religius tidak hanya tampak pada kegiatan formal, tetapi juga pada sikap, tata pergaulan, kedisiplinan, dan cara santri menjalankan kehidupan dengan landasan nilai-nilai Islam. Melalui proses pembiasaan dan keteladanan,

budaya religius menjadi identitas kolektif pesantren yang berfungsi membentuk karakter, moralitas, dan spiritualitas santri.

Budaya religius (*religious culture*) adalah membudayakan nilai-nilai agama kepada para peserta didik melalui proses pembelajaran, baik di dalam maupun diluar kelas. Di lembaga pendidikan seperti pondok pesantren, mengembangkan budaya religius dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: kebijakan pimpinan pesantren, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, serta tradisi dan perilaku warga pesantren secara kontinu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* di lingkungan lembaga pendidikan tersebut. Tujuan utama adalah menanamkan perilaku atau tata krama yang tersistematis dalam pengamalan agamanya masing-masing sehingga terbentuk kepribadian dan sikap yang baik (akhlakul karimah) serta disiplin dalam berbagai hal.

3. Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar adalah lembaga pendidikan Islam yang menggabungkan tradisi pesantren klasik dengan sistem pendidikan modern. Pesantren ini tetap mempertahankan ciri khas pesantren seperti pembinaan akhlak, kedekatan santri dengan Kiai, dan aktivitas ibadah yang intens, namun juga mengadopsi kurikulum formal, manajemen pendidikan yang terstruktur, serta metode pembelajaran yang lebih kontemporer. Dengan karakter modernnya, pesantren ini tidak hanya mendidik santri agar memiliki kekuatan spiritual, tetapi juga membekali mereka dengan kemampuan akademik, sosial, dan intelektual sesuai

tuntutan zaman. Lingkungan pesantren ini menjadi konteks utama peran kepemimpinan kiai dalam mengembangkan budaya religius di dalamnya.

Pondok berasal dari kata *funduq* (Arab) yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya. Adapun kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbui awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata santri (manusia baik) dengan suku kata (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini menjelaskan urutan pembahasan dalam skripsi, dimulai dengan bab pendahuluan dan diakhiri pada bab penutup. berikut adalah sistematika pembahasan yang akan digunakan dalam skripsi ini:

Bab Pertama: Bab ini akan membahas konteks penelitian, fokus, tujuan, dan manfaat penelitian. Bab ini juga akan membahas definisi istilah, serta sistematika pembahasan yang akan diuraikan secara terperinci.

Bab Kedua: Pada bab ini akan disajikan penelitian terdahulu dan kajian teori yang relevan dengan penelitian ini.

Bab Ketiga: Bab ini akan berisi sub-bab yang mencakup pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, serta tahapan yang dilalui dalam proses penelitian ini.

Bab Keempat: Dalam bab ini akan dibahas mengenai gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis, serta pembahasan mengenai temuan-temuan penelitian.

Bab Kelima: Pada bab ini akan disampaikan kesimpulan serta saran yang dihasilkan oleh peneliti. Bagian ini merupakan tahap akhir dari penelitian skripsi ini.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terhadap beberapa penelitian yang dianggap relevan untuk penelitian yang akan dilakukan diantaranya:

1. Haidar Syahrul Afif pada tahun 2023 meneliti "Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Aswaja dan Peningkatan Mutu Lulusan Santri Di Pesantren Raudlatul Mutaalimin Sidoarjo" penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan kiai dalam pembentukan karakter aswaja dan peningkatan mutu lulusan santri di pesantren raudlatul mutaalimin sidoarjo. Jenis penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Untuk mendapatkan data yang akurat peneliti melakukan penelitian dengan cara observasi, pengamatan, wawancara, merekam informasi dari narasumber kemudian merenungkan dan menafsirkan informasi secara mendalam dan mengetahui secara langsung terkait strategi kepemimpinan kiai dalam pembentukan karakter aswaja dan peningkatan mutu lulusan santri pondok pesantren raudlatul mutaalimin. Informasi yang terlibat di dalam penelitian ini terdiri dari informan kunci dan informan tambahan. Data diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Aswaja dan Peningkatan Mutu Lulusan Santri Di Pesantren Raudlatul Mutaalimin Sidoarjo. Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya kepemimpinan dalam sebuah manajemen pendidikan untuk mencapai sebuah tujuan dari satu keorganisasian, dimana salah satu aspek yang sedang ramai diperbincangkan dari pendidikan adalah karakter dan mutu pendidikan, pembentukan karakter bagi peserta didik di zaman modern ini begitu penting, selain itu mutu lulusan pendidikan juga penting dikarenakan tidak sedikit di Indonesia lembaga pendidikan yang mengabaikan mutu dari lulusan mereka, pondok pesantren merupakan salah satu lembaga yang mengunggulkan pendidikan karakter mereka dengan diiringi mutu lulusan yang baik. penelitian kali ini akan terfokus kepada strategi kepemimpinan kiai terhadap pembentukan karakter aswaja dan peningkatan mutu lulusan santri di pesantren raudlatul mutaallimin.¹⁰

2. Fitri Lailatul Jamilatu Rohmah pada tahun 2023 meneliti "Strategi Komunikasi Dalam Menjalankan Kedisiplinan Shalat Jamaah Di Pondok Pesantren An-Najiyah Lengkong Sukorejo" penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mendeskripsikan bentuk-bentuk komunikasi dalam menegakkan kedisiplinan sholat berjamaah di Pondok Pesantren An-Najiyah Lengkong Sukorejo dan mengetahui efektivitas strategi

¹⁰ Haidar Syahrul Afif, "*Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Aswaja Dan Peningkatan Mutu Lulusan Santri Di Pesantren raudlatul Mutaalimin Sidoarjo*" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2023)

komunikasi dalam menegakkan shalat jamaah terhadap kedisiplinan santri Pondok Pesantren Salafiyah An-Najiyah Lengkong Sukorejo. Jenis penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informasi yang terlibat dari sumber data primer dan sumber data sekunder, data yang diperoleh menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Analisis data dilakukan dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Strategi Komunikasi Dalam Menjalankan Kedisiplinan Shalat Jamaah Di Pondok Pesantren An-Najiyah Lengkong Sukorejo. Kekhasan di pondok pesantren adalah kepatuhan dan ketaatan santri terhadap berbagai peraturan dan tata tertib yang berlaku bisa disebut dengan sebuah cerminan kedisiplinan. Kedisiplinan dapat dibentuk melalui sebuah pembiasaan, termasuk salah satunya yaitu pembiasaan salat berjama'ah. Dari masalah yang dihadapi selama ini, dalam rangka menegakkan kedisiplinan santri yaitu seperti yang terjadi pada sebagian santri yang masih terbawa perasaan malas dengan alasan setelah liburan punya kebiasaan di rumah yang menunda waktu salat bahkan sampai jarang melakukan shalat jama'ah mulai dari salat wajib dan salat sunnah atau dengan alasan lelah karena padatnya kegiatan yang dilakukan, maka penting bagi pihak pondok pesantren khususnya yakni

pengasuh dan pengurus dalam meningkatkan strategi komunikasi yang digunakan untuk menegakkan kedisiplinan tersebut.¹¹

3. Hermawan pada tahun 2020 meneliti "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Ponorogo" penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengetahui gaya kepemimpinan kyai dan peran kepemimpinan kyai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Ponorogo. Jenis penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informan yang terlibat di dalam penelitian ini terdiri dari informan kunci dan informan tambahan. Data diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Ponorogo, berdasarkan latar belakang pengaruh modernisasi yang membawa dampak kepada semua aspek kehidupan.

Banyak generasi penerus bangsa yang keluar jalur karena tidak bisa menghadapi persoalan kehidupan yang melanda. Tidak memandang seorang yang berlatarbelakang agama (santri) atau tidak. Terbukti peneliti mengambil sampel dilingkungan peneliti ada beberapa santri

¹¹ Fitri Lailatul Jamilatu Rohmah, "*Strategi Komunikasi Dalam Menjalankan Kedisiplinan Shalat Jamaah Di Pondok Pesantren An-Najiyah Lengkong Sukorejo*" (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2023)

lulusan pesantren saat bulan ramadhan malah makan di siang hari, dan ketika waktunya shalat malah masih asik bermain bola voly. Maka dari itu perlu adanya pengembangan karakter yang baik dan kuat agar generasi penerus bangsa ini bisa menghadapi persoalan-persoalan yang akan dihadapi di kehidupan yang akan datang. Disinilah peran pemimpin sangat diperlukan dalam mengembangkan karakter khususnya dilembaga pendidikan (pesantren).¹²

4. Ilzam Muti' pada tahun 2020 meneliti "Peran Pengasuh Pondok Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Ibadah Santri Di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo" penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui peran pengasuh pondok dalam meningkatkan kedisiplinan shalat berjamaah santri di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo. Jenis penelitian menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Subjek dari penelitian ini adalah pengasuh pondok sedangkan yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah pengurus dan santri. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Peran Pengasuh Pondok Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Ibadah Santri Di Pondok Pesantren

¹² Hermawan, "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Ponorogo" (Skripsi, institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020)

Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo, tingkatkan kedisiplinan shalat berjamaah santri yaitu: (a) peran sebagai penentu arah dengan membuat visi pondok, (b) sebagai perancang dengan merancang kegiatan, tata tertib dan peraturan pondok, (c) sebagai agen perubahan dengan selalu mengupayakan perubahan-perubahan perilaku dan kebiasaan santri menjadi lebih baik lagi, (d) sebagai pelatih pengasuh melatih santri membiasakan shalat berjamaah dengan mengajak dan mengingatkan santri, (e) sebagai motivator dengan memberi semangat dan motivasi-motivasi agar rajin mengikuti kegiatan shalat berjamaah, (f) sebagai suri tauladan dengan memberikan contoh selalu mengikuti shalat berjamaah agar bisa ditiru santri, (g) sebagai penasehat dengan memberi nasehat-nasehat kepada santri agar selalu mengikuti kegiatan shalat berjamaah.¹³

5. Khasanuri pada tahun 2022 meneliti "Kepemimpinan Klan Kiai Dalam Pendidikan (Studi Komparasi di pesantren Daarul Rahman, Asshiddiyah, dan Darunnajah)." Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan antropologis dan tafsir budaya. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah wawancara langsung dengan pimpinan utama dengan pimpinan tiga pondok dalam penelitian ini, adapun sumber sekunder adalah buku-buku yang berkaitan dengan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan

¹³ Ilzam Muti' "*Peran Pengasuh Pondok Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Ibadah Santri Di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo*" (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2022)

bahwa: Kepemimpinan Klan Kiai Dalam Pendidikan (Studi Komparasi di pesantren Daarul Rahman, Asshiddiyah, dan Darunnajah), tesis ini membuktikan bahwa perilaku pimpinan pada pondok pesantren dapat memainkan peranan kepemimpinan secara bersamaan baik secara konsep maupun praktiknya. Hal ini terjadi diantaranya karena terinspirasi oleh nilai, budaya, dan tradisi yang ada di lingkungan masyarakat. Tesis ini sejalan dengan penelitian Fakhri Affandi (2012), Sri Widyastuti (2012) yang mengatakan bahwa kiai yang selama ini dikenal sebagai pemimpin pesantren telah mengalami pergeseran sikap dari otoriter menjadi lebih demokrasi dan terbuka.

Kasul Anwar Us (2015), Saiful Falah (2016) menyimpulkan bahwa terdapat tiga model regenerasi di pesantren, yaitu keturunan, organisasi (musyawarah), dan penunjang (caretaker). Begitu juga dengan kaderisasi ada tiga model; keturunan, organisasi dan kekeluargaan. Selain itu, penelitian ini juga menguatkan penelitian M.A.S Malisi (2012), Rindanah (2013), N. Prabowo (2016) yang mengatakan bahwa yang spiritual-Karismatik. Penelitian ini berbeda dengan penelitian Mastuhu menemukan dua pola hubungan otoriter-paternalistik (pola antara pimpinan dan bawahan) dan pola hubungan *laissez faire* (pola hubungan kiai santri yang tidak didasarkan pada tatanan organisasi yang jelas).¹⁴

¹⁴ Khasanuri, “Kepemimpinan Klan Kiai Dalam Pendidikan Pesantren Modern (Studi Komparasi di Pesantren Daarul Rahman, Asshiddiyah, dan Darunnajah)” (Buku, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022)

6. Siti Odung Lubis pada tahun 2022 meneliti "Pembinaan Ibadah Shalat Fardhu Berjam'ah Santri Di Pondok Pesantren Babul Hasanah Kecamatan Batang Lubu Sutam Kabupaten Padang Lawas". Penelitian ini merupakan penelitian lapangan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan non statistik yaitu menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pembinaan Ibadah Shalat Fardhu Berjam'ah Santri Di Pondok Pesantren Babul Hasanah Kecamatan Batang Lubu Sutam Kabupaten Padang Lawas, Dari analisis data yang diperoleh, dari hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa pembinaan pelaksanaan shalat fardhu berjama'ah di pondok pesantren babul hasanah manggis kecamatan batang lubu sutam kabupaten padang lawas adalah menunjukkan urgensi shalat berjama'ah tepat waktu, membiasakan santri agar shalat tepat waktu, memberikan ketelanan yang baik bagi santri tentang shalat berjama'ah tepat waktu, membuat peraturan agar santri mengikuti shalat berjama'ah tepat waktu, menasehati santri yang tidak shalat berjama'ah, memberikan hukuman bagi santri yang tidak melaksanakan shalat fardhu berjama'ah.

Adapun faktor yang mempengaruhi santri malas dalam melaksanakan shalat fardhu berjama'ah ialah minat santri rendah dalam

beribadah, kurangnya sarana dan prasarana, dan minimnya pembinaan asrama.¹⁵

7. Muhammad Basori pada tahun 2017 meneliti "Kedisiplinan Shalat Berjama'ah Dalam pembinaan Akhlak Siswa DI Sekolah Menengah Atas Pondok Modern Selamat Kendal". Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) melalui pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi untuk memperoleh data tentang pelaksanaan kedisiplinan shalat berjamaah dalam pembinaan akhlak siswa. Data penelitian yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data sebelum dan selama di lapangan. Adapun teknik analisis data selama di lapangan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kedisiplinan shalat berjamaah mempunyai andil yang besar dalam pembinaan akhlak siswa. Hal ini dapat dilihat dari kegiatan shalat berjamaah semua civitas akademik wajib mengikut kegiatan shalat berjamaah, Tidak hanya itu saja perencanaan yang tersusun secara terstruktur, mulai dari guru, asrama, serta karyawan yang lain ikut membantu mensukseskan kegiatan shalat berjamaah dengan tepat waktu.

¹⁵ Siti Odung Lubis, "*Pembinaan Ibadah Shalat Fardhu Berjama'ah Santri Di Pondok Pesantren Babul Hasanah Kecamatan Batang Luhu Sutam Kabupaten Padang Lawas*" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padang Sidempuan, 2022)

Sementara itu banyak dari siswa yang berpartisipasi dalam kegiatan shalat berjamaah. Kedisiplinan shalat berjamaah ini dalam pelaksanaannya akan membentuk akhlak mahmudah seperti ikhlas, tawadhu', sabar, taat, sopan santun, saling menghargai dan menghormati (toleransi), disiplin waktu, saling mempererat silaturahmi, peduli, dan kontrol diri pada siswa. Faktor pendukung dan penghambat kedisiplinan shalat berjamaah dalam pembinaan akhlak siswa adalah kinerja guru, pihak asrama dan karyawan yang berpengalaman dan bertanggung jawab dalam segi perencanaan, penggerakan, pengarahan, pelaksanaan dan pengevaluasian program kedisiplinan shalat berjamaah dalam pembinaan akhlak siswa. Kemudian, peningkatan keefektifan sarana dan prasarana dalam menjalankan shalat.¹⁶

8. Mohammad Bilutfikal Khofi, Mufasirul Furqon pada tahun 2024 meneliti "Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren". Jenis Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi kepemimpinan kiai Ali Rohbini dalam mengembangkan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik, yakni observasi, wawancara mendalam, dan pengambilan keputusan oleh Kiai dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Adapun

¹⁶ Muhammad Basori, "Kedisiplinan Shalat Berjamaah Dalam Pembinaan Akhlak Siswa Di Sekolah Menengah Atas Pondok Modern Selamat Kendal" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisongo, 2017)

teknik analisis data selama di lapangan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan Arus globalisasi dan modernisasi, menuntut pesantren untuk tetap mampu mempertahankan nilai-nilai tradisionalnya sambil terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya. Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujugan Bondowoso merupakan salah satu pesantren yang berhasil menghadapi tantangan ini berkat kepemimpinan kiai yang visioner. Kepemimpinan kiai memainkan peran penting dalam memastikan keberlanjutan pesantren, baik dari segi kualitas pendidikan maupun pengelolaan kelembagaannya. Agar tetap relevan, diperlukan strategi kepemimpinan yang inovatif dan adaptif.¹⁷

Tabel 2.1

**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu
Dengan Penelitian Yang Akan di Lakukan**

NO	Nama, Tahun dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Haidar Syahrul Afif, 2023 Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Aswaja Dan Peningkatan Mutu Lulusan Santri Di Pesantren raudlatul	(1) strategi kepemimpinan yang digunakan kiai dalam pembentukan karakter dan peningkatan mutu lulusan adalah dengan model campuran. (2) pembentukan karakter aswaja yang dilakukan di	1)Strategi Kepemimpinan Kyai 2)Menggunakan Metode Kualitatif deskriptif	1. Konteksnya pada pembentukan karakter dan peningkatan mutu lulusan santri 2. Pembahasan tentang pembentukan karakter aswaja yang dilakukan pesantren 3. Lokasi Peneliti

¹⁷ Mohammad Bilutfikal Khofi, Mufasirul Furqon, "Strategi Kepemimpinann Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren," (International Journal of Educational Resources, 2024) 269-270.

	Mutaalimin Sidoarjo	<p>pesantren adalah dengan cara memberikan pengajian kitab aswaja, serta dengan membiasakan santri untuk mengamalkan amalan aswaja (3) peningkatan mutu lulusan yang ada di pesantren raudlatul mutaallimin dapat dicapai dengan aspek dalam peningkatan mutu lulusan, aspek tersebut antara lain input, proses dan output (4) strategi kepemimpinan kiai dalam pembentukan karakter aswaja dan peningkatan mutu lulusan sangat berpengaruh besar.</p>		
2	Fitri Lailatul JamilatuRohmah, 2023 Strategi Komunikasi Dalam Menjalankan Kedisiplinan Shalat Jamaah Di Pondok Pesantren An-Najiyah Lengkong Sukorejo	<p>pertama, bentuk-bentuk strategi komunikasi yang digunakan dalam menegakkan kedisiplinan shalat jama'ah di Pondok Pesantren Salafiyah An-Najiyah adalah strategi komunikasi redundancy, persuasi koersif. Kedua, strategi komunikasi dalam menegakkan shalat</p>	<p>1)Kedisiplinan Shalat Berjamaah 2) Menggunakan Metode Kualitatif deskriptif</p>	<p>1. Bentuk Komunikasi 2. Strategi Komunikasi dalam menegakkan Shalat Berjamaah 3. Lokasi Penelitian</p>

		jama'ah santri di Pondok Pesantren Salafiyah An-Najiyah Lengkong Sukorejo dikatakan efektif, terbukti bertambahnya kedisiplinan santri terutama dalam hal shalat jamaah.		
3	Hermawan, 2020 Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Ponorogo	(1)Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok pesantren Al Barokah Mangunsuman Ponorogo adalah Gaya kepeimpinan demokratis. Kyai Imam suyono dalam pengambilan keputusan, mengambil sistem musyawarah mufakat bersama keluarga, dewan ustadz dan pengurus pondok. Hubungan sosial kyai sebagai pemimpin dengan dewan ustadz dan jamaahnya seperti teman, mudah membaur dan tidak ada jarak pembatas antara keduanya (2) Peranan Kyai Imam Suyono dalam rangka pembentukan karakter santri yaitu	2) Menggunakan Metode Kualitatif deskriptif	1. Lokasi Penelitian 2.

		<p>sebagai pengasuh, motivator, teladan. Hal tersebut dengan mengasuh santri layaknya anaknya sendiri dan memberikan teladan dengan memberi contoh terlebih dahulu sebelum menyampaikan perintah kepada santri.</p>		
4	<p>Ilzam Muti', 2022 Peran Pengasuh Pondok Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Ibadah Santri Di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Peran Pengasuh Pondok Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Ibadah Santri Di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo, tingkatkan kedisiplinan shalat berjamaah santri yaitu: (a) peran sebagai penentu arah dengan membuat visi pondok, (b) sebagai perancang dengan merancang kegiatan, tata tertib dan peraturan pondok, (c) sebagai agen perubahan dengan selalu mengupayakan</p>	<p>1) Menggunakan Metode Kualitatif deskriptif</p>	<p>1. Peran Pengasuh Pondok Pesantren 2. Lokasi Penelitian</p>

		<p>perubahan-perubahan perilaku dan kebiasaan santri menjadi lebih baik lagi, (d) sebagai pelatih pengasuh melatih santri membiasakan shalat berjamaah dengan mengajak dan mengingatkan santri, (e) sebagai motivator dengan memberi semangat dan motivasi-motivasi agar rajin mengikuti kegiatan shalat berjamaah, (f) sebagai suri tauladan dengan memberikan contoh selalu mengikuti shalat berjamaah agar bisa ditiru santri, (g) sebagai penasehat dengan memberi nasehat-nasehat kepada santri agar selalu mengikuti kegiatan shalat berjamaah.</p>		
5	Khasanuri, 2022 Kepemimpinan Klan Kiai Dalam Pendidikan Pesantren Modern (Studi Komparasi di Pesantren Daarul Rahman,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepemimpinan Klan Kiai Dalam Pendidikan (Studi Komparasi di pesantren Daarul Rahman,	1)Kepemimpinan Kyai	1.Lokasi Penelitian 2.

	<p>Asshiddiyah, dan Darunnajah)</p>	<p>Asshiddiyah, dan Darunnajah), tesis ini membuktikan bahwa perilaku pimpinan pada pondok pesantren dapat memainkan peranan kepemimpinan secara bersamaan baik secara konsep maupun praktiknya. Hal ini terjadi diantaranya karena terinspirasi oleh nilai, budaya, dan tradisi yang ada di lingkungan masyarakat. Tesis ini sejalan dengan penelitian Fakih Affandi (2012), Sri Widyastuti (2012) yang mengatakan bahwa kiai yang selama ini dikenal sebagai pemimpin pesantren telah mengalami pergeseran sikap dari otoriter menjadi lebih demokrasi dan terbuka. Kasful Anwar Us (2015), Saiful Falah (2016) menyimpulkan bahwa terdapat tiga model regenerasi di pesantren, yaitu keturunn, organisasi</p>		
--	-------------------------------------	--	--	--

		<p>(musyawarah), dan penunjukkan (caretaker). Begitu juga dengan kaderisasi ada tiga model; keturunan, organisasi dan kekeluargaan. Selain itu, penelitian ini juga menguatkan penelitian M.A.S Malisi (2012), Rindanah (2013), N. Prabowo (2016) yang mengatakan bahwa yang spiritual-Karismatik. Penelitian ini berbeda dengan penelitian Mastuhu menemukan dua pola hubungan otoriter-paternalistik (pola antara pimpinan dan bawahan) dan pola hubungan <i>laissez faire</i> (pola hubungan kiai santri yang tidak didasarkan pada tatanan organisasi yang jelas).</p>		
6	<p>Siti Odung Lubis, 2022 Pembinaan Ibadah Shalat Fardhu Berjama'ah Santri Di Pondok Pesantren Babul Hasanah</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pembinaan Ibadah Shalat Fardhu Berjam'ah Santri Di Pondok Pesantren Babul Hasanah Kecamatan</p>	<p>1)Shalat Berjamaah Santri 2)Menggunakan Kualitatif Deskriptif</p>	<p>1.Pembinaan 2.Lokasi Penelitian</p>

	<p>Kecamatan Batang Lubu Sutam Kabupaten Padang Lawas</p>	<p>Batang Lubu Sutam Kabupaten Padang Lawas, Dari analisis data yang diperoleh, dari hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa pembinaan pelaksanaan shalat fardhu berjama'ah di pondok pesantren babul hasanah manggis kecamatan batang lubu sutam kabupaten padang lawas adalah menunjukkan urgensi shalat berjama'ah tepat waktu, membiasakan santri agar shalat tepat waktu, memberikan ketelanan yang baik bagi santri tentang shalat berjama'ah tepat waktu, membuat peraturan agar santri mengikuti shalat berjama'ah tepat waktu, menasehati santri yang tidak shalat berjama'ah, memberikan hukuman bagi santri yang tidak melaksanakan shalat fardhu berjama'ah. Adapun faktor yang</p>		
--	---	---	--	--

		mempengaruhi santri malas dalam melaksanakan shalat fardhu berjamaah ialah minat santri rendah dalam beribadah, kurangnya sarana dan prasarana, dan minimnya pembinaan asrama.		
7	Muhammad Basori, 2017 Kedisiplinan Shalat Berjamaah Dalam Pembinaan Akhlak Siswa Di Sekolah Menengah Atas Pondok Modern Selamat Kendal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kedisiplinan shalat berjamaah mempunyai andil yang besar dalam pembinaan akhlak siswa. Hal ini dapat dilihat dari kegiatan shalat berjamaah semua civitas akademik wajib mengikut kegiatan shalat berjamaah, Tidak hanya itu saja perencanaan yang tersusun secara terstruktur, mulai dari guru, asrama, serta karyawan yang lain ikut membantu mensukseskan kegiatan shalat berjamaah dengan tepat waktu. Sementara itu banyak dari siswa yang berpartisipasi	1)Kedisiplinan Sholat Berjamaah 2)Menggunakan Metode Kualitatif Deskriptif	1.Lokasi Penelitian 2.Pembinaan Akhlak Siswa

		<p>dalam kegiatan shalat berjamaah. Kedisiplinan shalat berjamaah ini dalam pelaksanaannya akan membentuk akhlak mahmudah seperti ikhlas, tawadhu', sabar, taat, sopan santun, saling menghargai dan menghormati (toleransi), disiplin waktu, saling mempererat silaturahmi, peduli, dan kontrol diri pada siswa. Faktor pendukung dan penghambat kedisiplinan shalat berjamaah dalam pembinaan akhlak siswa adalah kinerja guru, pihak asrama dan karyawan yang berpengalaman dan bertanggung jawab dalam segi perencanaan, penggerakan, pengarahan, pelaksanaan dan pengevaluasian program kedisiplinan shalat berjamaah dalam pembinaan akhlak siswa. Kemudian, peningkatan</p>		
--	--	--	--	--

		keefektifan sarana dan prasarana dalam menjalankan shalat.		
8	Mohammad Bilutfikal Khofi, Mufasirul Furqon 2024 Strategi Kepimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren	<p>Arus globalisasi dan modernisasi, menuntut pesantren untuk tetap mampu mempertahankan nilai-nilai tradisionalnya sambil terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya. Pondok Pesantren Bustanul Ulum Pekauman Grujungan Bondowoso merupakan salah satu pesantren yang berhasil menghadapi tantangan ini berkat kepemimpinan kiai yang visioner.</p> <p>Kepemimpinan kiai memainkan peran penting dalam memastikan keberlanjutan pesantren, baik dari segi kualitas pendidikan maupun pengelolaan kelembagaannya. Agar tetap relevan, diperlukan strategi kepemimpinan yang inovatif dan adaptif.</p>	1)Strategi Kepemimpinan Kiai	1.Lokasi penelitian 2.Mengembangkan Pondok Pesantren

Kajian-kajian terdahulu yang dihimpun menunjukkan bahwa penelitian tentang pesantren di Indonesia umumnya berfokus pada peran kepemimpinan kiai, pembentukan karakter santri, kedisiplinan ibadah khususnya shalat berjamaah, serta pengembangan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam. Dari delapan penelitian yang dikaji, tampak adanya kesamaan metodologis dan tematis, namun juga terdapat variasi konteks dan fokus yang memperkaya pemahaman tentang dinamika pesantren.

Sebagian besar penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap kehidupan sosial pesantren melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tema yang menonjol adalah kepemimpinan kiai sering digambarkan dengan model demokratis, karismatik, atau paternalistik yang berperan penting dalam membentuk karakter santri dan meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, kedisiplinan shalat berjamaah juga menjadi sorotan utama, dipandang sebagai instrumen pembinaan akhlak dan kedisiplinan. Kesamaan lainnya terletak pada lokasi penelitian, yang banyak dilakukan di pesantren Jawa Timur dan Jawa Tengah, wilayah yang dikenal sebagai pusat tradisi pesantren, serta fokus pada nilai-nilai Islam seperti Aswaja dan akhlak mahmudah.

Perbedaan terutama muncul pada fokus pembahasan. Ada penelitian yang menekankan pembentukan karakter dan mutu lulusan, sementara yang lain membahas strategi komunikasi dalam menegakkan disiplin shalat, gaya kepemimpinan demokratis, regenerasi kiai, atau peran pesantren dalam menghadapi globalisasi. Variasi lokasi juga menunjukkan perbedaan karakter

pesantren, misalnya pesantren salafiyah yang menekankan tradisi dibanding pesantren modern yang lebih adaptif terhadap perubahan. Secara temporal, penelitian terbaru (2022–2024) lebih menyoroti inovasi kepemimpinan dan tantangan global, berbeda dengan penelitian lebih lama yang fokus pada pembinaan akhlak dasar.

B. Kajian Teori

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) berdasar dari kata leader yang memiliki makna pemimpin atau to lead. Leadership menjadi kajian tersendiri dalam pembahasan ilmu-ilmu manajemen. Beberapa prespektif teori memberikan suatu pengertian sesungguhnya kepemimpinan merupakan suatu aktifitas proses yang disengaja yang dilakukan seseorang untuk memberikan pengaruhnya kepada orang lain sebagai upaya memberikan bimbingan, menyusun sistem organisasi, dan adanya fasilitasi kesamaan kegiatan di dalam suatu komunitas.¹⁸

Sesungguhnya kepemimpinan adalah manifestasi dari kompetensi individu dalam menguatkan individu lainnya agar mereka dengan suka rela dan bersedia mengerjakan kehendak atau gagasannya. Karenanya Robin and Jugge memaknai kepemimpinan sebagai suatu kecakapan dalam memberikan pengaruh pada komunitas untuk ketercapaian cita-cita kelembagaan.¹⁹

¹⁸ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang, Aditya Media Publishing, 2015), 37.

¹⁹ Stephen P. Robin and Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* (salemba: Jakarta.), 249

Kepemimpinan dalam kajian ilmu manajemen memberikan makna suatu proses yang memiliki keterhubungan dengan orang lain untuk memberikan pengaruh dan memberikan sarana sebagai aktifitas kerja sama di dalam kelompok.²⁰

Pemimpin merupakan individu dengan kemampuan- kemampuan khusus yang dimiliki dengan tanpa adanya proses pengangkatan resmi dan dia memiliki kemampuan untuk mempengaruhi individu lain yang di pimpin, untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan secara bersama-sama yang tararah pada suatu pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Dalam hal lebih spesifik kepemimpinan dibuthkan dalam keadaan yang lebih khusus, karena dalam melaksanakan aktivitas yang khusus dibutuhkan pula tujuan dan pelatan yang khusus. Pemimpin dengan segala ciri dan karakteristiknya merupakan fungsi dari keafaan yang khusus tersebut. Karena pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dan dapat diterima dengan baik oleh kelompoknya serta memiliki kecocokan dengan situasi dan masanya.²¹

Gery Yukl mendefinisikan “Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the procces of facilitating individual and collective eforts to accomplish shared objectives”. Kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi seseorang agar memiliki pemahaman yang sama serta dapat menyetujui sesuatu yang dibutuhkan dan mengerjakan tugas dan berikut tentang cara

²⁰ Mardiyah, Kepemimpinan Kiai, 37-38.

²¹ Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal itu (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008) hlm. 56.

melaksanakan tugas, serta melakukan proses dalam memberikan sarana untuk mencapai tujuan.²²

Menurut Ken Blanchard kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi aktivitas orang atau komunitas lain untuk mencapai sasaran dalam waktu dan situasi tertentu.²³

Gibson menjelaskan kepemimpinan merupakan usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan gaya tertentu sehingga dapat mempengaruhi orang lain dan tidak memaksa namun dengan memberikan motivasi untuk mencapai tujuan.²⁴

Koontz,²⁵ untuk mengenali ciri seorang pemimpin, maka dapat dilihat dari tugas-tugas yang memfokuskan pada beberapa hal:

- a) drive, adalah pemimpin harus bisa membangun inisiatif, memiliki kekuatan untuk melakukan capaian,
- b) motivation, adalah memiliki keinginan besar untuk untuk memimpin dan dapat memberikan pengaruh pada orang lain dalam upaya mensupport visi yang telah ditetapkan.
- c) Integrity, adalah pemimpin harus dapat dipercaya dalam ucapan dan tindakan dan memiliki konsistensi dalam tindakan-tindakan, metode, nilai, prinsip-prinsip kejujuran dan berkarakter.

²² Gary Yulk, Leadership in organizations, Sixth Edition (Delhi: Dorling Kindersley, 2009), 9

²³ Ken Blanchard, Manajemen Perilaku Organisasi, 100

²⁴ Gibson, James L. John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Terj. Nunu Adiarni (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996),4.

²⁵ Harold Koontz, Cyril O'Donnell, Heinz Weihrich, Management (New York: Mc Grow-Hill;1984),509.

- d) Self confident, adalah pemimpin harus percaya diri dan tegas dalam menentukan pilihan-pilihan.
- e) Intellegency, adalah pemimpin mampu mengetahui berbagai hal dengan kekuatan informasi yang terhimpun dengan baik.
- f) Knowledge, adalah pemimpin memiliki pengetahuan yang mumpuni pada organisasi dan berbagai pengetahuan tentang visi dan misi organisasi yang dipimpin.

2. Teori Kepemimpinan

Berbagai prespekti dikemukakan untuk mendefinisikan kepemimpinan, karenanya teori-teori kepemimpinan memiliki ragam prespektif yang disampaikan. Dalam kajian yang masyhur terori kepemimpinan setidaknya ada empat prespektif pendekatan, yang antara lain: 1). pengaruh kekuasaan, 2). bakat, 3). perilaku, 4). situasi:

a. Teori Pengaruh Kekuasaan :

Kelman sebagaimana dikutip oleh Yulk menyampaikan tiga jenis dalam memengaruhi orang lain, yakni kepatuhan pada instrumen atau *instrumental compliance*, internalisasi/*internalization*, dan melakukan identifikasi personal/*personal identification*.²⁶

b. Teori perilaku kepemimpinan/ behavioral theories of leadership

Dalam teori ini sesungguhnya memiliki fokus pada tindakan yang dikerjakan oleh pemimpin dari pada hanya mementingkan pada

²⁶ Gery Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Indeks-penerbit-com, 2015), 176

identitas atribut yang melekan pada diri seorang pemimpin. Yang menjadi pondasi pemikiran teori ini adalah kepemimpinan menggambarkan akan perilaku seseorang disaat melakukan berbagai aktivitas arahan pada komunitasnya menuju ke pencapaian tujuan.²⁷

Dalam teori ini mengusulkan adanya perilaku spesifik yang mendiferensiasikan apakah benar-benar pemimpin atau bukan seorang pemimpin. Teori ini merupakan produk penjabaran dari hasil penelitian oleh Ohio State Universty dan University of Michigan yang dilakukan pada medio 1940. Penelitian ini berupaya untuk melakukan identifikasi pada dimensi yang independen dari perilaku yang ditunjukkan pemimpin. Dari hasil studi ini mengkhususkan pada dua hal dari perilaku kepemimpinan, pertama: sebagai orang yang memprakarsai struktur (initiating structure), kedua: keramahan (concideration).²⁸

1) Intiating structure adalah melihat pada aspek sejauh mana pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menyusun berbagai peran yang berhubungan dengan dirinya dan berbagai peran yang harus dikerjakan oleh bawahannya sebagai upaya mencapai tujuan. Di struktur ini tercantum juga mengenai perilaku yang mengatur tentang mekanisme pekerjaan dan pola hubungan kerja dan tujuan.

²⁷ M. Sobry Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Lombok: Holistica Lombok, 2014), 26.

²⁸ Sthepen P. Robins, Timothy A. Jugde, *Organizational Behavior*, 16th. Ed (Jakarta: Salemba Empat), 249.

2) Concideration adalah dijelaskan sebagai suatu posisi dimana pemimpin memiliki mekanisme hubungan pekerjaan yang ditandai dengan adanya saling percaya, dan saling menghormati atas ide-ide anak buah, dan kepekaan akan rasa hormat kepada perasaan- perasaan mereka.²⁹

c. Teori Sifat (*trait theories leadership*)

Teori sifat pemimpin muncul pada era 1930an – 1940an dan memiliki asumsi sesungguhnya siapapun berhak menjadi pemimpin jika telah memiliki sifat-sifat dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan kepemimpinan. Sifat dan keterampilan tersebut muncul sejak dilahirkan ada pula melalui proses penempatan lingkungan semisal proses pendidikan dan pengalaman. Dalam teori ini sifat-sifat tersebut merupakan hasil identifikasi dan seseorang yang memilikiciri- ciri tersebut dapat menduduki posisi kepemimpinan.³⁰

Dalam teori ini yang mempertimbangkan kualitas dan tipologi yang membedakan antara pemimpin dan yang bukan pemimpin. Proses identifikasi pribadi menjadi pengaruh utama yang hal ini disebabkan oleh keinginan pengikut untuk meniru kepemimpinannya. Karena pemimpin kharismatik memancarkan aura positif yang kuat, disebabkan keluasan keilmuan, karakter kuat

²⁹ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan* (Bandung, Alfabeta, 2018), 145.

³⁰ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi*, 112.

dalam sikap pendirian, keyakinan diri yang kemudian menjadikan bawahan sangat mengidolakan pemimpinnya dan bahkan ingin seperti diri dirinya.³¹ Teori ini ditunjukkan dengan pendekatan sifat dimana pemimpin terseleksi secara fisik, mental serta social dan psikologisnya.³²

Teori Sifat Secara intelegensi dan kemampuan diungkapkan dengan sifat-sifat personal, yakni adaptability (kemampuan beradaptasi), aggressiveness (gerak cepat), self confidence (percaya diri), sifat yang memiliki keterkaitan dengan tugas, semisal terfokus pada pencapaian, semangat, inisiatif, memiliki sifat karakteristik sosial, seperti halnya bersedia bekerjasama/kooperatif, kemampuan berhubungan dengan orang lain/interpersonal skill, serta kemampuan dalam mengelola administrasi.³³

d. Teori Situasi (*situational leadership theories*):

Teori situasional menjelaskan bahwa pembawaan yang wajib ada pada diri seorang pemimpin berbeda-beda, sangat bergantung dan berhubungan dengan situasi yang sedang dihadapi. Dalam teori situasional dari Hersey dan Blanchard memiliki fokus pada adanya karakteristi kematangan Bawahan sebagai kunci utama pada situasi yang akan menentukan pada keefektifan perilaku seorang pemimpin.

³¹ Stephen P. Robins, Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 249.

³² James A. F. Stoner. *Erward Freeman, Management New* (Jersey: Prentice-Hall International Inc, 1992), 335.

³³ Harold Koontz, Cyril O'Donnell, Heinz Weihrich, *Management* (New York: Mc. Grow-Hill, 1984), 508.

Pendapat mereka, keberadaan bawaah sesungguhnya memiliki tingkat kesiapan dan kematang yang berbeda, hal inilah yang kemudian mengharuskan pemimpin untuk mampu menyesuaikan diri dengan berbagai gaya kepemimpinannya, dengan harapan dapat bersesuaian dengan kesiapan dan kematangan pada diri bawahan.³⁴

3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai seni tentu memiliki keindahan dalam prespektif bagi seseorang yang mempraktikkannya kedalam gaya kepemimpinan yang mengacu pada tindakan perilaku yang memiliki karakteristik pemimpin saat melakukan motivasi, pengarahan, bimbingan dalam mengelola suatu komunitas. Dengan gaya tersebut seorang pemimpin bisa memberikan inspirasi pada suatu gerakan perubahan social dengan tampilan motivasi yang mendorong kreasi dan inovasi bagi yang lainnya.

Harold W. Boles dan James A. Davenport (1983) menggunakan sebutan gaya pemimpin bukan gaya kepemimpinan. Argumentasi mereka pemimpinlah yang sesungguhnya menunjukkan gaya bukan pada aspek proses kepemimpinan. Dalam istilah lain yang dipergunakan peneliti yakni perilaku kepemimpinan atau leadership behavior. Disaat memimpin para pengikutnya, seorang pemimpin menggunakan perilaku yang berbeda diantara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya.³⁵

³⁴ M. Sobry Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 27.

³⁵ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi*, 351.

Hersey Blanchard³⁶ memberikan empat kalsifikasi pada gaya kepemimpinan (leadership style):

- a. Participating: mendorong pengikut untuk menjalankan pola komunikasi dua arah, memberikan fasilitasi pada anggota untuk mengambil suatu keputusan. Gaya ini sesungguhnya bai digunakan pada bawahan dengan tingkat kesiapan yang sangat tinggi dan memiliki kemampuan dan kemauan yang baik.
- b. Selling: mejelaskan arah dan tugas dengan persuasive hal ini memiliki maksud untuk memberikan semangat motivasi dan memastikan bahwa gaya ini digunakan pada pengikut dengan tingkat kesiapan yang terbaik,
- c. Telling: gaya ini ditujukan untuk memberikan dampingan kepada bawahan dengan, mengawasi, mengarahkan, memandu dan mengontrol secara seksama. Oleh karena disebabkan oleh kesiapan individu yang rendah.
- d. Delegating: Memungkin mendelegasikan tanggung jawab kepada tim untuk mengambil keputusan-keputusan. Mekanisme ini lebih tepat digunakan pada bawahan yang sudah memiliki kesiapan dalam menyelesaikan berbagai tugas khusus dimana pemimpin memposisikan diri berupa memberikan perhatian dan motivasi maksimal dan selalu memberikan kepercayaan dengan menyerahkan berbagai keputusan dan tanggung jawab kepada

³⁶ Schemerhon Jr, Management for Productivity (New York: John Wiley and Sons, 1996), 420

anggota. Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa pada kepemimpinan situasional berkaitan dengan kesiapan kematangan anggota dan gaya kepemimpinan yang bersesuaian dengan kemungkinan khusus dalam upaya memenuhi kebutuhan dan tujuan.³⁷

Dalam memainkan gaya kepemimpinan situasional mendasarkan konsepnya pada kematangan/maturity. Maturity dijelaskan sebagai suatu yang berkaitan dengan kemampuan dan kemauan/ability and willingness seseorang yang memiliki suatu tanggung jawab untuk menentukan perilakunya sendiri. Pada hakikatnya kepemimpinan situasional mengilustrasikan bahwa efektifitas suatu kepemimpinan itu terletak pada situasi yang menyertai, hal demikian yang menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berbanding lurus dengan suatu keadaan yang berbeda. Dalam maturity Hersey dan Blanchard ini diuraikan bedasar pada perilaku berikut ini:

- 1) Perilaku tugas, adalah waktu dimana seorang pemimpin mampu menyediakan waktu untuk memberikan arahan dengan menginformasikan kepada anggota tentang apa, kapan dan dimana dan juga bagaimana cara dalam mengerjakan sesuatu.
- 2) Perilaku hubungan yakni seperti apa seorang pemimpin mampu melakukan interaksi dua arah dengan bawahan, serta

³⁷ Paul Hersey & Kenneth H. Blanchard, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* New Jersey: Prentice Hall Inc, 1982), 296.

memberikan dukungan psikologis dan memudahkan suatu perilaku. Situasi ini berhubungan dengan level kematangan dan termasuk juga pada keanekarangamn perilaku tugas (directive) dan adanya perilaku dungan (supportive) yang sesuai.

Gaya kempemimpinan sesungguhnya merupakan perilaku pemimpin sebagai suatu upaya untuk mempengaruhi orang lain sesuai yang ia inginkan. Gaya ini memiliki peranan sebagai kekuatan yang meberikan dorongan, motivasi dan mengoordinasikan sumberdaya dalam upaya pencapaian tujuan yang telah menjadi ketetapan.

Untuk mendapatkan penjelasan yang lebih spesifik tentang kepemimpinan kiai, penulis akan menguraikan tentang suatu gaya dalam kepemimpina yang cocok untuk digunakan oleh seorang pemimpin (kiai) di pondok pesantren. Dalam prespektif apapun keberadaan pondok pesantren tidak dapat dipisahkan dari keteladanan-keteladan dan peran seorang kiai sebagai leader, dalam aspek tugas dan fungsi kiai tidak hanya sekedar memberikan bimbingan berupa pengajian kepada santri, menyusun kurikulum, namun lebih dari itu kiai sebagai sosok yang menata kehidupan umat yang sekaligus sebagai pemimpin bagi masyarakat.³⁸

Gaya kepemimpinan yang digunakan kiai di pesantren tentu memiliki keperbedaan diantara yang lainnya, hal ini menjadi suatu data dalam

³⁸ Imron Arifi, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren* (Yogyakarta: CV. Aditya Media, 2010), 47.

suatu kepemimpinan kiai dipengaruhi oleh sosial kebudayaan dimana ia menempa diri. Diantara gaya-gaya kepemimpinan kiai adalah sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan Tradisional

Kepemimpinan tradisional merupakan kepemimpinan yang bersifat turun temurun berupa otoritas pada diri seseorang serta mendapatkan kepercayaan penuh dari masyarakatnya. Pola hubungan pemimpin dan pengikutnya didasarkan pada legitimasi pada seseorang yang memperolehnya oleh sebab kesucian tradisi-tradisi tertentu.³⁹

Karakteristik pola yang ditunjukkan interaksi pemimpin dan pengikutnya (follower), dengan kekuatan pada kepatuhan dan tidak banyak mengungkapkan pernyataan kritis (reserve) kaitannya dengan peraturan yang biasanya tidak terstruktur. Kepemimpinan tradisional biasanya lebih bersifat turun temurun yang polanya lebih ditandai dengan adanya hubungan pribadi kekeluargaan yang sangat kuat.

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.⁴⁰

³⁹ George P Hansen, Max Weber, Charisma and The Disenchantment Of The World (chapter 8), (PA: Xlibris, 2001), 2-3

⁴⁰ Mardiyah, Kepemimpinan Kiai, 145

Disamping itu kepemimpinannya ini bersifat kebapakan dan keberadaan santri dianggap sebagai anak sendiri yang perlu bimbingan dan pengayoman, kiai menganggap santri senior dan junior seperti anak-anaknya yang masih belum dewasa.⁴¹

c. Gaya Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformatif didefinisikan sebagai kepemimpinan untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasi, oleh karenanya pengembangan kearah yang lebih baik tentu menjadi perhatian seorang kiai, sehingga dilakukan berbagai inovasi dan revitalisasi berbasis mutu untuk penataan kelembagaan, menggerakkan semangat dan memotivasi dengan menyadarkan seluruh komponen pesantren sesungguhnya pembaruan merupakan kebutuhan dan keniscayaan yang tidak dapat ditunda dengan dibangun bersama-sama, tanpa rasa takut, intimidasi sehingga kepemimpinan kiai digolongkan sebagai pemimpin transformational (transformational leadership).

Pemimpin transformatif lebih mementingkan kepada upaya inovatif, figure pemimpin yang visioner, memiliki keilmuan yang baik semisal dalam membaca kitab kuning, menulis dan sebagainya. Kepemimpinan ini sesungguhnya juga

⁴¹ Kartini Kartono, Pemimpin, 69.

beriringan dengan keteladanan budi yang baik, profil diri yang mencerminkan kesederhanaan yang menjadi contoh santrinya.

d. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kiai sebagai sosok yang memiliki Kharisma yang dimiliki tentu tidak hanya digolongkan pada tokoh pimpinan agama, namun disamping itu sebagai tokoh sentral pesantren yang menjadi simbol pemilik otoritas tertinggi dalam bidang keagamaan terlisensi secara kompetensi. Gaya kepemimpinan kharimatik menjadi nilai kehormatan dan kewibawaan bagi pondok pesantren. Dalam prespektif ruang lingkup santri, munculnya kharisma seorang kiai atas pemberian dari tuhan.⁴²

Gary Yukl mengatakan bahwa seorang pemimpin kharismatik sesungguhnya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dengan cara menginternalisasi dengan nilai-nilai, perilaku sikap

dan pola perilaku yang ditekankan pada visi inspirasi bagi kebutuhan aspirasi pengikut.⁴³

e. Gaya Kepemimpinan Autentik

Gaya kepemimpinan yang lebih menitik beratkan pada urgennya dalam membangun pengakuan/legitimasi pemimpin dengan pola membangun relasi yang jujur dengan para pengikut serta menghormati dan menghargai berbagai pandangan

⁴² Baryan S. Turner, *Sosiologi Islam: Suatu Tela'ah Analisis atas Tesa Sosiologi Weber*. Terj. Machnun Husain (Jakarta: Rajawali, 1984), 168.

⁴³ Gary Yulk, *Leadership on Organization*, 137.

yang dibangun berdasar pada etika. Kepemimpinan ini juga merupakan pendekatan untuk membangun kepercayaan melalui kekuatan moralitas yang ada pada diri pemimpin. Kepemimpinan telah memiliki visi yang baik serta mampu mengkomunikasikannya melalui bujukan dan salah satu yang menjadi poin utama dalam kepemimpinan adalah kepercayaan, melanggarnya akan berefek pada eksistensi kinerja tim.

f. Gaya Kepemimpinan Kultural

Gaya ini memiliki kepercayaan terhadap suatu nilai-nilai tradisi yang sudah ada sebelumnya. Ketika di dialamnya muncul nilai-nilai yang kurang menarik, maka ia akan memodifikasi tanpa harus merubah identitas yang sudah ada dan akhirnya tradisi yang lama itu tetap eksis sebagai jati diri. Kepemimpinan kultur berelevansi dengan suatu tradisi organisasi.

Perilaku kepemimpinan cultural akan menjadi core dari suatu tradisi organisasi baik yang baru (inovasi) ataupun dengan berupaya mempertahankan (maintenance) dari suatu budaya yang sudah ada.⁴⁴

⁴⁴ Kepemimpinan cultural memiliki cirri: 1). Visi dan misi memiliki ideology yang kuat, 2). Kualitas pribadi pemimpin memiliki rasa percaya diri, kepribadian yang dominan. 3). Perilaku pemimpin memberikan peran yang efektif kepada bawahan, 4). Tindakan administrative dalam perubahan-perubahan struktur, 5). Menggunakan tradisi-tradisi baru dan meneruskan tradisi lama, 6). Bawahan memiliki kepercayaan bahwa pimpinan memiliki kemampuan yang luar biasa.

g. Gaya Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan demokratik sesungguhnya merupakan fase dari dua konsep, yakni kepemimpinan dan demokrasi, dalam hal ini demokrasi menjadi pendekatan tolok ukur paraktik-praktik kepemimpinan yang demokratis. Dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya deigunakan dengan pola pendekatan holistik integralistik. Holistik memiliki makna keseluruhan aspek yang harus mendapatkan perhatian dari pemimpin dari sejak melakukan input, yang dilanjutkan dengan proses serta memperhatikan out putnya. Sedangkan integralistik merupakan suatu kompetensi dalam melakukan proses mengelaborasi diantara adanya kepentingan satu dengan kepentingan lainnya. Input, proses dan out putnya. Integralistik merupakan kemampuan menghubungkan suatu kepentingan yang satu dengan yang lain.

Dalam konsep ini Terry memberikan pandangan bahwa kepemimpinan demokratis adalah sesuatu yang berasal dari dan oleh, untuk organisasi. Kepemimpinan ini memiliki fokus pada adanya rasa kebersamaan yang tinggi diantara pimpinan dan bawahannya. Bawahan dinilai sebagai satu kesatuan yang utuh, bawahan terlibat aktif bersama-sama dalam melaksanakan proses-proses perencanaan, penempatan, pelaksanaan serta evaluasi.

Sosok yang ikut andil dalam kepemimpinan ini, dinilai sebagai entitas fitrah yang positif.⁴⁵

h. Gaya Kepemimpinan Melayani (Servant)

Dalam kajian teori-teori kepemimpinan, bahwa servant leadership yang merupakan suatu kepedulian kepada manusia, yang ditujukan untuk saling melayani diantara keduanya. servant leadership sebagai model kepemimpinan dan manajemen yang lebih khusus dan spesifik, dan memiliki posisi dalam suatu kategori dalam melakukan pertubuhan yang lebih evolusioner yang lebih bersifat organik dan pribadi.⁴⁶

4. Kepemimpinan Dalam Islam

Di dalam perspektif Islam semua orang itu merupakan pemimpin kullukum ra'in). oleh sebab itulah, setiap orang memiliki tanggungjawab atas perbuatan yang dilakukannya kepada siapa saja dimasa hidupnya baik ketika berada di dunia maupun kepada tuhan.. Muhajir memberikan deskripsi menarik mengenai hal ini, dia berhasil mengkonstruksi sebuah sketsa konseptual yang berdasarkan dari ungkapan kullukum ra'in, yang kemudian diperkuat dengan menggabungkan dengan teori-teori lain, semacam teori pada disiplin keilmuan sosiologi yang berkaitan dengan fungsionalisme social dan juga teori yang berkaitan dengan kepemimpinan situasional.⁴⁷

⁴⁵ Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization* (New York: Free Press, 1964), 358.

⁴⁶ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi*, 165.

⁴⁷ Abd. halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan*

Sesungguhnya jika membahas kepemimpinan dalam perspektif Islam, tentu akan bermuara pada dua sumber utama yaitu AL-Qur'an dan Hadist Nabi. Al-Qur'an dengan komprehensif telah menggambarkan konsep-konsep dan terminologi kepemimpinan. Beberapa konsep kepemimpinan itu yakni, khalifah, imam dan ulil amri.

a. Khalifah

Khalifah secara harfiah memiliki mencakup dari beberapa huruf yakni huruf kha', lam dan fa memiliki interpretasi pemahaman bahwa: 1). Bermakna mengganti, 2). Bermakna kedudukan, 3). Bermakna perubahan. Dari ketiganya dapat diketahui beberapa beberapa redaksi ayat al-Qur'an yaitu dari bentuk fi'il madzi, yang tentu berimplikasi pada makna yang beragam. Kata khalifah diambil dari fi'il madzi yang pertama adalah dari fi'il madzi khalafa-yakhlifu yang dipakai untuk makna "mengganti" sedangkan dari

bentuk fi'il madzi kedua diambil dari madzi istakhla-fa-yastakhli-fu yang memiliki makna "menjadikan".⁴⁸ Dari penjelasan diatas Fakhruddin al-Razi memberikan interpretasi bahwa terminologi khalifah memiliki makna bahwa ada orang yang datang setelah orang lain, lalu kemudian orang tersebut menjadi pengganti.⁴⁹

Sistem Pendidikan Pesantren (Yogyakarta: LKiS, 2013), 61.

⁴⁸ Al-Qur'an menggunakan bentuk istakhla-fa-yastakhli-fu pada lima ayat (QS. Al-Nur:55, al-An'am:133, Hud: 57, dan al-A'raf:129), selain itu menggunakan bentuk khalafa-yakhlifu di beberapa ayat lainnya. Muhammad Fuad Abd. Al-Baqi, al-Mu'jam al-Mufaharas li alfas al-Qur'an al-Karim (Beirut: Dar al-Fikr, 1997/1418), 303-306.

⁴⁹ Al-Razi, al-Tafsir al-Kabir, 330

b. Imam

Kata imam secara harfiah terdiri dari beberapa huruf yakni hamzah dan mim, jika diteaah di kedua hurut ini memiliki makna yang beragam dan yang bermakna hama'ah, tempat kembali, waktu dan maksud. Kata imam dalam bentuk tunggal (mufrad). Dikalangan ulama imam diartikan sebagai seseorang yang bisa dijarikan panutan dan bisa diikuti berbagai aktivitasnya. Semisal: Nabi Muhammad saw. Beliau sebagai imam bagi seluruh ummatnya yang muslim, , bahkan beliau adalah pemimpinnya para pemimpin, presiden dalam sebuah Negara banga dianggap sebagai imam bagi rakyatnya, demiiian juga al-Qur'an merupakan imam bagi seluruh umam Islam yang beriman.⁵⁰

c. Ulim Amri

Istilah ulu Al-Amri diambil dari dua kosa kata yakni kata ulu yang mermakna yang memilii/pemilik, sedangkan al-amri bermakna perkara yang mengandung perintah untuk dilakukan. jika ulul al-amri menjadi satu kata maka memiliki makna orang yang memiliki kekuasaan dalam hal ini bisa disebut dengan pemerintah atau umaro.⁵¹

Dalam tafsir at-Thabari dengan nama asli Abu Ja'far Muhammad bin Jabir at-Thabari disebutkan bahwa para

⁵⁰ Abu Abdullah Muhammad bin Ahmad al-Qurtubi, al-Jami' lil Akhkam al-Qur'an (Mishr: Dar al-Katib al-Arabi, 1976), 263-274

⁵¹ Dengan akar kata al-amr terdapat tiga huruf hamzah, mim, ra ketiganya memiliki pengertian: perkara, perintah, berkat dan keajaiban

ta'wil memiliki perbedaan pendapat di dalam memahami kata ulul al-amri. Pendapat pertama mengatakan, kata ulul al-amri yang dimaksudkan adalah umara. Pendapat kedua mengatakan, bahwa ulul al-amri adalah al-ahlu al-ilmi wa al-fiqh (seseorang yang dianggap memiliki kompetensi dibidang ilmu fiqh), pendapat ketiga mengatakan ulul al- amri adalah merupakan para sahabat Nabi Muhammad Saw. Yakni sayyidina Abu Bakar, Sahabat Umar bin Khattab Ra.⁵²

5. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

Kiai adalah gelar yang diperuntukkan kepada seorang pendiri dan pemimpin suatu pondok pesantren. yang telah mendedidaksikan kehidupannya di jalan Allah dengan menyebarkan serta mendalami ajarannya melalui bidang pendidikan. Gelar kiai berhubungan erat dengan tradisi pesantren, kiai diberikan kepada mereka yang memiliki kedalaman ilmu.⁵³

Kiai memiliki peran sebagai pendidik disamping itu juga berperan sebagai pemegang kendali dalam manajerial pesantren, bentuk dan tradisi keanekaragaman pesantren merupakan efek dari kecenderungan kiai sebagai individu. Sebutan kiai dalam setiap daerah terdapat keberbedaan, bergantung daerah tempat tinggalnya. pada masyarakat jawa disebut kiai, sementara di dalam budaya sunda disebut ajengan,

⁵² Tafsir at-Thabari, Juz 5, 147-149

⁵³ Rusman Pausin, Kepemimpinan Kyai dan Kualitas Belajar Santri (Sidoarjo: Qisthos Digital Press, 2010), 40.

di daerah Aceh dipanggil Tengku, Sumatera di sebut Syaikh, pada masyarakat Minangkabau di juluki Buya, sementara di NTB dan Kalimantan dipanggil Tuan Guru.⁵⁴

Kiai memiliki makna tunggal. Dibeberapa hal, Kiai melekat pada berbagai status. Salah satunya yakni Kiai sebagai tokoh agama. Yang memiliki makna bahwa Kiai adalah figur penting dalam suatu komunitas masyarakat Islam di Indonesia. Posisi ini sesungguhnya tidak terlepas dari kepribadian yang sarat dengan berbagai kelebihan yang dimiliki. Karena pada sosok Kiai melekat suatu otoritas karisma dengan ilmu yang luas, kebaikan dan kepemimpinan. Hal ini yang kemudian Kiai senantiasa di posisikan sebagai *uswatun hasanah* oleh masyarakatnya, atau contoh yang selalu menjadi panutan. Segala sesuatu yang kaitannya dengan kebutuhan dan permasalahan masyarakat biasanya Kiai dijadikan sebagai tumpua rujukan dan konsultasi, inilah posisi Kiai tidak hanya sebagai tokoh agama namun juga menjadi pedoman dalam hal ekonomi, politik, sosial dan budaya.⁵⁵

Mengingat perannya yang sangat penting, maka keberadaan kiai dalam melaksanakan aktifitas memerlukan suatu kompetensi tertentu untuk mengawal fungsinya, semisal keluasan kepandaian akal budi (kebijaksanaan) dan pandangan yang mendalam serta keterampilan-keterampilan dan keilmuan keagamaan yang mumpuni.⁵⁶ Peran lain

⁵⁴ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 1995), 36.

⁵⁵ Sukamto, *Kepemimpinan dan Struktur Kiai* (Jombang: Jurnal Prisma, 1997), 28

⁵⁶ Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren*, 121

selain hal tersebut yang diatas adalah kiai sebagai da'i atau muballigh yang mendakwahkan agama Islam melalui berbagai wadah baik formal semisal di pesantren, madrasah-madrasah maupun non formal semisal musholla, majlis ta'lim dan masjid yang berada ditengah-tengah perkampungan masyarakat.

Dalam pandangan masyarakat, kiai dianggap memiliki suatu kelebihan - kelebihan yang kelebihan tersebut tidak ditemukan pada masyarakat umum, sehingga hal ini yang kemudian kiai mendapatkan posisi terhormat dan dihormati oleh masyarakat yang memandang bahwa kiai adalah figur yang memiliki keluasan dan kedalaman dalam nilai-nilai ke agamaan, lebih dari itu kiai dipersonifikasikan sebagai sosok sakti yang menjadi tempat masyarakat dalam berkonsultasi dan meminta bantuan. Semisal, kiai menjadi tumpuan sebagai pakar kedokteran tradisional yang membantu dalam mengobati beberapa penyakit, diluar itu, masyarakat meyakini bahwa kiai merupakan sosok yang dekat dengan tuhan dan memiliki spiritualitas tinggi yang mampu memberikan energi positif kepada mereka yang mengalami berbagai persoalan hidup.⁵⁷

6. Hakekat Budaya Religius di Pondok Pesantren

Setiap organisasi apapun pasti memiliki suatu kepribadian, karenanya setiap orang memiliki perilaku sifat yang tetap dan relatif tidak berubah, hal ini tentu dapat membantu dalam melakukan melakukan

⁵⁷ Nasaruddin Umar, *Rethinking Pesantren* (Jakarta: Elex Media Komputindo Kompas, 2014), 44.

perkiraan terhadap sikap dan perilaku mereka. Oleh sebab itu, organisasi tak ubahnya adalah orang yang dapat dikelompokkan seperti contoh, keramaha, hangat, kaki, inovatif dan konservatif.⁵⁸

Budaya berawal dari satu disiplin keilmuan dibidang antropologi sosial. Penggunaan istilah budaya sesungguhnya bisa diterjemahkan sebagai totalitas dari sebuah perilaku, seni dan kepercayaan serta kelembagaan dan seluruh produk yang merupakan suatu karya dan pemikiran manusia yang memiliki ciri tentang kondisi masyarakat maupun penduduk yang ditransmisikan secara bersama-sama.⁵⁹

Dalam pandangan Edwar B. Taylor budaya sesungguhnya merupakan keseluruhan dari sesuatu yang kompleks yang berupa pengetahuan, keyakinan dan kepercayaan, kesenian, moralitas, tatanan hukum, kebiasaan adat-istiadat seta kemampuan lainnya yang didapatkan oleh manusia sebagai bagian dari sistem di masyarakat.⁶⁰

Budaya yakni suatu asumsi-asumsi yang didasarkan pada keyakinan anggota dan kelompok di dalam organisasi.⁶¹

Di Pondok Pesantren, interaksi individu disesuaikan dengan fungsi dan perannya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Budaya dikembangkan dengan suatu nilai yang telah ditentukan dengan baik dan

⁵⁸ Stephan P. Robbins, *Essensial of Organization Behavior*, Terjemah: Halida (Jakarta: Erlangga, 2002), 279.

⁵⁹ Asmaun, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah* (Malang: UIN Maliki, 2010), 70.

⁶⁰ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2002), 279.

⁶¹ Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Modelm Aplikasi* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasmara Indonesia, 2003), 200.

dusahakan untuk direalisasikan dengan berbagai praktek keseharian melalui mekanisme interaksi yang efektif. Dalam ukuran waktu yang relatif panjang. Perilaku religius akan diwujudkan dengan suatu pola budaya tertentu yang memiliki keunikan dan ke khasan diantara satu pondok pesantren dengan pesantren lain. Inilah yang kemudian menjadi suatu simbol yang menjadi ciri karakter inti lembaga pondok pesantren yang menjadi pembeda diantara pesantren lainnya.

Asal kata religius adalah religi yang merupakan bahasa latin. Harun Nasution memberikan pandangan bahwa religi dari asal kata relegere yang bermakna mengumpulkan dan membaca. Di dalam pengertian ini memiliki kesamaan dengan nilai agama yang memiliki pesan-pesan cara-cara mengabdikan kepada Tuhan yang ada di dalam Kitab suci yang harus dibaca. Dalam pendapat lain religi berasal dari suatu kata religare yang mengandung makna mengikat.

Sesungguhnya keberagamaan dan religiusitas itu dimanifestasikan melalui berbagai dimensi kehidupan, aktivitas beragama tidak hanya pada aspek perilaku ritual (beribadah) saja, melainkan juga pada aspek lain semacam aktivitas yang muncul atas dorongan kekuatan supranatural, tidak hanya berlaku pada aktivitas yang terlihat saja namun juga pada aktivitas lain yang tidak terlihat yang terjadi pada hati seseorang. Oleh karenanya keberagamaan itu meliputi pada sisi dan

dimensi yang luas. Sehingga dapat disimpulkan agama merupakan sistem yang berdimensi banyak.⁶²

Budaya religius sesungguhnya melampaui suasana religius. Penggunaan kata suasana religius memiliki makna berarti suasana yang memiliki nuansa religius, semacam adanya perintah mengawali dzikir atau pembayaan kita suci sebelum pelaksanaan pembelajaran di kelas, dan atau pengabsenan sebelum di dimulainya shalat, hal ini dilakukan agar nilai-nilai religius tertanam dengan baik pada diri peserta didik/santri. Karenanya suasana religius tumbuh atas dasar kebiasaan yang muncul pada diri santri sebagai implementasi dari pandangannya yang berkaitan dengan perilaku, sikap serta nilai-nilai.⁶³

7. Implementasi Budaya Religius di Pesantren

Budaya religius sesungguhnya merupakan suatu himpunan dari nilai-nilai yang terkandung dalam agama yang mendasari landasan seseorang dalam berperilaku, kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan dalam aktivitas keseharian, suatu tradisi serta simbol-simbol yang dijewantahkan oleh pimpinan pesantren, asatidz, umama' pesantren, santri. Karena itu, dalam budaya tidaklah hanya bentuk simbolik saja sebagaimana diutarakan diatas, namun terdapat berbagai nilai-nilai. Dalam prosesnya budaya tidak berarti muncul begitu saja, namun ia melalui proses-proses pembudayaan.

⁶² Djamaludin Ancok, Psikologi Islam (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994), 76.

⁶³ Nurul Dzuhriyah, Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Akademik Religius dan Manusiawi (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 76.

Pendapat Koentjorongrat memberikan penjelasan da;am proses kebudayaan itu diperoleh melalui tital sebagai berikut:⁶⁴

- a. Suatu nilai yang dianut, yakni melakukan suatu rumusan secara kolektif terhadap nilai agama yang menjadi suatu kesepakatan dan menjadi sautu hal yang penting untuk di kembangkan di pesantren, yang selanjutya seluruh warga pesantren dibentuk suatu kometmen dan loyalitas bersama-sama untuk menjalankan nilai-nilai yang menjadi kesempatan tersebut. Nilai yang disepakati ini bisa bersifat vertikal dan horizontal.⁶⁵
- b. Mejadi praktik-praktik keseharian, nilai-nilai kegamaan yang telah menjadi suatu kesepakatan di lekasanakan dalam sautu bentuk sikap dan perilaku sehari-hari oleh warga pesantren. dalam proses pengembangan dilaksanakan dengan tiga tahapan, yaitu:⁶⁶ 1). Mensosialisasn nilai-nilai agama dan suatu perilaku yang ideal sebagai suatu keinginan untuk diperoleh dimasa-masa yang akan datang di pesantren, 2). Menetapkan suatu action plan baik itu yang bersifat mengguan maupun bulanan dengan sautu tahapan dan langkah terstruktur yang dapat dilaksanakan oleh seluruh warga di pesantren dalam mewujudkan suatu nilai keagamaan yang

⁶⁴ Koentjoroningrat, *Kebudayaan Jawa* (Jakarta Timur: Balai Pustaka, 1994), 32.

⁶⁵ Muhaimin, dkk, *Rekonstruksi*, 325

⁶⁶ Asmaun, *Mewujudkan Budaya Religius*, 117.

menjadi suatu kesepakatan bersama. 3). Memberikan reward pada mereka yang telah berprestasi dilakangan warga pesantren, baik itu santri, dewan guru, tenaga kependidikan sebagai langkah usaha pembiasaan (habitformation) yang telaj menunjukkan sikap diri dengan menjunjung tinggi sikap komitmen diri terhap ajaran dan nilai-nilai agama. Pemberian reward tersebut tidak hanya pada aspek materi saja namun juga bisa berupa dalam arti sosial, kultur, psikologis lainnya yang memberikan dampak positif terhadap pelaksanaan budaya religius. 4). Aspek simbolisasi budaya, yakni dengan melakukan perubahan terhadap suatu simbol budaya yang dipandang kurang efektif dan tidak sejalan dengan upaya penguatan simbol nillai-nilai agama yang tentu lebih agamis.



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

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Erikson, penelitian kualitatif merupakan proses investigasi yang dilakukan secara intensif dan teliti tentang yang sedang terjadi di lapangan melalui refleksi analitis terhadap dokumen, bukti-bukti, dan disajikan secara deskriptif maupun langsung mengutip hasil wawancara.⁶⁷

Disebut deskriptif karena akan mendeskripsikan semua alur penelitian kualitatif dimulai dari latar belakang hingga penarikan kesimpulan. Rumusan masalah deskriptif membantu memandu peneliti dalam mengeksplorasi atau menyimpulkan situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam.⁶⁸

B. Lokasi Penelitian

Peneliti melakukan penelitian tentang strategi kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di pondok pesantren modern al-azhar muncar Jalan PPM Al-Azhar, Dusun Krajan, Desa Tembokrejo, Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68323. Dengan fokus penelitian bagaimana strategi kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren

⁶⁷ Muhammad Rizal Pahleviannur, *Metode Penelitian Kualitatif*, et. al. (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022), 9.

⁶⁸ Muhammad Rizal Pahleviannur, *Metode Penelitian Kualitatif*, et. al. (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022), 88-89.

Modern Al-Azhar Muncar. Berdasarkan analisa data setidaknya ada beberapa alasan fundamental yang menjadikan peneliti sebagai pertimbangan dalam memilih lokasi di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar merupakan salah satu pesantren yang terdapat di daerah muncar. Pondok Pesantren Al-Azhar Muncar memiliki posisi strategis dalam konteks pendidikan agama dan budaya di Banyuwangi, yang kaya akan tradisi lokal. Lokasi ini juga mendukung interaksi sosial dan pengembangan komunitas, menjadikannya tempat yang ideal untuk penelitian tentang integrasi nilai-nilai keagamaan dan budaya. Di Pondok Pesantren tersebut selalu melakukan Sholat Berjama'ah selama 7 waktu (wajib dan sunnah). Keunikan penerapan strategi kiai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar terletak pada kombinasi antara penguatan nilai-nilai keagamaan dan penerapan metode pembinaan yang inovatif, yang didukung oleh kolaborasi aktif antara kiai, santri, dan masyarakat sekitar.

C. Subyek Penelitian

Dalam menentukan subyek penelitian, peneliti disini menggunakan teknik *purposive*, yaitu peneliti menentukan informan secara sengaja sesuai dengan apa yang peneliti butuhkan, yaitu untuk memenuhi kebutuhan data yang berkaitan dengan penelitian. Subjek yang dipilih tentunya dari orang-orang yang dianggap mampu memberikan informasi yang dibutuhkan, oleh karena itu sejalan dengan fokus penelitian ini, maka subjek yang akan dijadikan informan adalah sebagai berikut.

1. KH. Abdillah Asad, Lc sebagai Kyai Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
2. Ustadz Candra Saputra sebagai Kepala Kepegawaian Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
3. Ustadzah Irfa'ul Munawaroh sebagai Ketua Asrama Putri Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
4. Santriwati Nafisa Claudia Safitri Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

D. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang di gunakan peneliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap objek penelitian. Peneliti langsung

terjun ke lapangan guna mengamati strategi seorang Kiai dalam membentuk karakter aswaja pada santri serta mengamati strategi dalam meningkatkan mutu lulusan santri yang sesuai dengan karakter aswaja.

Peneliti memperoleh pemahaman secara lengkap tentang situasi dan kondisi secara langsung, observasi dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data penelitian dengan melihat langsung kondisi dari objek penelitian

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dimana pada penelitian kali ini peneliti melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti.⁶⁹ Agar hasil wawancara berhasil, maka peneliti mendengarkan dengan baik dan mampu berinteraksi dengan baik, serta mampu memahami beberapa pertanyaan dengan baik jika narasumber belum memberikan cukup informasi dan data yang diinginkan.⁷⁰

Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada seorang Kiai, Ustadz, Pengurus dan santri yang ada di Pondok Pesantren Modern AL-Azhar Muncar. Peneliti menggunakan metode ini untuk menggali data mengenai strategi kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di pondok pesantren modern al-azhar muncar.

Tabel 3.1
Indikator Data dan Wawancara

No	Informan	Kebutuhan Data
1	Kiai	1. Bagaimana model kiai dalam mengembangkan budaya religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar. 2. Bagaimana model pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam menumbuhkan dan memperkuat budaya religius di pesantren. 3. Bagaimana model evaluasi yang dilakukan kiai terhadap keberjalanan budaya religius di pesantren.
2	Staff Kepegawaian	1. Bagaimana proses administrasi dan dukungan kelembagaan dalam pengembangan budaya religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar.

⁶⁹ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Bandung: Alfa Beta, 2015), 137.

⁷⁰ Jonathan Sarwono, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif (Yogyakarta: Sulu Media, 2019), 219.

No	Informan	Kebutuhan Data
		2. Bagaimana implementasi kebijakan yang ditetapkan kiai terkait penguatan budaya religius di lingkungan pesantren. 3. Bagaimana mekanisme evaluasi kelembagaan terhadap program-program budaya religius yang dipimpin oleh kiai.
3	Ustadz/Ustadzah	1. Bagaimana hasil dari strategi perencanaan kepemimpinan kiai dalam mengembangkan budaya religius di pesantren. 2. Bagaimana pelaksanaan program-program budaya religius yang diarahkan kiai dan bagaimana pengaruhnya pada kegiatan pembelajaran dan pembinaan santri. 3. Bagaimana hasil evaluasi kepemimpinan kiai terhadap pengembangan budaya religius dari perspektif ustadz/ustadzah.
4	Santri	1. Bagaimana pengalaman santri terhadap strategi perencanaan kiai dalam membentuk budaya religius di pesantren. 2. Bagaimana dampak pelaksanaan budaya religius yang dipimpin oleh kiai terhadap kedisiplinan, kebiasaan ibadah, dan akhlak santri. 3. Bagaimana hasil evaluasi santri terkait efektivitas peran kiai dalam mengembangkan budaya religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data dengan berdasarkan dokumen-dokumen yang terkait dalam penelitian.⁷¹

Dokumentasi yang dilakukan peneliti dengan melihat secara langsung di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar. Kemudian dengan memperhatikan strategi kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-

⁷¹ Sarwono, 220.

Azhar Muncar. Dalam penelitian ini peneliti melakukan dokumentasi untuk mendapatkan data tentang objek penelitian yang meliputi:

1. Data profil Kiai/pimpinan di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.
2. Data profil Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.
3. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

E. Analisis Data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis dengan model yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dengan menggambarkan proses analisis data penelitian deskriptif kualitatif sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Peneliti dalam penelitian kali ini menggunakan teknik analisis data dengan diawali reduksi data dimana Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari beberapa catatan di lapangan.⁷² Beberapa hal yang direduksi oleh peneliti pada kali ini berkaitan dengan data-data yang telah diambil oleh peneliti pada waktu pengumpulan data, Peneliti lebih memilih memusatkan data mengenai strategi Kiai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhra Muncar. Kemudian data tersebut disajikan dalam bentuk uraian-uraian teks naratif.

⁷² Hardani, Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020).

2. Penyajian Data

Setelah mereduksi data, langkah selanjutnya adalah yang dilakukan oleh peneliti yaitu penyajian data. Penyajian data digunakan untuk mempermudah dalam penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Peneliti melakukan penyajian data dalam bentuk deskriptif yang mana dapat mempermudah peneliti dalam memahami kejadian-kejadian yang terjadi dilapangan mengenai strategi Kiai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan reduksi dan juga penyajian data maka hal yang harus dilakukan selanjutnya adalah penarikan kesimpulan, Penarikan kesimpulan adalah verifikasi data yang dilakukan selama proses penelitian berlangsung. Dimana proses sebuah penemuan baru yang belum pernah disimpulkan pada hasil penyajian data dari sebuah informasi yang dapat dianggap lebih mudah diakui. Peneliti membuat kesimpulan terkait strategi kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar.⁷³

F. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh tingkat penelitian yang sah selama waktu penelitian dibutuhkan juga informasi yang sah. Keabsahan data memandang data yang dinamis, karena kesatuan yang tidak bisa di pisahkan sehingga memerlukan waktu yang cukup panjang dalam keabsahan data ini.

⁷³ Hardani, 41.

Pada penelitian ini menggunakan kredibilitas dengan metode teknik triangulasi sebagai mencocokkan sumber data, berbagai cara dan waktu, yaitu:

1. Peneliti pada tahap pertama untuk melakukan keabsahan data melakukan triangulasi sumber, yakni dengan cara mencocokkan data yang telah didapat melalui beberapa sumber yang telah di deskripsikan sehingga dalam memunculkan kesimpulan di tahap selanjutnya.⁷⁴
2. Setelah peneliti melakukan triangulasi sumber selanjutnya peneliti melakukan Triangulasi teknik, yakni dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
3. Dan yang terakhir peneliti melakukan Triangulasi waktu, yakni data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di waktu pada saat narasumber masih segar, masih belum ada kesibukan yang lainnya sehingga dengan hal ini akan memberikan data yang lebih valid dan lebih kredibel.⁷⁵

Ketiga cara triangulasi ini akan menjadi efektif dan memperoleh hasil penelitian yang bisa diterapkan dari pada menggunakan teknik yang lainnya.

G. Tahap-tahap Penelitian

Tahapan penelitian adalah langkah-langkah atau cara-cara peneliti mengadakan penelitian untuk mencari data. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini ialah:

⁷⁴ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D, 271

⁷⁵ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D, 271.

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan tahap awal dalam kegiatan penelitian. Pada tahap ini, kegiatan yang dilakukan yaitu peneliti terlebih dahulu menentukan permasalahan yang akan diangkat di Pondok Pesantren Modern AL-Azhar Muncar menentukan fokus penelitian, mengurus dan menyiapkan surat-surat dan instrumen dengan penjabaran sebagai berikut:

- a) Penyusunan rancangan lapangan
- b) Memilih lapangan penelitian
- c) Mengurus perizinan
- d) Menjajaki dan menilai lapangan
- e) Memilih dan memanfaatkan informan

2. Tahap Kegiatan Lapangan

Pada tahap kegiatan lapangan peneliti melakukan kegiatan penelitian secara langsung terjun ke lapangan untuk mencari dan mengumpulkan data data yang terkait dengan strategi kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kedisiplinann sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar Tahap ini di bagi menjadi beberapa bagian yaitu:

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
- b. Memasuki lapangan
- c. Berperan serta mengumpulkan data
- d. Mengikuti dan memantau kegiatan serta kondisi masyarakat
- e. Mencatat data

f. Mengetahui tentang cara mengingat data

g. Kemajemukan data

3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti mengkaji, mengolah data, mengorganisasikan data, memilah data menjadi satuan yang dapat dikelola, dan mencari lalu menemukan serta menentukan point penting yang akan ditulis dan dijadikan sebagai bahan acuan, Kegiatan mengolah data melalui observasi partisipasi pasif, wawancara dan dokumentasi.

4. Tahap Penulisan Laporan

Setelah melakukan rangkaian tahap penelitian diatas, lalu peneliti menyampaikan hasil penelitian dalam bentuk tertulis. Pada tahap ini, peneliti melaksanakan persiapan kemudian sampai pada bagian akhir. Peneliti menarik kesimpulan yang akan dituliskan dalam laporan belajar. Laporan penelitian ini akan dipertanggungjawabkan dalam bentuk skripsi.

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

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

Dalam bab ini peneliti mengkaji tentang hasil penelitian yang dilaksanakan di PPM AL-AZHAR Muncar Banyuwangi yang ditetapkan sebagai objek penelitian, tentang Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat Berjama'ah Santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, yang diperoleh dari perpaduan antara hasil wawancara, catatan lapangan dan lain sebagainya.

1. Profil Kiai Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar



Gambar 4.1

Pengasuh Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

PPM Al-Azhar Muncar terletak di Jl. PPM. Al-Azhar, Dusun Krajan, Desa Tembokrejo, Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi, berdiri pada tahun 2010 oleh KJ Abdullah As'aad yang sekarang menjadi pengasuh dan ketua

yayasan. Pondok pesantren ini dibangun di atas tanah waqaf yang sebelumnya di rencanakan untuk menjadi makam akan tetapi tidak jadi.⁷⁶

Pendidikan yang ada dalam naungan PPM Al-Azhar Muncar unyuk formal ada 2 yaitu SMP Al-Azhar Muncar dan Madrasah Aliyah Unggulan (MAU) Al-Azhar Muncar. Selain pendidikan formal ada juga berbagai pendidikan non formal yaitu Madrasah Diniyah, Kajian Kitab Kuning, Amsilati, Safinda, Hanifida, TPQ Metode Qira'ati, Tahfidz Pasca Qira'ati (PTPT), Takhassus Sains, Qira'ati Kutub, dan Bahasa Arab.

Selain itu juga di PPM Al-Azhar Muncar ada Ekstrakurikuler yang dilaksanakan setiap hari sabtu yaitu Desain Grafis, Paduan Suara, Jurnalistik, Teknik Informatika & Komunikasi, Story Telling, Puisi, Paskibra, Farming Marching Band, Catur, Hadrah, Qiro'atul Qur'an, Da'i, kaligrafi, Keputrian, Kuliner, Fotografi, Pramuka, Panahan, Sepak Bola, Bola Volly, Basket, Bulu Tangkis, Tennis Meja, dan Pencak Silat.

2. Profil Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar



Gambar 4.2
Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

⁷⁶ Observasi di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, 16 Mei 2025.

a. Visi Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Menjadi Pesantren unggul pencetak generasi cerdas berkarakter islami tangguh menghadapi tantangan global.

b. Misi Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

- 1) Mewujudkan budaya institusi berstandar manajemen pesantren modern.
- 2) Menciptakan lingkungan pesantren berbudaya ramah dan nyaman dengan 5 R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin).
- 3) Mencetak santri kompeten dibidang akademik, terampil dan berjiwa pemimpin dengan mengoptimalkan pembelajaran.
- 4) Menanamkan nilai-nilai akidah, ubudiah dan amaliah ahlu sunah wal jamaah dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Mempersiapkan santri shalih likulli zaman wa makan dengan merespon perkembangan teknologi dan sosial.

3. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Dewan Penasehat : 1. H. Hadits Syukur
 2. Dr. dr. Achmad Firdaus Sani, Sp.N (K), FINS,
 FINA

Pimpinan Dan Pengasuh : KH. Abdillah As'ad, Lc., M.Pd.

Wakil Pimpinan : KH. Balya Hidayat, Lc., M.E.I

Wakil Pimpinan : Kiyai Muhson Nurhadi, S.Pd.I

Sekretaris Pimpinan : 1. Ustadz Khoirul Hadi, S.H

2. Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc

Pengasuh PPM. AL AZHAR 2 : KH. Balya Hidayat, Lc., M.E.I

Pengasuh PPM. AL AZHAR 4 : Kiyai Nur Kholis

Pendidikan : KH. Abdillah As'ad, Lc., M.Pd.

Kepengasuhan : Kiyai Muhson Nurhadi, S.Pd.I

Keuangan : Ustadzah Rizki Amalia, S.Pd.I

Kepegawaian : Ustadzah Candra Saputra, S.H., S.Pd

Sarana Prasarana : Bapak Syaiful Amin

Pengembangan Pesantren dan Masyarakat : Kh. Abdillah As'ad, Lc., M.Pd

Kepala SMP AL AZHAR MUNCAR : Ustadzah Mazroatul Ilmi Diniyah,
S.Pd, Gr

Kepala MA UNGGULAN AL AZHAR : Ustadzah Fina Kristina, S.Pd

Kepala MADIN : Ustadz Amin Ma'ruf

Kepala TPQ : Ustadzah Aniq Istifadaturrohmah, S.Pd

Kepala Program Tahfidz : Ustadzah Dewi Hajar Rohmah, S.Pd.I

Cashless : 1. Ustadzah Fastasqi, S.Pt

2. Ustadz A. Rohmanu Fauzi, S.Pd

3. Ustadz Yusuf Farhan Nurrahman, S.Kom.

4. Ustadzah Gayatri Oktarina, S.Pd

Kepengurusan Santri Putra : Ustadz Iqbal Syahila

Kepengurusan Santri Putri : Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc.

Dayly Activity : Ustadz Wildan Alan Nuril Huda, Lc.

Market dan Koprasi :Ustadzah Ririn Rimawati, S.E

Kesehatan dan Gizi : Ibu Pipit Restuti Retno Sri Harianti

Loundry : Ustadzah Siti Nur Milatun Nikmah, S.Pd

BK Pesantren : Ustadz Wisnu Ariska, S.Pd

Kebersihan dan Lingkungan : Ustadz Ja'far Shodiq

Pembangunan dan Pemeliharaan : Bapak Hilmi Suhudi

Kemitraan Pesantren (HUMAS) : Ustadz Leoda Zulfikar Asrusani, S.Pd.,
Gr

LAZIZWAF : Ustadz Leoda Zulfikar Asrusani, S.Pd., Gr

Kaderisasi dan OSZHA : Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc.

Ikatan Alumni (KALAM) : Hasbi Wafi Ardani

Ekstrakurikuler : Ustadz Leoda Zulfikar Asrusani, S.Pd., Gr

Pramuka : Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd

Media dan IT : Ustadz Yusuf Farahan Nurrahman, S.Kom

Baitul Mal Wa Ta'mil : KH. Balya Hidayat, Lc., M.E.I

B. Penyajian Data dan Analisis

Dalam penyajian dan analisis data ini, peneliti akan menjelaskan terkait bukti-bukti yang telah peneliti peroleh dilapangan secara mendetail terkait dengan Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar. Data yang telah dianalisis menjadi dasar utama, sehingga dari analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta data lapangan untuk mencapai tujuan penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar. Dengan fenomena dan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumen, peneliti melakukan analisis data dan memverifikasi keabsahan data menggunakan berbagai metode yang telah dijelaskan dan dianggap sesuai untuk peneliti ini. Dengan demikian, data yang diperoleh dianggap representatif untuk disusun dalam sebuah laporan.

Setelah proses pengumpulan data di lapangan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, berikut adalah penyajian data hasil penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar:

1. Model Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada aktivitas harian Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, tampak bahwa kiai memiliki pengaruh dominan dalam membangun budaya religius, khususnya pada tiga kegiatan inti: shalat berjamaah, ngaji, dan budaya bersih-bersih.

Budaya Religius (*religius culture*) adalah membudayakan nilai-nilai agamam kepada para peserta didik melalui proses pembelajaran, baik di dalam maupun diluar kelas. Di lembaga pendidikan seperti pondok pesantren, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, serta tradisi dan perilaku warga pesantren secara kontinu dan konsisten, sehingga tercipta *religius culture* di lingkungan lembaga pendidikan tersebut. Tujuan utamanya adalah menanamkan perilaku atau tata krama yang tersistematis dalam

pengamalan agamanya masing-masing sehingga terbentuk kepribadian dan sikap yang baik (akhlakul karimah) serta disiplin dalam berbagai hal.

Pada kegiatan shalat berjama'ah, peneliti mengamati bahwa kiai selalu ikut serta dalam sholat berjama'ah bersama santri. Terkadang kiai menjadi imam pada sholat jama'ah wajib atau sunnah. Kehadiran beliau menjadi pemantik bagi para santri untuk langsung menuju masjid. Keteladanan kiai ini terbukti memperkuat disiplin ibadah santri, sebagaimana pola pendidikan pesantren yang menekankan pendekatan keteladanan.

Selain itu, kehadiran kiai dalam setiap pelaksanaan shalat berjama'ah turut membangun atmosfer religius yang kuat di lingkungan pesantren. Santri merasakan adanya figur panutan yang dapat mereka ikuti secara langsung, sehingga mendorong lahirnya motivasi dari dalam diri untuk menjaga kedisiplinan beribadah. Bahkan, tak jarang sebelum azan berkumandang, beberapa santri telah bersiap menuju masjid karena memahami pentingnya menyambut panggilan ibadah tepat waktu.

Selain memberikan contoh dalam praktik ibadah, kiai kerap menyampaikan pesan-pesan singkat setelah selesai shalat berjama'ah. Pesan tersebut umumnya berkaitan dengan pembinaan akhlak, kedisiplinan waktu, serta perlunya kesungguhan dalam menuntut ilmu. Karena disampaikan langsung setelah ibadah, nasihat tersebut lebih mudah diterima dan tertanam dalam diri para santri.

Partisipasi kiai yang konsisten dalam kegiatan ibadah juga mempererat hubungan emosional antara kiai dan santri. Kedekatan ini menumbuhkan rasa

hormat, kepercayaan, serta ketergantungan positif yang memotivasi santri untuk mencontoh perilaku kiai, tidak hanya dalam ibadah tetapi juga dalam aspek kehidupan lainnya. Dengan demikian, metode keteladanan khas pendidikan pesantren benar-benar diwujudkan melalui tindakan nyata, bukan hanya melalui penjelasan lisan.

Lewat rutinitas ibadah berjama'ah yang selalu dihadiri atau dipimpin kiai, karakter santri terbentuk secara bertahap menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki sensitifitas spiritual. Kebiasaan ini menjadi fondasi penting dalam pembentukan kepribadian mereka sehingga kelak mampu menghadapi berbagai tantangan hidup dengan sikap religius, berakhlak mulia, dan tetap istiqamah dalam menjalankan nilai-nilai Islam.

Hasil wawancara yang disampaikan oleh Kiai Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar yaitu KH. Abdillah As'ad Lc., M.Pd. mengatakan bahwa Model Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar sebagai berikut:

“Dalam pendidikan pesantren, keteladanan adalah metode utama. Santri lebih mudah meniru apa yang mereka lihat daripada sekadar apa yang mereka dengar. Karena itu saya selalu berusaha hadir dalam shalat berjamaah, mengajar, dan ikut gotong royong agar budaya tersebut tidak hanya berupa aturan, tetapi menjadi kebiasaan yang mereka ikuti secara otomatis.”⁷⁷

Hal ini juga di kuatkan oleh Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd., sebagai waka kepegawaian Pondok Pesantren Modern Muncar, menyampaikan bahwa:

⁷⁷ KH. Abdillah As'ad, diwawancarai oleh penulis, Banyuwangi, 17 Mei 2025.

“Kehadiran kiai sangat menentukan. Ketika kiai ikut shalat atau hadir dalam kegiatan, santri terlihat lebih bersemangat dan tertib. Kami sebagai staf pun ikut termotivasi untuk menjaga disiplin.”⁷⁸

Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc., selaku ustadzah Kepengurusan Santri

Putri menjelaskan secara jelas sebagai berikut:

“Kiai menjadi teladan utama dalam ibadah dan akhlak. Santri putri sangat menghormati beliau karena mereka melihat konsistensi beliau dalam shalat, mengajar, dan memberikan nasihat.”⁷⁹

Sesuai dengan hasil wawancara bersama salah satu santri yang dimana merasa dengan contoh yang diberikan oleh kiai perihal tentang shalat berjama'ah sebagai berikut:

“Kami merasa lebih semangat dan malu kalau terlambat. Kehadiran kiai membuat kami merasa harus disiplin. Dengan adanya beliau yang datang tepat waktu membuat saya menjadi semangat untuk tidak telat shalat berjama'ah”⁸⁰

Berdasarkan data diatas dapat dipahami bahwa Model Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar, Peran Kiai sangat penting dalam kegiatan religius dimana untuk memberikan contoh yang baik kepada santri bukan hanya perihal hukuman dan hadiah tetapi juga harus memberikan perilaku yang dapat menjadi contoh kepada seluruh santri banat dan banin. Kepada santri yang telat melaksanakan shalat berjama'ah akan mendapatkan hadiah dan hukuman yang dimana hukumannya dilaksanakan setiap hari pada setelah shalat dhuhur dan di hari minggu (jika tidak memiliki kegiatan) dan untuk hadiah dilakukan pada enam bulan sekali. Juga kiai tidak hanya sendirian kiai juga dibantu oleh ustadz dan

⁷⁸ Candra Saputra, diwawancarai oelh penulis, banyuwangi 17 Mei 2025.

⁷⁹ Irfaul Munawaroh, diwawancarai oelh penulis, Banyuwangi, 23 Mei 2025.

⁸⁰ Nafisa Claudia Safitri, diwawancarai oelh penulis, Banyuwangi, 23 Mei 2025.

ustadzah yang ada di pondok atau di sekolah untuk mengkondisikan santri saat sholat berjama'ah.



Gambar 4.3
Sholat Tahajut



Gambar 4.4
Sholat Subuh



Gambar 4.5
Sholat Dhuha



Gambar 4.6
Sholat Dhuhur



Gambar 4.7
Sholat Ashar



Gambar 4.8
Sholat Maghrib



Gambar 4.9
Sholat Isya



Gambar 4.10
Hukuman Telat Sholat Berjama'ah



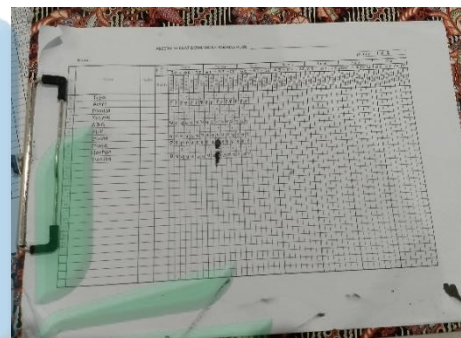
Gambar 4.11
Hukuman Telat Sholat Berjama'ah



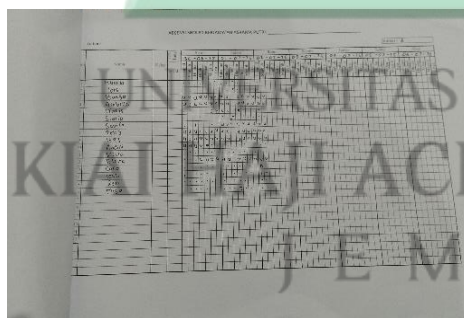
Gambar 4.12
Hadiah Sholat Berjama'ah



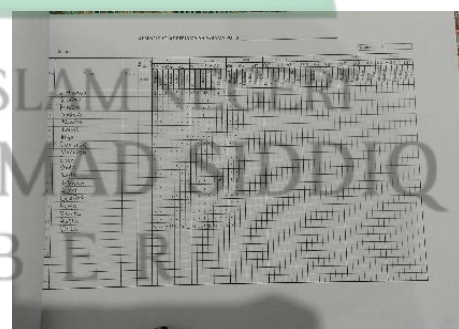
Gambar 4.13
Hadiah Sholat Berjama'ah



Gambar 4.14
Absen Sholat Berjama'ah



Gambar 4.15
Absen Sholat Berjama'ah



Gambar 4.16
Absen Sholat Berjama'ah

Dalam kegiatan ngaji kitab, pengamatan menunjukkan bahwa kiai memimpin pengajian kitab setiap selesai sholat ba'da maghrib. Saat mengajar, kiai tidak hanya menjelaskan isi kitab, tetapi juga memberikan contoh-contoh

aplikatif dalam kehidupan sehari-hari. Santri terlihat antusias, tertib, dan fokus selama proses pengajian. Pada kegiatan halaqah tahfidz, kiai juga sesekali berkeliling memeriksa bacaan santri dan memberikan koreksi langsung. Pada saat belajar, santri banat dan banin memiliki waktu untuk mengerjakan tugas-tugas akademiknya yang dimana diawasi oleh pengurus kamar dan pengurus oszha.

Budaya religius dalam aktivitas mengaji di Pondok Pesantren tampak berkembang melalui rutinitas pembelajaran yang berlangsung secara teratur. Berdasarkan hasil observasi, kiai selalu hadir untuk memimpin pengajian kitab, sehingga kegiatan ini memiliki nilai spiritual yang kuat. Dalam penyampaian, kiai tidak hanya menguraikan isi kitab secara teoritis, tetapi juga mengaitkan materi dengan contoh-contoh nyata yang dekat dengan kehidupan santri. Cara mengajar yang demikian menegaskan bahwa kegiatan mengaji bukan sekadar proses belajar, melainkan juga sarana pembentukan karakter dan penanaman nilai moral dalam kehidupan santri.

Antusiasme santri selama pengajian memperlihatkan bahwa nilai-nilai religius telah tertanam dalam diri mereka. Para santri mengikuti kegiatan belajar dengan sikap tenang, tertib, dan menunjukkan keseriusan dalam memahami pelajaran. Sikap hormat kepada kiai dan kesadaran akan pentingnya ilmu agama menjadi faktor yang memperkuat perilaku disiplin tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa budaya religius telah menjadi bagian dari pola perilaku santri, di mana adab dalam menuntut ilmu seperti mendengarkan dengan

sebenarnya-sungguh dan menjaga ketertiban tumbuh secara alami melalui pembiasaan.

Dalam kegiatan halaqah tahfidz, budaya religius semakin terlihat melalui kedekatan interaksi antara kiai dan santri. Kiai sesekali mengitari kelompok halaqah untuk memeriksa bacaan santri serta memberikan bimbingan dan koreksi secara langsung. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi santri untuk memperbaiki hafalan, tetapi juga menumbuhkan suasana belajar yang lebih serius dan penuh perhatian. Pola pendampingan tersebut memperlihatkan bahwa nilai religius ditanamkan secara menyeluruh, tidak hanya pada pengajian kitab, tetapi juga dalam proses pemeliharaan hafalan Al-Qur'an.

Suasana religius juga tercermin dalam kegiatan belajar akademik. Santri, baik putra maupun putri, diberikan waktu khusus untuk menyelesaikan tugas sekolah dengan pengawasan pengurus kamar dan OSZHA. Pengawasan ini berfungsi menjaga kondisi belajar tetap disiplin dan efektif. Meski kegiatan ini bersifat akademik, nilai religius tetap tampak melalui sikap tanggung jawab, pengelolaan waktu yang baik, dan kesungguhan santri dalam belajar. Dengan demikian, budaya religius dalam kegiatan mengaji tidak hanya tercermin dari aktivitas ibadah dan kajian keagamaan, tetapi juga menyatu dalam rutinitas belajar sehari-hari.

Sesuai dengan pernyataan KH. Abdillah As'ad Lc., M.Pd. selaku oengasuh dan pimpinan PPM AL-AZHAR Muncar:

“Peran saya adalah memberikan teladan langsung melalui kehadiran rutin dalam pengajian ba'da maghrib. Dengan memimpin pengajian sendiri,

saya ingin menunjukkan bahwa mempelajari ilmu agama adalah kewajiban dan kebutuhan. Ketika santri melihat saya hadir, mereka terdorong untuk menghadiri majelis ilmu dengan penuh semangat.”

Begitu pula dengan Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd., sebagai waka kepegawaian memberikan pernyataan tentang:

“Kami memastikan jadwal kegiatan berjalan sesuai aturan, termasuk pengajian ba’da maghrib. Keteladanan kiai sangat membantu karena membuat santri lebih mudah diarahkan. Kami tinggal menjaga teknis dan kedisiplinannya.”

Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc., menambahkan pula:

“Keteladanan kiai membuat santri lebih sungguh-sungguh. Mereka merasa dihargai karena kiai mau turun langsung mengajar. Ini berbeda dengan pembelajaran yang hanya disampaikan oleh guru.”

Dan dirasakan pula dengan Nafisa Claudia Safitri:

“Kehadiran kiai membuat kami lebih semangat. Cara beliau menjelaskan sederhana dan sering memberikan contoh nyata, sehingga kami merasa lebih paham.”

Berdasarkan data diatas bahwasanya pada kegiatan ngaji bersama kiai ini, bukan hanya menjelaskan tentang yang ada di kitab saja tetapi kiai juga mencontohkan dengan kegiatan yang ada di sekitar kita terutama di pondok pesantren. Yang dimana dapat santri tiru untuk hal-hal tata tertib, perihal keteladanan dan juga kegiatan-kegiatan yang jarang dilakukan saat liburan di rumah.



Gambar 4.17
Ngaji Bersama Kiai & Ustadz



Gambar 4.18
Ngaji Bersama Kiai & Ustadz

Observasi terhadap kegiatan bersih-bersih menunjukkan bahwa budaya kebersihan dijalankan dengan kuat. Setiap pagi setelah sholat Subuh, santri melaksanakan kegiatan rutin tentang menghafalkan kosa kata bahasa arab dan bahasa inggris. Setelah kegiatan tersebut selesai santri bersiap-siap untuk pergi keruangan duniyah masing-masing. Pada saat duniyah telah selesai santri diberi waktu untuk melaksanakan piket kebersihan di lingkungan asrama, masjid, serta area taman. Kiai rutin berkeliling mengecek kebersihan area pesantren. Ketika menemukan area yang kurang rapi, beliau memberikan teguran halus dan mengingatkan pentingnya thaharah sebagai bagian dari iman.

Selain itu, kegiatan menjaga kebersihan tidak hanya dijalankan sebagai rutinitas harian, tetapi juga menjadi bagian penting dari pendidikan karakter yang terus ditekankan oleh kiai. Para santri diarahkan untuk menyadari bahwa merawat kebersihan merupakan wujud pengamalan ajaran agama, bukan semata-mata bentuk ketaatan terhadap peraturan pondok. Kiai sering menegaskan bahwa lingkungan yang terjaga kebersihannya mencerminkan kejernihan hati serta kedisiplinan diri seseorang. Dengan pemahaman tersebut, santri terbiasa melaksanakan kegiatan bersih-bersih bukan karena tuntutan

kewajiban, tetapi karena kesadaran bahwa kebersihan adalah bagian dari akhlak terpuji yang perlu dijaga sepanjang waktu.

Pengawasan yang dilakukan kiai secara langsung juga mendorong santri memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi. Mereka merasa mendapatkan perhatian dan bimbingan, sehingga terpacu untuk bekerja dengan lebih cermat ketika menjaga lingkungan pesantren. Selain itu, adanya kerja sama dalam kegiatan piket kebersihan menumbuhkan semangat gotong royong, mempererat hubungan antar santri, serta membentuk rasa peduli terhadap fasilitas pondok. Secara keseluruhan, proses ini menjadikan kebersihan sebagai nilai religius yang tertanam secara mendalam melalui pembiasaan, keteladanan, serta kontrol sosial yang dilakukan secara konsisten.

KH. Abdillah As'ad, Lc., M.Pd., menyampaikan bahwa:

"Saya berusaha memberikan contoh langsung. Ketika melihat sampah atau area yang kurang rapi, saya tidak hanya menegur, tetapi juga ikut merapikannya. Santri perlu melihat bahwa menjaga kebersihan adalah bagian dari ibadah, bukan hanya perintah lisan."

Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd juga menyampaikan bahwa:

"Kami membuat jadwal piket harian untuk setiap kamar dan wilayah tertentu. Jadwal ini disusun agar seluruh santri mendapat tanggung jawab yang seimbang."

Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc., menambahkan bahwa:

"Kiai terkadang juga mengecek tentang kebersihan di wilayah santri banin (putra) dan santri banat (putri) apakah sudah bersih atau bagaimana, terkadang santri-santri masih lupa misal tentang menaruh kembali alat kebersihan yang telah di gunakan ke tempatnya. Terutama pada musholla terkadang juga mereka lupa untuk menata kembali al-qur'an yang ada di musholla tersebut."

Juga dikuatkan oleh Nafisa Claudi Safitri yang menyampaikan bahwa:

”Kegiatan bersih-bersih ini sangat membantu dan memberi ilmu kepada seluruh santri yang dimana kebiasaan males untuk bersih-bersih saat dirumah atau liburan itulah yang menjadi santri terbiasa rebahan dan disaat mereka bersih-bersih di pondok menjadi bukti bahwasanya kita juga harus mencintai dan menjaga alam kita ataupun disekitar kita.”

Berdasarkan data diatas tentang kegiatan bersih-bersih santri menjadi lebih tau tentang jika tempat atau lingkungan kita bersih kita akan lebih senang dan nyaman untuk melaksanakan kegiatan apapun. Dan kiai selalu monitoring tentang kegiatan yang ada di pondok pesantren meskipun sudah di bantu dengan ustadz dan ustadzah, beliau sering terjun langsung kepada santri karna lebih dekat dan menjadi paham dengankarakter satu persatu santri yang ada di Pondok Pesantren Modern AL-Azhar Muncar.

2. Model Pelaksanaan Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Pelaksanaan budaya religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar sangat dipengaruhi oleh peran kiai sebagai figur sentral dalam pembinaan santri. Kiai tidak hanya memberikan pengarahan, tetapi juga terlibat langsung dalam berbagai kegiatan harian santri. Model pembudayaan yang diterapkan menggabungkan unsur keteladanan, pembiasaan, serta pengawasan sehingga nilai-nilai keagamaan dapat tertanam secara bertahap dan berkelanjutan dalam diri para santri. Kiai membutuhkan bantuan dari ustadz dan ustadzha pada kegiatan yang ada di pondok pesantren modern al-azhar muncar. Ustadz dan ustadzah di sekolah membantu dalam pengkondisian santri pada sholat dhuha dan dhuhr, saat sholat lainnya ustadz dan ustadzah di pondok yang membantu kiai dalam mengkondisikan santri pada kegiatan apapun.

KH. Abdillah As'ad Lc., M.Pd menyampaikan bahwa:

"Model yang saya terapkan berfokus pada *keteladanan, pembiasaan, dan pengawasan langsung*. Saya berusaha hadir di setiap kegiatan pokok seperti sholat berjamaah, ngaji kitab, dan kegiatan bersih-bersih. Dengan hadir langsung, santri dapat melihat contoh yang harus mereka tiru. Saya percaya bahwa nilai religius paling efektif ditanamkan melalui contoh nyata, bukan hanya melalui perintah."

Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd. menyampaikan juga:

"Kami membantu memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai jadwal dan aturan. Kami menjadi penghubung antara arahan kiai dan pelaksana di lapangan. Selain itu, kami membantu mengawasi kedisiplinan santri dan memberikan laporan kepada kiai secara rutin."

Ustadzah Irfaul Munawaroh, Lc.m juga menambahkan bahwa:

"Kiai sangat berperan melalui keteladanan dan nasihat yang diberikan setiap hari. Santri putri sangat menghormati beliau sehingga setiap arahan mudah diikuti. Kiai selalu mengingatkan pentingnya adab dalam belajar dan beribadah."

Nafisa Caludia sebagai santri juga merakan model pelaksanaan kiai dalam membudayakan kegiatan religius seperti apa. Nafisa menyampaikan:

"Kiai selalu memberikan contoh yang baik, terutama dalam hal sholat dan ngaji. Beliau sering hadir mengawasi sehingga kami merasa termotivasi untuk disiplin. Kehadiran kiai membuat kami lebih serius dalam menjalankan ibadah."

Dalam pelaksanaan sholat berjamaah, kiai menunjukkan keteladanan dengan hadir tepat waktu dan memimpin sebagian waktu sholat tertentu. Kehadiran beliau menjadi motivasi bagi santri untuk menjaga kedisiplinan, karena mereka melihat langsung bagaimana pemimpin yang dihormati begitu menjaga kualitas ibadahnya. Seusai sholat berjamaah, kiai juga memberikan nasihat singkat, sehingga kegiatan ibadah tidak sebatas rutinitas, tetapi juga sarana pembinaan moral dan spiritual.



Gambar 4.19
Sholat Tahajut



Gambar 4.20
Sholat Subuh

Pada kegiatan ngaji kitab, kiai memadukan metode ceramah, diskusi, serta pembacaan kitab kuning agar santri dapat memahami ajaran agama secara lebih komprehensif. Beliau tidak hanya membaca teks kitab, tetapi juga menjelaskan konteksnya, nilai-nilai yang terkandung, dan penerapannya dalam kehidupan sehari-hari. Pendekatan ini menggambarkan perpaduan antara metode tradisional pesantren dengan gaya pengajaran modern, sehingga kegiatan mengaji menjadi lebih dinamis dan relevan bagi santri.



Gambar 4.21
Ngaji Bersama Kiai & Ustadz



Gambar 4.22
Ngaji Bersama Kiai & Ustadz

Adapun dalam kegiatan bersih-bersih, kiai menanamkan pemahaman bahwa kebersihan merupakan bagian dari iman. Kiai sering turun langsung memantau pelaksanaan tugas piket dan memberi pengarahan ketika menemukan area yang

kurang tertata. Melalui pengawasan yang rutin, santri terbiasa menjaga kebersihan lingkungan dengan penuh tanggung jawab. Kiai juga menekankan pentingnya kerja sama antarsantri, sehingga budaya gotong royong dan rasa peduli lingkungan dapat tumbuh secara alami.

Secara keseluruhan, model pembinaan yang dijalankan kiai meliputi keteladanan (*uswah*), pembiasaan (*ta'dib*), pengawasan (*muraqabah*), serta pemberian motivasi (*taujih*). Kombinasi tersebut membuat kegiatan religius seperti sholat berjamaah, mengaji kitab, dan menjaga kebersihan tidak sekadar menjadi aktivitas rutin, tetapi berkembang menjadi budaya yang melekat kuat dalam kehidupan para santri. Dengan demikian, lingkungan pesantren berhasil menjadi tempat yang kondusif untuk pembentukan karakter religius secara efektif dan berkesinambungan.

Lebih jauh lagi, model pembiasaan yang diterapkan kiai sesuai dengan prinsip pendidikan karakter khas pesantren, yaitu menjadikan kegiatan ibadah sebagai media penginternalisasian nilai. Kiai tidak hanya menekankan aspek ritual, tetapi juga nilai-nilai spiritual, sosial, dan moral yang terkandung di dalamnya. Dalam sholat berjamaah, santri dilatih untuk disiplin, kompak, dan taat kepada pemimpin. Dalam kegiatan ngaji kitab, mereka dibiasakan berpikir kritis, memahami dalil-dalil agama, dan menghormati ilmu. Sedangkan kegiatan bersih-bersih membentuk rasa tanggung jawab, empati, dan kepedulian terhadap lingkungan. Setiap aktivitas tersebut saling melengkapi dalam membangun karakter santri yang religius dan berakhlak.

Keterlibatan kiai secara langsung juga memberi dampak signifikan terhadap motivasi santri. Kehadiran beliau dalam pengawasan dan pembinaan membuat santri merasa diperhatikan sehingga berusaha melaksanakan setiap kegiatan dengan lebih sungguh-sungguh. Hal ini sejalan dengan teori *behavior shaping* yang menekankan pembentukan perilaku melalui contoh, bimbingan, dan penguatan positif. Selain itu, kiai juga menggunakan pendekatan yang humanis dengan memberikan nasihat secara lembut dan membangun interaksi yang hangat. Perpaduan kedua pendekatan tersebut membuat internalisasi nilai religius berlangsung lebih optimal, sehingga budaya ibadah dan kedisiplinan tidak hanya dijalankan secara formal, tetapi menjadi kebutuhan pribadi bagi para santri.

3. Model Evaluasi Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Pelaksanaan evaluasi terhadap kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar sangat bergantung pada peran kiai sebagai pengawas dan pembimbing utama. Kiai melakukan penilaian secara berkesinambungan terhadap pelaksanaan sholat berjamaah, pengajian kitab, serta kebersihan lingkungan. Evaluasi ini tidak sekadar bersifat administratif, tetapi juga menekankan aspek spiritual dan karakter, di mana kiai menilai sejauh mana santri telah menginternalisasi nilai-nilai keagamaan melalui perilaku sehari-hari.

Dalam sholat berjamaah, evaluasi kiai dilakukan dengan memperhatikan ketepatan waktu, kerapian, adab, serta kekhusyukan santri. Jika ditemukan ketidaksesuaian, kiai memberikan nasihat atau koreksi

secara langsung, sehingga pengawasan ini sekaligus berfungsi menumbuhkan rasa tanggung jawab pribadi. Dengan cara ini, santri memahami bahwa kedisiplinan dalam beribadah merupakan bagian penting dari karakter religius, bukan sekadar kewajiban formal.

Pada pengajian kitab, evaluasi mencakup pemahaman santri terhadap materi, keseriusan mereka mengikuti pelajaran, serta kemampuan menerapkan ajaran dalam kehidupan sehari-hari. Kiai kerap mengajukan pertanyaan, memberikan umpan balik, dan membimbing santri untuk memperbaiki kesalahan. Pendekatan evaluasi yang interaktif ini membuat proses pembelajaran lebih hidup dan menekankan pentingnya internalisasi nilai agama, bukan hanya hafalan teks semata.

Kegiatan kebersihan juga menjadi fokus evaluasi kiai. Kiai memantau pelaksanaan piket, memeriksa kebersihan asrama, masjid, dan taman, serta memberikan teguran jika ditemukan area yang kurang terjaga.

Evaluasi ini tidak hanya bertujuan menjaga lingkungan, tetapi juga menanamkan rasa tanggung jawab, kepedulian sosial, dan disiplin. Dengan pengawasan langsung kiai, santri merasa diperhatikan dan termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan serius.

Secara keseluruhan, model evaluasi yang diterapkan kiai menggabungkan pengawasan langsung (*muraqabah*), keteladanan (*uswah*), bimbingan dan koreksi (*taujih*), serta pembiasaan (*ta'dib*). Kombinasi metode ini membuat kegiatan religius di pesantren tidak hanya berjalan secara formal, tetapi menjadi budaya yang melekat dalam kehidupan santri.

Dengan demikian, evaluasi kiai tidak hanya menilai hasil, tetapi juga membimbing proses internalisasi nilai religius, sehingga santri berkembang menjadi individu yang disiplin, berakhlak mulia, dan bertanggung jawab.

KH. Abdillah As'ad Lc., M.Pd menyampaikan bahwa:

”Efektivitas dinilai melalui disiplin, antusiasme, dan pemahaman santri terhadap ibadah dan pengajian. Jika santri konsisten menjalankan kegiatan religius dengan penuh kesadaran, model pembudayaan dianggap berhasil.”
Ustazd Candra Saputra, S.H., S.Pd. menyampaikan:

”Staf mendata kehadiran, mengawasi pelaksanaan kegiatan, serta melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan kepada Kiai untuk dianalisis dan dievaluasi.”

Ustazdah Irfaul Munawaroh, Lc.:

” Keterlibatan kiai membuat santri putri lebih fokus dan disiplin. Kiai mengoreksi bacaan, menjelaskan makna, dan memberikan nasihat agar santri menerapkan ilmu dalam kehidupan.”

Nafisa Claudia safitri juga menyampaikan:

“Kami merasa diperhatikan dan termotivasi. Kehadiran Kiai membuat kami lebih serius menjaga perilaku, disiplin sholat, ngaji, dan kebersihan.”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, model kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar adalah: Kiai menentukan satu hari untuk dilaksanakannya evaluasi mingguan dengan mendatangkan bidang kepengasuhan santri dan setiap devisi menjelaskan serta menyerahkan berupa data absensi maupun dokumentasi kegiatan. Hal ini diperkuat dengan adanya gambar berikut ini:



Gambar 4.23
Rapat evaluasi Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Berdasarkan hasil observasi, wawancara serta dokumentasi yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar tentang Model Kiai dalam membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern AL-Azhar Muncar, model pembudayaan religius di PPM Al Azhar Muncar efektif karena kiai berperan sebagai panutan dan pengawas utama yang meningkatkan disiplin, fokus, dan motivasi santri dalam sholat, pengajian, dan kebersihan. Dukungan staf dan ustadzah memperkuat evaluasi serta pembinaan, sedangkan perhatian langsung kiai menanamkan nilai religius secara menyeluruh. Kombinasi keteladanan, pengawasan, bimbingan, dan pembiasaan membuat budaya religius menjadi bagian integral kehidupan santri, membentuk karakter yang disiplin, berakhlak mulia, dan bertanggung jawab.

Tabel 4.1

Temuan Penelitian

NO.	FOKUS PENELITIAN	SUB FOKUS	TEMUAN PENELITIAN
1.	Model Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius	<ul style="list-style-type: none"> • Keteladanan • Pembiasaan • Instruksi langsung • Pembinaan personal • Penguatan lingkungan religius 	<p>Model keteladanan selaras dengan teori kepemimpinan Islami yang menempatkan pemimpin sebagai uswah hasanah.</p> <p>Pembiasaan</p>

			<p>mendukung teori behaviorisme dan konsep habituation.</p> <p>Instruksi kiai mencerminkan kepemimpinan otoritatif-karismatik.</p> <p>Pembinaan personal sesuai pendekatan transformasional.</p>
2.	<p>Model Pelaksanaan Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mengawali kegiatan ibadah • Pengawasan langsung dan tidak langsung • Evaluasi rutin • Pendelegasian kepada ustadz/musyrif • Integrasi kegiatan religius dalam jadwal harian pesantren 	<p>Pelaksanaan ini sesuai teori manajemen pesantren:</p> <p>perencanaan–pengorganisasian–pelaksanaan–evaluasi.</p> <p>Pendelegasian mencerminkan gaya kepemimpinan partisipatif. Evaluasi rutin memperkuat pembentukan budaya organisasi religius.</p>

3.	Model Kiai dalam Pembentukan Perilaku Religius Santri	<ul style="list-style-type: none"> • Pembentukan akhlak melalui keteladanan • Internaliasi nilai (tauhid, adab, disiplin) • Pendidikan langsung (mauidhoh hasanah) • Kontrol perilaku melalui peraturan pesantren • Penanaman spiritualitas (dzikir, jamaah, wirid) 	Pembentukan karakter sejalan dengan teori character building dan konsep moral modeling. Internaliasi nilai sesuai teori Lickona dan konsep pendidikan nilai Islam. Kontrol perilaku melalui aturan mendukung teori kontrol sosial. Kegiatan spiritual mendukung teori perkembangan religius.
----	---	--	--

C. Pembahasan Temuan

1. Modul Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Berdasarkan hasil penelitian, kiai di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar menerapkan gaya kepemimpinan yang menekankan keteladanan, pengarahan, serta pembentukan kebiasaan dalam aktivitas religius. Pola ini sejalan dengan konsep kepemimpinan menurut Gery Yukl,

yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi individu agar memahami dan menerima apa yang perlu dilakukan, sekaligus membantu mereka bekerja bersama mencapai tujuan bersama.⁸¹ Dalam lingkungan pesantren, keteladanan kiai menjadi faktor penting dalam memengaruhi santri untuk memiliki kesadaran dan pemahaman yang seragam mengenai pentingnya kegiatan keagamaan. Temuan tersebut juga mendukung pendapat Gibson bahwa kepemimpinan adalah usaha memengaruhi tanpa unsur pemaksaan, melainkan melalui pemberian dorongan dan motivasi.⁸² Hal ini tampak dari cara kiai mengajak santri mengikuti berbagai kegiatan ibadah melalui pendekatan yang persuasif dan lewat contoh yang diperlihatkan secara langsung.

Pada model kiai dalam membudayakan kegiatan religius di pondok pesantren modern al-azhar muncar santri pada kegiatan sholat berjama'ah, mengaji, dan bersih-bersih juga ikut mengontrol meskipun ada ustadz dan ustadzah serta pengurus oszha yang membantu tetapi kiai juga ikut serta dalam mengkondisikan bahkan mengontrol santri dalam ketiga kegiatan tersebut. Sholat berjama'ah kiai mengikut sertakan ustadz dan ustadzah sekolah dalam pengkondisian sholat dhuha dan dhuhur, sedangkan dalam kegiatan sholat berjama'ah yang lainnya kiai dibantu oleh ustadz dan ustadzah yang menetap di pondok pesantren modern al-azhar muncar. Dan pada kegiatan mengaji ustadz, ustadzah serta pengurus oszha juga

⁸¹ Gary Yulk, *Leadership in organizations*, Sixth Edition (Delhi: Dorling Kindersley, 2009), 9

⁸² Gibson, James L. John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Terj. Nunu Adiarni (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 4.

membantu pengkondisian santri untuk segera melaksanakan kegiatan mengaji. Dan yang terakhir dalam kegiatan bersih-bersih yang dimana agar santri-santri memiliki keimanan dalam menjadi alam disekitarnya yang menunjukkan bahwa alam tersebut juga ciptaan Sang Kuasa yang dimana juga perlu kita rawat dan menjadi kebersihannya setiap saat.

Selain itu, temuan ini sesuai dengan teori perilaku kepemimpinan (behavioral theory) yang beranggapan bahwa kepemimpinan tercermin dari tindakan nyata, bukan hanya dari sifat atau karakter pribadi.⁸³ Kegiatan pembiasaan religius yang dilakukan kiai seperti pengajian rutin, pembinaan akhlak, dan bimbingan spiritual merupakan wujud dari *initiating structure* sekaligus *consideration*. *Initiating structure* terlihat dari penyusunan jadwal dan aturan kegiatan religius yang teratur, sedangkan *consideration* tercermin melalui relasi kiai dengan santri yang dibangun atas dasar kepedulian, penghargaan, serta bimbingan yang penuh perhatian.

2. Model Pelaksanaan Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Pelaksanaan kepemimpinan kiai dalam menanamkan budaya religius memperlihatkan bahwa kiai mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sesuai kebutuhan perkembangan santri. Hal ini selaras dengan teori kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yang menegaskan bahwa tingkat keberhasilan kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat kesiapan dan kematangan pengikut. Pada santri tingkat akhir yang

⁸³ M. Sobry Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Lombok: Holistica Lombok, 2014), 26.

dianggap sudah matang, kiai cenderung memakai gaya *delegating* dan *participating* dengan menyerahkan tanggung jawab pengelolaan kegiatan, seperti menjadi imam, musyrif, maupun koordinator ibadah. Namun, untuk santri pemula, kiai lebih dominan menggunakan gaya *telling* memberikan instruksi yang jelas, melakukan pengawasan ketat terhadap tata tertib ibadah, dan memastikan mereka memahami nilai-nilai dasar religius di pesantren.⁸⁴

Dalam pelaksanaan kegiatan sholat berjama'ah, mengaji serta bersih-bersih kiai tidak sendiri untuk mengkondisikan seluruh santri perempuan (banat) maupun laki-laki (banin), kiai dalam kegiatan di lingkungan pondok dibantu oleh ustadz, ustadzah serta pengurus soszha dalam mengkondisikan santri-santri pada kegiatan sholat berjama'ah (yang bukan termasuk dalam jam sekolah), kegiatan mengaji bersama dan kegiatan bersih-bersih yang dilakukan setiap harinya tapi selalu dilakukan dalam setiap hahri minggu untuk bersih-bersih seluruh pondok (ro'an).

Temuan ini juga mendukung konsep kepemimpinan *religio-paternalistic*, yakni gaya kepemimpinan yang menggabungkan unsur kebapakan dengan nilai-nilai spiritual. Sisi kebapakan terlihat dari bagaimana kiai memperlakukan santri layaknya anak sendiri serta memberikan bimbingan keagamaan dengan penuh kasih.⁸⁵ Praktik tersebut menguatkan pandangan Hersey dan Blanchard bahwa perilaku hubungan

⁸⁴ Schemerhon Jr, *Management for Productivity* (New York: John Wiley and Sons, 1996), 420

⁸⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin*, 69.

(*supportive behavior*) merupakan unsur penting dalam membantu pengikut mencapai tingkat kesiapan yang lebih matang.

3. Model Evaluasi Kiai dalam membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kiai menerapkan tiga bentuk utama dalam mengevaluasi proses pembudayaan kegiatan religius, yaitu evaluasi langsung, evaluasi tidak langsung, serta evaluasi melalui laporan ustadz atau musyrif. Evaluasi langsung dilakukan dengan cara kiai mengawasi kehadiran santri dalam aktivitas ibadah, menilai ketertiban dan kedisiplinan mereka, serta memantau konsistensi penerapan adab sehari-hari. Langkah ini menunjukkan bahwa kiai terlibat secara aktif untuk memastikan bahwa setiap kegiatan religius bukan sekadar dilaksanakan, tetapi benar-benar dihayati oleh para santri.

Pada kegiatan terakhir ini kiai melaksanakannya setiap seminggu sekali yang dimana kiai menentukan hari apa saja untuk melaksanakan kegiatan evaluasi bersama kepengasuhan santri, dan setiap divisi akan menjelaskan serta menyerahkan berupa data absensi maupun dokumentasi kegiatan. Setelah evaluasi ini dilakukan kiai serta kepengasuhan santri akan memilih cara apa yang ampuh untuk dilakukan kembali dalam kegiatan kedepannya dan bagaimana cara baru agar santri tidak cepat bosan di dalam pondok pesantren modern al azhar muncar untuk mengikuti setiap kegiatan yang ada di pondok.

Model evaluasi tersebut sesuai dengan konsep manajemen pendidikan, terutama pada tahap evaluating yang bertujuan menilai ketercapaian program. Robbins menegaskan bahwa evaluasi merupakan komponen penting dalam proses pembentukan budaya organisasi; tanpa mekanisme evaluasi yang kontinu, nilai-nilai tidak akan terinternalisasi secara kuat. Hal ini dapat dilihat dari kebiasaan kiai memberikan teguran, arahan, maupun motivasi setelah kegiatan ibadah sebagai bentuk umpan balik (feedback) langsung.

Selain itu, kiai turut melakukan evaluasi tidak langsung dengan memanfaatkan peran ustadz, musyrif, dan pengurus pesantren. Cara ini menunjukkan bahwa kiai menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat delegatif dalam proses pengawasan. Delegasi tersebut sejalan dengan teori Hersey dan Blanchard yang menjelaskan bahwa pemimpin dapat membagi tugas kepada bawahan yang memiliki tingkat kesiapan tertentu untuk meningkatkan efektivitas pemantauan. Walaupun sebagian tugas evaluasi dilimpahkan, keputusan akhir tetap berada pada kiai sebagai pemegang otoritas moral dan spiritual di pesantren.

Evaluasi berbasis laporan juga menjadi bagian penting dalam sistem penilaian yang digunakan kiai. Laporan mengenai kedisiplinan, sikap, dan partisipasi santri dalam kegiatan keagamaan dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan bentuk pembinaan. Pendekatan ini menggambarkan evaluasi formatif dalam manajemen pendidikan, yaitu evaluasi yang dilakukan sepanjang proses untuk memperbaiki kekurangan secara terus-

menerus, bukan sekadar menilai hasil akhir. Melalui evaluasi yang dilakukan secara berkala, kiai dapat menjaga agar budaya religius tetap berkembang dan tidak kehilangan dinamismenya.

Selanjutnya, evaluasi ini dilengkapi dengan penyampaian mauidhoh hasanah atau nasihat langsung kepada santri, terutama ketika ditemukan adanya penurunan konsistensi dalam mengikuti kegiatan religius. Nasihat tersebut tidak hanya memberikan penilaian teknis, tetapi juga mencakup aspek moral untuk menumbuhkan kesadaran, sikap, dan spiritualitas santri. Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan Islami yang memandang pemimpin sebagai murabbi, yaitu pendidik spiritual yang menggugah perilaku lahir dan batin.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilaksanakan, peneliti menyimpulkan hal-hal berikut:

1. Model Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Kiai menumbuhkan budaya religius melalui contoh nyata, arahan, dan pembiasaan. Keteladanan terlihat dari keikutsertaan kiai dalam ibadah dan aktivitas santri, sementara arahan diberikan melalui instruksi, motivasi, dan bimbingan spiritual. Rutinitas seperti shalat berjamaah dan mengaji menjadi media pembiasaan, yang didukung oleh peran ustadz, ustadzah, dan pengurus OSZHA. Model ini mencerminkan kepemimpinan berbasis tindakan yang efektif sebagaimana dijelaskan dalam teori perilaku.

2. Model Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Pelaksanaan budaya religius dilakukan secara bertahap sesuai kemampuan santri. Santri tingkat lanjut mendapat pendelegasian tugas seperti menjadi imam atau musyrif, sedangkan santri baru dibimbing secara langsung dan ketat. Ustadz, ustadzah, serta pengurus OSZHA turut membantu dalam kegiatan harian, menunjukkan pola kepemimpinan religio-paternalistic yang memadukan ketegasan dan pembinaan penuh

kasih. Pendekatan ini membentuk kedisiplinan dan kemandirian spiritual pada santri.

3. Model Evaluasi Kiai dalam Membudayakan Kegiatan Religius di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

Evaluasi dilakukan melalui pengawasan langsung oleh kiai, pemantauan tidak langsung melalui pendamping asrama, serta laporan tertulis mengenai aktivitas dan kedisiplinan santri. Evaluasi mingguan digunakan untuk memperbaiki program dan merumuskan langkah pembinaan berikutnya. Kiai juga memberi mauidhoh hasanah sebagai peneguhan moral dan spiritual. Model ini menunjukkan evaluasi formatif yang sekaligus mempertegas peran kiai sebagai pembimbing ruhani.

B. Saran

Setelah menyelesaikan penelitian yang tertuang dalam bentuk skripsi ini, penulis merasa perlu memberikan beberapa saran sebagai penutup. Saran-saran ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan motivasi untuk mendorong peningkatan kualitas kepemimpinan Kiai dalam upaya membudayakan kegiatan religius di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar sebagai lembaga pendidikan yang unggul dalam pembinaan karakter dan spiritualitas santri.

1. Bagi Kiai Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar

Kiai diharapkan dapat terus menjaga keteladanan dalam membina kegiatan religius serta mengembangkan berbagai inovasi agar santri tetap antusias mengikuti seluruh program. Proses evaluasi juga dapat diperkuat

dengan sistem pemantauan yang lebih tertata sehingga pembudayaan religius dapat berlangsung semakin optimal dan berkelanjutan.

2. Bagi Ustadz Candra Saputra

Kepada ustadz Candra, disarankan untuk meningkatkan sinergi dengan pihak kepengasuhan dan para pendidik dalam mendukung keberlangsungan kegiatan religius. Penyusunan standar operasional (SOP) serta peningkatan kualitas evaluasi terhadap tugas pendidik dinilai dapat membantu menjaga keteraturan dan mutu kegiatan pesantren.

3. Bagi Ustadzah Irfa'ul Munawaroh

Ustadzah Irfa diharapkan dapat memaksimalkan pembinaan santri putri melalui pendekatan yang lebih dekat dan sesuai kebutuhan mereka. Penguatan dalam sistem pelaporan serta dokumentasi perkembangan santri juga penting untuk memastikan evaluasi lebih tepat dan mudah ditindaklanjuti.

4. Bagi Santri Nafisa Claudia Safitri

Para santri diharapkan dapat menumbuhkan kedisiplinan serta kesadaran diri dalam mengikuti seluruh kegiatan religius, tidak hanya menjalankan rutinitas semata. Santri juga diharapkan menjaga akhlak, meningkatkan kesungguhan belajar, serta bagi santri senior mampu memberikan teladan dan bimbingan bagi santri junior sehingga budaya religius dapat terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- A Pius Partanto, M. Dahlan Al-Barry, Kamus Ilmiah Populer, (Surabaya: Arkola, 2001)
- A. Nurhadi, Pengaruh Lingkungan Pondok Pesantren terhadap Kedisiplinan Sholat Berjamaah Santri. *Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 8(2) 2019
- A. Supriyadi. Pengaruh Penguatan Positif Terhadap Motivasi Santri dalam Kegiatan Sholat Berjamaah di Pondok Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1). 2018.
- Abd. halim Soebahar, Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan *Abnormal itu*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Abu Abdullah Muhammad bin Ahmad al-Qurtubi, al-Jami' lil Akhkam al-Qur'an (Mishr: Dar al-Katib al-Arabi, 1976), 263-274
- Al-Qur'an menggunakan bentuk istakhla-fa-yastakh-lifu pada lima ayat (QS. Al-Nur:55, al- An'am:133, Hud: 57, dan al_A'raf:129), selain itu menggunakan bentuk khalafa-yakh-lifu di beberapa ayat lainnya. Muhammad Fuad Abd. Al-Baqi, al-Mu'jam al-Mufaharas li alfas al- Qur'an al-Karim (BeirutL Dar al-Fikr, 1997/1418), 303-306.
- Al-Razi, al-Tafsir al-Kabir, 330
- Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kiai dalam Perubahan Manajemen Pondok*
- Arifin, HM. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Asmaun, Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah (Malang: UIN Maliki, 2010), 70.
- Asmaun, Mewujudkan Budaya Religius, 117.
- Astuti, Novi Fuji . (2022). Manfaat Disiplin Bagi Diri Sendiri, Berikut Penjelasannya. <https://www.merdeka.com/jabar/manfaat-disiplin-bagi-diri-sendiri-berikut-penjelasan-kln.html>. Diakses pada 12 Desember 2022 Bandung, Alfabeta
- Basori, Muhammad, "*Kedisiplinan Shalat Berjamaah Dalam Pembinaan Akhlak Siswa Di Sekolah Menengah Atas Pondok Modern Selamat Kendal*" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisongo, 2017)
- Bass, Bernard & Bruce Avolio. *Transformational Leadership*. New York: Free Press, 1993.

- Bilutfikal, Mohammad Khofi, Mufasirul Furqon. "Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren," *International Journal Of Educational Resources* 5, no. 3 (Oktober 2024).
- Bruinessen, Martin van. *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat*. Bandung: Mizan, 1995.
- Claudia, Nafisa Safitri, 2025, diwawancara oleh penulis, Banyuwangi, 23 Mei 2025.
- Dengan akar kata al-amr terdapat tiga huruf hamzah, mim, ra ketiganya memiliki pengertian:
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 2011.
- Djamaludin Ancok, Psikologi Islam (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994), 76.
- Fauzan. *Modernisasi Pesantren dan Tantangannya*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Fikara, Rausyan, Di Balik Shalat Sunnah..., hlm. 1.
- Fitzpatrick, J.L., Sanders, J.R., & Worthen, B.R. (2004). *Program evaluation: alternative approaches and practical guidelines*. Boston: Pearson Education, Inc.
- Geertz, Clifford. *The Religion of Java*. Chicago: University of Chicago Press, 1960.
- Geertz, Clifford, 1960. *The Javanese Kijaji: The Changing Role of a Cultural Broker*, "Comparative Studies on Society and History, vol.2. Cambridge
- Hardani. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Hermawan, "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Ponorogo" (Skripsi, institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020)
- Jakarta: Salemba Empat
- Kartini Kartono, 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin*
- Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, Bandung: Jilid, 2010.
- Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: LkiS
- KH. As'ad, Abdillah, 2025, diwawancara oleh penulis, Banyuwangi, 17 Mei 2025.

- Khasanuri, “*Kepemimpinan Klan Kiai Dalam Pendidikan Pesantren Modern (Studi Komparasi di Pesantren Daarul Rahman, Asshiddiyah, dan Darunnajah)*” (Buku, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022)
- Kindersley
Koentjaraningrat. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Koentjoroningrat, Kebudayaan Jawa (Jakarta Timur: Balai Pustaka, 1994), 32.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell, Heinz Weihrich, 1984, *Management*, New
- Lailatul, Fitri Jamilatul Rohmah, ” Strategi Komunikasi Menjalankan Kedisiplinan Shalat Jamaah Di Pondok Pesantren An-Najiyah Lengkong Sukorejo” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo), 2023.
- Lombok
Ma'mur, Jamal Asmani, Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif, (Jogjakarta: Diva Pers, 2012)
- Madjid, Nurcholish. *Islam: Doktrin dan Peradaban*. Jakarta: Paramadina, 1992.
- Mardiyah, 2012, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Malang: Aditya Media Publishing
- Mas'ud, Abdurrahman. *Menggagas Format Pendidikan Ideal*. Yogyakarta: Safiria Insania Press, 2002.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.
- Mertens, D.M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: Sage Publications, Inc.
- Muallif, Mohammad. “Kepemimpinan Kyai Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren.” Tesis, Studi Islam Interdisipliner Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017.
- Muhaimin, dkk, Rekonstruksi, 325
- Mujamil Qomar, Pesantren dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi
- Mulyadi, Deddy, 2018, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*,
- Mulyadi, Deddy, 2018, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*,
- Munawaroh, Irfaul, 2025, diwawancara oleh penulis, Banyuwangi, 23 Mei 2025.

Munaziroh, Peningkatan Sikap Disiplin Santri melalui Budaya Pesantren di Pondok Pesantren Daarul Falah Junrejo Kota Batu, 2018.

Muti', Ilzam "Peran Pengasuh Pondok Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Ibadah Santri Di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Man Anaaba Kartasura, Sukoharjo" (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2022)

Nasaruddin Umar, Rethinking Pesantren (Jakarta: Elex Media Komputindo Kompas, 2014), 44.

Nur Kholis, Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Modelm Aplikasi (Jakarta: PT. Gramedia

Nurul Dzuhriyah, Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Akademik Religius dan Manusiawi

Odung, Siti Lubis, "Pembinaan Ibadah Shalat Fardhu Berjama'ah Santri Di Pondok Pesantren Babul Hasanah Kecamatan Batang Lubu Sutam Kabupaten Padang Lawas" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padang Sidimpuan, 2022)

perkara, perintah, berkat dan keajaiban

Pesantren, Yogyakarta: CV Aditya Media

Pramitha, Devi. "Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif." Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 8, No. 2 (2020): 8.

Pratiwi, Doni. "Kepemimpinan Pendidikan." Jurnal Kepemimpinan Universitas Negeri Padang 1, No. 8 (2020)

Provus, M.M. (1971). *Discrepancy evaluation for educational program improvement and assessment*. Berkley, CA: McCutchan Publishing Corporation.

Purwanto, M. Ngalim. *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

Rizal, Muhammad Pahleviannur, *Metode Penelitian Kualitatif*, et. al. (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022).

Robbins, Stephan P., *Essensial of Organization Behavior*, Terjemah: Halida

Robbins, Stephen P., Timothy A., Judge, 2008, *Perilaku Organisasi Edisi 12*,

Rusman Pausin, Kepemimpinan Kyai dan Kualitas Belajar Santri (Sidoarjo: Qisthos DigitalPress, 2010), 40.

Saputra, Candra, 2025, diwawancara oleh penulis, Banyuwangi, 17 Mei 2025.

- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Yogyakarta: Sulu Media, 2019.
- Sarwono, Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Yogyakarta: Sulu Media, 2019)
- Schemerhon Jr, 1996, *Management for Productivity*, New York: John Wiley and
- Shofiyuddin, Aniq. "Strategi Kepemimpinan Pengasuh Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Pesantren Darma Nawa Malang." Skripsi, Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021, 108.
- Sistem Pendidikan Pesantren (Yogyakarta: LKiS, 2013), 61.
- Soebahar, Abd. Halim, 2013, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi*
- Sons
- Sosiologi Weber*. Terj. Machnun Husain, Jakarta: Rajawali,
- Stephan P. Robbins, *Essensial of Organization Behavior*, Terjamah: Halida (Jakarta: Erlangga, 2002), 279.
- Stoner, James A. F. Erward Freeman, 1992, *Management New*, Jersey: Prentice- Hall International Inc,
- Sudjana, D. (2008). *Evaluasi program pendidikan luar sekolah untuk pendidikan nonformal dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfa Beta, 2015
- Sukanto, *Kepemimpinan dan Struktur Kiai* (Jombang: Jurnal Prisma, 1997), 28
- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2002), 279.
- Suprayogo, Imam. *Paradigma Pendidikan Islam*. Malang: UIN Press, 2004.
- Sutikno, M. Sobry, 2014, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Lombok: Holistica
- Syahrul, Haidar Afif, "Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Aswaja dan Peningkatan Mutu Lulusan Santri Di Pesantren Raudlatul Mutaalimin Sidoarjo", 2023.
- Tafsir at-Thabari, Juz 5, 147-149

Tayibnapi, F.Y. (2008). Evaluasi program dan instrumen evaluasi untuk program pendidikan dan penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.

Turner, Baryan S., 1984, *Sosiologi Islam: Suatu Tela'ah Analisis atas Tesa*

Widiasmara Indonesia, 2003), 200.

Wirawan, 2014, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: PT. Rajagrafindo

York: Mc Grow-Hill

Yulk, Gary, 2009, *Leadership in organizations*, Sixth Edition, Delhi: Dorling

Yulk, Gary, Toward a Behavior Theory of Leadership, *Organizational Behavior and Humam Performance*, Juli, 1971

Zamakhsyari Dhofir, Tradisi Pesantren, 121

Ziemek, Manfred. *Pesantren dalam Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, 1983.



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



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadila dwi firda kutsyah
NIM : 211101030060
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember, 22 November 2025
Saya yang menyatakan



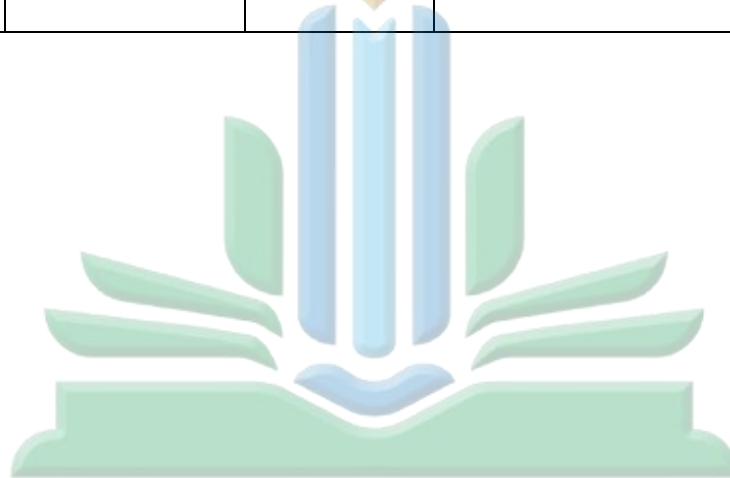
Nadila dwi firda kutsyah
NIM: 211101030060

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI PONDOK PESANTREN MODERN AL-AZHAR MUNCAR	1. Strategi Kepemimpinan Kiai	1. Perencanaan Strategi 2. Pelaksanaan Strategi 3. Evaluasi Strategi	1. Visi dan Misi 2. Analisis Lingkungan Eksternal 3. Analisis Kekuatan dan Kelemahan 4. Perencanaan Tujuan 5. Pengembangan Strategi 6. Pemilihan Strategi 1. Perencanaan Tahunan 2. Motivasi dan Penghargaan 3. Manajemen Sumber Daya 1. Evaluasi Lingkungan 2. Pengukuran Kinerja 3. Tindakan Perbaikan	1. Data Primer: a. Kiai PPM AL-AZHAR MUNCA b. Staff Kepegawaian PPM AL-AZHAR MUNCA c. Ustadzah PPM AL-AZHAR MUNCA d. Santriwati PPM AL-AZHAR MUNCAR 2. Data Sekunder: Dokumentasi	1. Pendekatan Penelitian: Kualitatif 2. Jenis Penelitian: Kualitatif Deskriptif 3. Lokasi Penelitian: Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar 4. Pengumpulan data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 5. Analisis Data: a. Pengumpulan Data b. Kondensasi c. Penyajian Data	1. Bagaimana rencana strategi kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat Berjama'ah Santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar? 2. Bagaimana pelaksanaan Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat Berjama'ah Santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar? 3. Bagaimana evaluasi Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat

					d. Verifikasi Data 6. Keabsahan Data: a. Triangulasi Sumber b. Triangulasi Teknik 7. Tahap Penelitian: a. Tahap Pra Lapangan b. Tahap Pelaksanaan c. Tahap Penyelesaian Penelitian	Berjama'ah Santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar?
	2. Kedisiplinan Sholat Berjama'ah	1. Tingkat Kehadiran 2. Motivasi Santri	1. Persentase Kehadiran Santri Dalam Sholat Berjama'ah 2. Frekuensi Kehadiran Santri Dalam Sebulan 3. Rata-rata Kehadirana pada Sholat Fardhu 1. Tingkat Pemahaman Santri Tentang			

			Pentingnya Sholat Berjama'ah 2. Penghargaan Untuk Santri Yang Disiplin 3. Keterlibatan Dalam Kegiatan Keagamaan Lainnya 1. Sistem Pencatatan Kehadiran Sholat Berjama'ah 2. Frekuensi Evaluasi Kedisiplinan oleh Pengurus 3. Pengawasan dan Evaluasi			
			3. Tindak Lanjut Terhadap Santri yang Kurang Disiplin			



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

DOKUMENTASI



PPM AL- AZHAR MUNCAR



KH. ABDILLAH AS'AD, Lc., M.Pd.



Wawancara KH. Abdillah As'ad Lc., M.Pd.



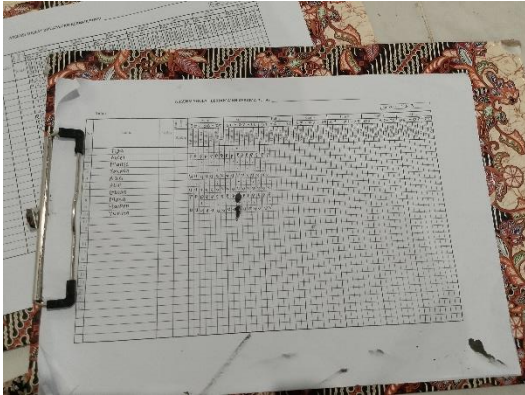
Wawancara Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd



Hukuman Santri Banat Telat Berjama'ah



Wawancara Santri Nafisah Claudia S.



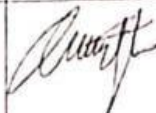

Absensi Sholat



Penghargaan Santri



JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
PONDOK PESANTREN MODERN AL-AZHAR MUNCAR

NO	HARI/ TANGGAL	KEGIATAN	TTD
1	Kamis, 17 April 2025	Menyerahkan surat izin penelitian kepada KH. Abdilllah As'ad Lc., M.Pd. selaku Pengasuh PPM Al Azhar Muncar	
2	Sabtu, 17 Mei 2025	Wawancara KH. Abdilllah As'ad Lc., M.Pd. selaku Pengasuh PPM Al Azhar Muncar dan Ustadz Candra Saputra, S.H., S.Pd. selaku Staff Kepegawaian	
3	Jum'at, 23 Mei 2025	Wawancara kepada Ustadzah Irfa'ul Munawaroh, Lc. selaku Kepengurusan Santri Putri dan Nafisa Claudia Safitri sebagai santri dan pengurus oszha ubudiyah	
4	Sabtu, 24 Mei 2025	Meminta data yang dibutuhkan peneliti kepada Meminta data yang dibutuhkan peneliti kepada Ustadzah Irfa'ul Munawaroh, Lc. selaku Kepengurusan Santri Putri	
5	Selasa, 01 Juli 2025	Mengambil dokumentasi sholat berjama'ah santri	
6	Kamis, 17 Juli 2025	Pamitan dan meminta surat selesai penelitian	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B

Muncar, 17 Juli 2025
 Pimpinan dan Pengasuh
 PPM Al Azhar Muncar



KH. ABDILLAH AS'AD, Lc., M.Pd.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
 Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136
 Telp (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id
 Website: www.uinkhas.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN

Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh:

Nama : Nadila Dwi Firda Kutsyah
 NIM : 211101030060
 Program Studi : (MPI) Manajemen Pendidikan Islam
 Judul Karya Ilmiah : Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat
 Berjama'ah Santri di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar.

telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN KHAS Jember dengan skor akhir sebesar (12 %)

1. BAB I : 15 %
2. BAB II : 19%
3. BAB III : 15%
4. BAB IV : 2%
5. BAB V : 9%

Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 17 November 2025

Penanggung Jawab Turnitin
 FTIK UIN KHAS Jember

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

(Ulfa Dina Novienda, S.Sos.I., M.Pd)
 NIP. 198308112023212019



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
 Website: [www.http://fik.uinkhas-jember.ac.id](http://fik.uinkhas-jember.ac.id) Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-11315/In.20/3.a/PP.009/04/2025

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala PONDOK PESANTREN MODERN AL-AZHAR MUNCAR
 Jalan Ompak Songo Tembokrejo, Muncar, Banyuwangi, Jawa Timur

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : 211101030060
 Nama : NADILA DWI FIRDA KUTSYAH
 Semester : Semester delapan
 Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat Berjamaah Santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar" selama 90 (sembilan puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu KH. Abdilllah As'ad Lc., M.Pd.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 17 April 2025

Dekan,

Dekan Bidang Akademik,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER



KHOTIBUL UMAM

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Profil Kiai Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
2. Letak Geografis Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
3. Struktur Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar

B. Pedoman Wawancara

1. Bagaimana strategi perencanaan kiai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di PPM Al-Azhar Muncar?
2. Bagaimana strategi pelaksanaa kiai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di PPM Al-Azhar Muncar?
3. Bagaimana strategi evaluasi kiai dalam meningkatkan kedisiplinan sholat berjama'ah santri di PPM Al-Azhar Muncar?

C. Pedoman Dokumentasi

1. Profil Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
2. Profil Kiai Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
3. Rapat Tahunan Kiai dengan ustadz dan ustadzah dalam merencanakan dan menetapkan program untuk kedepannya
4. Pelaksanaan sholat berjama'ah santri di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar
5. Hukuman dan hadiah
6. Rapat evaluasi

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



معهد الأزهر مونجار العصري
PONDOK PESANTREN MODERN
AL AZHAR MUNCAR

Jl. Ompakrejo Tembokrejo Muncar - Banyuwangi Telp. (0333) 503590, Kode Pos. 68472
Website : www.alazhamuncar.org e-mail : ppm.alazhamuncar@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 14/SKet/PPM.AM/XV/VII/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : KH. Abdillah As'ad, Lc., M.Pd.
Jabatan : Pimpinan dan Pengasuh PPM Al Azhar Muncar
Alamat : Dusun Krajan RT.003/RW.004, Desa Tembokrejo, Kec. Muncar, Kab. Banyuwangi

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa dibawah ini:

Nama : Nadila Dwi Firda Kutsyah
NIM : 212105020050
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah selesai melaksanakan penelitian dari tanggal 21 April sampai dengan 20 Juli 2025, dalam rangka penyusunan Skripsi di Pondok Pesantren Modern Al-Azhar Muncar dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kedisiplinan Sholat Berjamaah Santri di Pondok Pesantren Modern Al Azhar Muncar".

Dengan ini surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD ADDIQ
J E M B
Muncar, 17 Juli 2025
Pimpinan dan Pengasuh
PPM Al Azhar Muncar

KH. ABDILLAH AS'AD, Lc., M.Pd.

BIODATA PENULIS



Nama : Nadila Dwi Firda Kutsyah
 Nim : 211101030060
 Alamat : Dsn. Kalimati, Desa Kedungrejo, Kecamatan Muncar,
 Kabupaten Banyuwangi
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 No. HP : 081238431560
 Email : nadiladwi39@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK Darul Muttaqien
2. SD Islam Darul Muttaqien
3. SMP PPM Al-Azhar Muncar
4. MAN 3 Banyuwangi
5. UIN KH Achmad Siddiq Jember