

**GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMPERTAHANKAN
EKSISTENSI PONDOK PESANTREN NUHUUDLIYYAH KABUPATEN
BANYUWANGI**

SKRIPSI



Oleh:
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Suha Salsabila
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
NIM: 212103040010
J E M B E R

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMPERTAHANKAN
EKSISTENSI PONDOK PESANTREN NUHUUDLIYYAH KABUPATEN
BANYUWANGI**

SKRIPSI

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



Oleh:
Suha Salsabila
NIM: 212103040010

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMPERTAHANKAN
EKSISTENSI PONDOK PESANTREN NUHUUDLIYYAH KABUPATEN
BANYUWANGI**

SKRIPSI

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

Oleh:

Suha Salsabila
NIM: 212103040010

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

Disetujui Pembimbing



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

**GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMPERTAHANKAN
EKSISTENSI PONDOK PESANTREN NUHUUDLIYYAH KABUPATEN
BANYUWANGI**

SKRIPSI

telah diujikan dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Fakultas Dakwah

Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Selasa

Tanggal : 16 Desember 2025

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Dr. Uun Yusufa, M.A

NIP: 198007162011011004

Ihyak Mustofa, M.Li.

NIP: 199403032022031004

Anggota:

1. Dr. Minan Jauhari, S.Sos.I, M.Si ()
2. Nasirudin Al Ahsani, M.Ag ()

Menyetujui

Dekan Fakultas Dakwah



Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag.

NIP. 197302272000031001

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: “Kami menjadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami selama mereka bersabar. Mereka selalu meyakini ayat-ayat kami.”
(QS. As-Sajdah [32]: 24)¹



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

415 ¹ Kementerian Agama RI, Al-Quran Dan Terjemahannya, (Jakarta: Kemenag RI, 2024),

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT, Sang Pemilik Ilmu, yang senantiasa menuntun langkah dalam setiap pencarian makna. Atas limpahan rahmat, kasih, dan karunia-Nya, penulis diberikan kekuatan, kesabaran, serta kesempatan untuk menyelesaikan karya ilmiah sederhana ini. Shalawat serta salam semoga tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, suri teladan sepanjang masa, yang ajarannya menjadi penerang dalam setiap langkah kehidupan.

Dengan penuh ketulusan dan rasa syukur, karya ini penulis persembahkan kepada: Ayahandaku tercinta, Bapak Subagyo, yang keteguhan, kerja keras, dan doa-doanya menjadi sumber semangat dan teladan hidup. Terima kasih atas kasih sayang dan pengorbanan yang tak pernah terhenti. Ibunda tersayang, Mamak Hapsah, yang dengan kelembutan dan kasihnya selalu menjadi cahaya dalam setiap langkah. Doa dan cintamu adalah kekuatan terbesar dalam setiap perjuangan. Adikku tercinta, Milati Izza Syahira, terima kasih atas tawa dan semangatmu yang selalu memberi warna serta menjadi pengingat arti kebersamaan dalam keluarga. Nenek dan Datok tercinta, atas kasih sayang dan doa tulus yang senantiasa menyertai langkah penulis. Semoga Allah SWT membalas dengan limpahan keberkahan dan kebahagiaan. Serta seluruh keluarga besar, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan semangat dalam setiap proses perjalanan ini. Skripsi ini bukan sekadar hasil akademik, melainkan wujud cinta, bakti, dan terima kasih penulis kepada keluarga tercinta. Kepada para guru dan Kiai, yang mengajarkan arti ilmu, adab, dan keikhlasan dalam pengabdian. Kepada teman seperjuangan yang tak kenal lelah memberi semangat, dan kepada almamater tercinta, semoga karya kecil ini menjadi bagian dari pengabdian ilmu yang bermanfaat.

Semoga menjadi persembahan kecil yang membawa kebahagiaan dan keberkahan bagi kita semua. Dengan kerendahan hati, penulis persembahkan karya ini sebagai tanda cinta dan doa untuk keluarga yang senantiasa menjadi sumber kekuatan dan inspirasi hidup.

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT. Karena atas segala rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi". Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah.

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., CPEM, selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Fawaizul Umam, M. Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang mau menyetujui hasil tugas akhir yang sudah diselesaikan.
3. Ibu Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Dakwah UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
4. Bapak Nasirudin Al Ahsani, Lc., M.Ag., selaku dosen pembimbing skripsi yang senantiasa sabar memberikan bimbingan serta arahan dalam penyelesaian tugas skripsi penulis.
5. Serta seluruh Bapak/Ibu dosen dan karyawan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, terkhususnya Bapak dan Ibu Dosen di Fakultas Dakwah yang selama ini telah mendidik dan memberikan ilmu kepada penulis selama menempuh pendidikan sehingga dapat menyelesaikan studi ini.
6. Kepada Abuya Mahbub Wijaya selaku Kiai dan pimpinan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi yang telah memberikan ijin penelitian. Serta seluruh pengurus, ustad/ustazah dan juga teman-teman santri Pondok Pesantren Nuhuudliyyah yang telah membantu penelitian berjalan lancar.

7. Teman-teman seperjuangan kelas manajemen dakwah 2 angkatan 2021, terimakasih atas semangat do'a dan kerjasama kalian semasa perkuliahan. Khususnya rakan Nadiatul Faizah yang selalu mengantarkan penulis untuk bimbingan teman seperjuangan penulis dari awal sampai akhir dalam menyelesaikan tugas akhir.
8. Terimakasih penulis ucapkan kepada Mbak Puji Handayani dan Mbak Fauziah beserta keluarganya yang berada di banyuwangi yang tidak pernah bosan dalam memberikan arahan, semangat dan do'a nya kepada penulis dan juga menemani penulis secara online dalam menyelesaikan skripsi ini. Merekalah yang menjadi tempat keluh kesah penulis selama mengerjakan skripsi. Dan juga teman kos saya Novila Putri Ramadani yang telah memeberikan do'a, semangat serta bantuan yang diberikan.
9. Sanak saudara saya baik dari keluarga Bapak dan Mamak yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan do'a, serta semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna karena masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis menerima segala keritik dan saran dari semua pihak dalam kesempurnaan skripsi. Semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

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

Jember, 05 November 2025

Penulis

Suha Salsabila
NIM: 212103040010

ABSTRAK

Suha Salsabila, 2025: *Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi*

Kata Kunci: Eksistensi, Gaya Kepemimpinan, Kiai, Pondok Pesantren Nuhuudliyyah.

Gaya kepemimpinan sebagai perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi, tidak terkecuali organisasi pendidikan. Hal ini sangat mempengaruhi karakteristik kepemimpinan individu yang mampu memberikan arahan sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Fokus penelitian pada skripsi ini adalah: 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi. 2) Bagaimana eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar. Tujuan dalam penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bentuk gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi. 2) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai gaya kepemimpinan kiai dan dampaknya terhadap eksistensi pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kiai Mahbub Wijaya selaku pengasuh Pondok Pesantren Nuhuudliyyah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang bercirikan visi yang jelas, pendekatan humanis, komunikasi yang efektif, serta kemampuan adaptif terhadap perubahan zaman. Hal tersebut tercermin dalam indikator kemampuan mengambil keputusan secara musyawarah, memotivasi santri dan pengurus, membangun komunikasi efektif, mengendalikan bawahan dengan keteladanan, bertanggung jawab, serta mampu mengelola emosi secara bijaksana. Gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam menjaga keberlanjutan lembaga, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperkuat dukungan masyarakat, serta menumbuhkan kontribusi sosial-keagamaan pesantren di lingkungan sekitar. Dengan demikian, kepemimpinan kiai menjadi faktor utama dalam mempertahankan eksistensi dan relevansi pesantren di tengah tantangan zaman.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
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.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Definisi Istilah.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Kajian Teori.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	53
B. Lokasi Penelitian.....	54
C. Subyek Penelitian.....	55
D. Teknik Pengumpulan Data	59

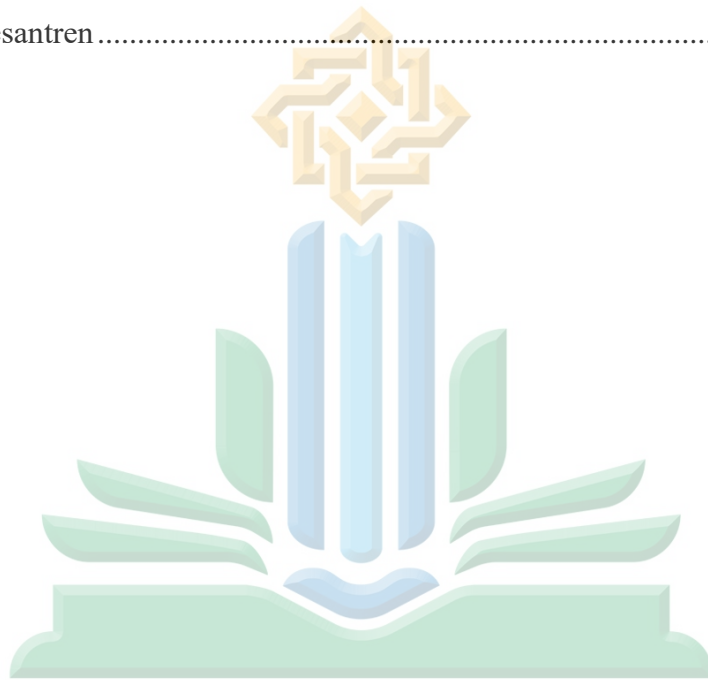
E. Analisis Data	62
F. Keabsahan Data.....	65
G. Tahap Penelitian	66
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISI.....	71
A. Gambaran Objek Penelitian	71
B. Penyajian Data dan Analisis	77
C. Pembahasan Temuan	120
BAB V PENUTUP	138
A. Kesimpulan	138
B. Saran.....	139
DAFTAR PUSTAKA.....	142



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

DAFTAR TABEL

1.1 Gambaran Pesantren di Banyuwangi	2
1.2 Peneliti Terdahulu	20
1.3 Kerangka Konseptual	52
1.4 Indikator Perbandingan Sebelum & Sesudah Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Eksistensi Pesantren	120



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

DAFTAR GAMBAR

4.1 Mengambil Keputusan (Musyawarah).....	82
4.2 Kegiatan Ngaji Kitab Sekaligus Pemberian Nasihat dari Abuya	86
4.3 Salah Satu Bentuk Tanggung Jawab Yang Diberikan Kiai Kepada Ustad.....	98
4.4 Partisipasi Warga Kegiatan Pengajian Rutinan	112
4.5 Kontribusi Masyarakat dalam acara Imtihan PP Nuuhudliyyah	119



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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Undang-undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren menjadi sejarah baru bentuk rekognisi (pengakuan) negara terhadap pesantren yang eksistensinya sudah ada berabad-abad silam, jauh sebelum Indonesia merdeka. Tidak hanya rekognisi, Undang-undang tersebut juga bagian dari afirmasi dan fasilitasi kepada dunia pondok pesantren². Secara historis, keberadaan pesantren menjadi sangat penting dalam upaya pembangunan masyarakat, terlebih lagi karena bersumber dari aspirasi masyarakat yang sekaligus mencerminkan kebutuhan masyarakat sesungguhnya akan jenis layanan pendidikan dan layanan umat lainnya.

Berdasarkan data Kemenag RI EMIS 2021–2023 dan temuan riset lapangan, tercatat ratusan pesantren di Jawa Timur mengalami stagnasi atau tidak aktif, beberapa di antaranya: Pondok Pesantren Al-Hidayah, Jember (tidak aktif sejak 2018 karena kekurangan santri). Pesantren kecil di wilayah Madiun, Blitar, dan Situbondo juga tercatat berhenti operasional karena masalah regenerasi kepemimpinan dan rendahnya minat santri baru. Pondok Pesantren Nurul Huda, Bangkalan (tidak aktif sejak 2021 karena pengasuh wafat dan tidak ada penerus). Pondok Pesantren Al-Mubarak, Tulungagung (ditutup 2019 akibat minim dukungan finansial). Pondok Pesantren Darul Ulum, Lamongan (terhenti 2020 karena konflik internal pengelola), Pondok

² Telaumbanua, D. (2019). Undang-undang Republik Indonesia No. 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren

Pesantren Al-Hidayah, Jember (tidak aktif sejak 2018 karena kekurangan santri)³.

Menurut laporan Kemenag Jawa Timur tahun 2022, lebih dari 150 pesantren di Jawa Timur berstatus tidak aktif, dan sebagian di antaranya berada di Banyuwangi. Namun, daftar detail per nama pesantren tidak dipublikasikan secara terbuka untuk menjaga citra lembaga. Data ini menunjukkan bahwa keberlanjutan pesantren sangat bergantung pada kepemimpinan kiai dan kemampuan adaptasi institusi terhadap tantangan zaman.

Tabel 1.1
Gambaran Pesantren di Banyuwangi

Kategori	Jumlah	Keterangan
Pesantren Terdaftar (aktif)	± 340	Mayoritas masih berjalan, baik salaf maupun khalaf, dengan jumlah santri variatif (10 – >1000)
Pesantren Tidak Aktif	± 15–20	Pesantren kecil berbasis keluarga, terutama di kecamatan Songgon, Celuring, Wongsorejo, Srono
Pesantren Non-Mukim	± 25	Masih terdaftar, tetapi tidak ada santri mukim; hanya mengaji sore/malam
Pesantren Berkembang	± 40	Memiliki lembaga pendidikan formal (MI, MTs, MA, SMK Islam), umumnya di Genteng, Rogojampi, Cluring, dan Banyuwangi kota

Sumber: Data Kemenag Jatim & EMIS 2023

Data tersebut memperlihatkan bahwa keberlanjutan pesantren tidak hanya ditentukan oleh lamanya berdiri atau banyaknya jumlah santri, tetapi

³ Kementerian Agama Republik Indonesia. “Audit Akurasi Data EMIS 4.0 Tahun 2021: Indeks Naik dari 54 % ke 65 %.” *Pusaka (Kemenag)*, 5 Januari 2022.

lebih pada kekuatan kepemimpinan dan kemampuan pesantren dalam beradaptasi terhadap perubahan zaman. Mengapa banyak pesantren mengalami stagnasi bahkan hingga menutup operasionalnya dapat ditelusuri dari beberapa faktor mendasar. Pertama, persoalan regenerasi kepemimpinan kiai menjadi salah satu penyebab utama. Keberlangsungan pesantren pada umumnya sangat bergantung pada figur kiai sebagai pemimpin karismatik yang tidak hanya menjadi pengasuh spiritual, tetapi juga penggerak utama dalam pengelolaan lembaga. Ketika kiai wafat atau tidak ada penerus yang mampu melanjutkan kepemimpinan, pesantren rentan kehilangan arah dan akhirnya berhenti beroperasi. Kedua, menurunnya minat masyarakat untuk mondok turut berkontribusi terhadap berkurangnya jumlah santri, khususnya pada pesantren kecil di daerah. Ketiga, keterbatasan finansial dan dukungan kelembagaan menjadi hambatan serius bagi pesantren untuk bertahan. Banyak pesantren tidak memiliki sumber pendanaan yang stabil sehingga kesulitan membiayai kebutuhan operasional, pembangunan, maupun pengembangan program pendidikan. Keempat, konflik internal pengelola pesantren juga sering menjadi faktor penghambat, yang pada akhirnya melemahkan manajemen kelembagaan⁴. Data Kemenag Jawa Timur 2022 yang menunjukkan lebih dari 150 pesantren tidak aktif mempertegas bahwa eksistensi pesantren sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kiai, sistem manajemen yang adaptif, serta kemampuan menghadapi dinamika sosial dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

⁴ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 88.

Namun, di tengah banyaknya pesantren yang mengalami stagnasi bahkan berhenti beroperasi di Jawa Timur. Pondok Pesantren Nuhuudliyyah justru mampu mempertahankan eksistensinya. Keberlangsungan tersebut tentu tidak lepas dari peran dan gaya kepemimpinan kiai sebagai figur sentral. Sebagian Pesantren kecil di Banyuwangi terhenti karena ketiadaan penerus kepemimpinan, minimnya santri, serta keterbatasan manajemen kelembagaan, seperti pada Pondok Pesantren Al-Miftah di Kecamatan Srono dan Pondok Pesantren Al-Hidayah di Kecamatan Cluring, yang tidak aktif atau berhenti beroperasi dikarenakan keterbatasan regenerasi kepemimpinan, minimnya santri serta lemahnya manajemen kelembagaan. Sebaliknya, Pondok Pesantren Nuhuudliyyah tetap mampu bertahan dan beradaptasi dengan perkembangan zaman meski menghadapi tantangan yang sama. Dengan demikian, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah sehingga dapat mempertahankan eksistensinya, sementara pesantren lain tidak mampu bertahan. Maka dari itu Pondok Pesantren Nuhuudliyyah dipilih karena mampu mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren dan juga memiliki karakter kepemimpinan kiai yang khas, dengan basis masyarakat tradisional namun mampu menjalin hubungan dengan lingkungan sosial yang lebih luas.

Disamping itu berdasarkan hasil observasi bahwa pondok pesantren menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan sosial, kemajuan teknologi, dan meningkatnya persaingan dengan lembaga pendidikan lain. Kondisi ini menuntut pesantren untuk beradaptasi tanpa meninggalkan nilai-

nilai keislaman dan tradisi kepesantrenan. Ketidakmampuan dalam merespons perubahan tersebut berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat dan keberlangsungan pesantren. Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi merupakan salah satu pesantren yang mampu mempertahankan eksistensinya di tengah tantangan modernisasi. Pesantren ini tetap diminati masyarakat, menjaga keberlanjutan pendidikan, serta mempertahankan nilai-nilai tradisional dengan melakukan penyesuaian terhadap perkembangan zaman. Dengan demikian, terdapat gap riset antara keberhasilan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah dalam mempertahankan eksistensinya dan minimnya kajian akademik yang menganalisis gaya kepemimpinan kiai sebagai faktor kunci. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi, baik dari aspek teoritis maupun praktis.

Kepemimpinan menjadi dasar yang sangat berharga untuk menentukan arah pergerakan organisasi, seperti menuju ekspansi, bertahan, bahkan stagnan. Keberhasilan kepemimpinan bergantung pada pemimpin. Pemimpin adalah individu yang secara tegas dianggap mampu memberikan pengaruh terhadap kelangsungan organisasi yang di pimpinnya. Arah pergerakan organisasi di artikan sebagai perubahan, dan perubahan organisasi

yang di sebabkan oleh pemimpin dikenal sebagai *leading change* dalam manajemen organisasi⁵.

Allah SWT memberikan sebuah tujuan diciptakannya manusia salah satunya menjadi pemimpin. Manusia pertama yang diciptakan dan diturunkan ke bumi yaitu Adam, dia ditugaskan sebagai khalifah di bumi. Sebagaimana dinyatakan dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

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

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat, sesungguhnya Aku akan mengangkat Adam menjadi khalifah 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, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah: 30).⁶

Dari uraian tersebut jelaslah bahwa manusia telah diberkahi sifat dan sekaligus kewajiban salah satunya sebagai pemimpin. Pemimpin merupakan sang inovator, dengan ide dan gagasan yang kreatif, serta tindakan yang tepat memberikan kepercayaan publik yang dapat membangun organisasi. Pemimpin merupakan sang pendidik, karena dalam proses menjadi pendidik pemimpin memanusiakan manusia dengan cara-cara manusiawi dan ilmu pengetahuan sangat dibutuhkan sebagai landasan untuk mencapai tujuannya. Sehingga, menghasilkan bawahan-bawahan yang handal dan dapat dipercaya⁷. Tindakan atau perilaku pemimpin merupakan salah satu yang

⁵ Hilman Mushaddiq Suaidy, Zahara Tussoleha Rony, Pentingnya gaya kepemimpinan dalam mengelola organisasi, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, No. 1, Vol 1, 2023, 29-30

⁶ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: Syamil Al-Qur'an 2005), hlm. 6

⁷ Diding Nurdin, Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 63-65.

menjadi contoh dan refleksi dan bisa disebut dengan gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin.

Gaya kepemimpinan sebagai perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi, tidak terkecuali organisasi pendidikan. Hal ini sangat mempengaruhi karakteristik kepemimpinan individu yang mampu memberikan arahan sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Maka dari itu sangat berdampak pada karakteristik kepemimpinan seseorang yang mampu memberikan arahan sesuai dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mengintegrasikan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian, dan motivasi sebagai panduan bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas mereka untuk mencapai tujuan⁸.

Karakter kepemimpinan seperti ini dapat dianalisis melalui indikator gaya kepemimpinan, menurut *Kartini Kartono* dalam *Lisa Pramita*, indikator gaya kepemimpinan yaitu kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab serta kemampuan mengendalikan emosional. Dengan demikian, indikator gaya kepemimpinan menjadi landasan penting untuk

⁸ Widyanti, R., & Basuki, M. S. (2021). *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep)* Jilid 1.

memahami bagaimana peran pemimpin berkontribusi dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi⁹.

Dalam konteks arus modernisasi dan globalisasi, serta munculnya berbagai lembaga pendidikan formal maupun nonformal, banyak pesantren mengalami tantangan serius dalam mempertahankan eksistensinya. Menurut penelitian *Zamakhsari Dhofier*, problem utama yang menyebabkan pesantren meredup adalah lemahnya manajemen, kurangnya adaptasi terhadap kurikulum formal, serta ketidakmampuan menjawab kebutuhan zaman. Namun, ada pula pesantren yang mampu bertahan bahkan berkembang, biasanya karena gaya kepemimpinan kiai yang adaptif, visioner, dan tetap menjaga nilai tradisi¹⁰. Keberhasilan kepemimpinan tersebut tercermin melalui sejumlah indikator eksistensi pesantren, antara lain keberlanjutan lembaga, pengakuan dan dukungan masyarakat, kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman, kualitas sumber daya manusia, kontribusi nyata bagi masyarakat. Pesantren yang mampu menjaga indikator-indikator tersebut akan tetap bertahan, sedangkan yang gagal beradaptasi berpotensi mengalami kemunduran atau bahkan berhenti beroperasi¹¹.

Dari uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam dan memaparkannya dalam sebuah kajian karya ilmiah yang berjudul:

⁹ Lisa Pramita "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur." *EJournal Administrasi Negara*. Vol. 5 No.3 (2017) hal 6168-6182.

¹⁰ Zamakhsyari Dhofier. "*Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*". (Jakarta: LP3ES, 2011), 109

¹¹ Masyhud, Sulthon dan M. Khusnurdilo. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka, 2005.

“GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI PONDOK PESANTREN NUHUUDLIYYAH KABUPATEN BANYUWANGI”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti dapat merumuskan masalah yang akan dijadikan pokok pembahasan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi?
2. Bagaimana eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak di capai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bentuk gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat teoritis

1. Penelitian ini dapat dijadikan kontribusi literatur dan pemikiran untuk menunjang bidang keilmuan islam serta meneladani gaya kepemimpinan Kiai dalam mempertahankan eksistensi di sebuah pondok pesantren, khususnya dalam sebuah ilmu tentang kepemimpinan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk lembaga lain dan bahan rujukan untuk melakukan hal yang sejenis.

b. Manfaat praktis

1. Bagi Pemimpin Pesantren

Peneliti ini diharapkan dapat memberikan pemahaman atau wawasan ilmu mengenai mempertahankan eksistensi yang lebih baik di era modern ini untuk Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi.

2. Bagi Pengurus dan Ustadz atau Ustazah

Penelitian ini menjadi bahan evaluasi bagi pengurus dan tenaga pengajar dalam meningkatkan kualitas manajemen dan pembinaan di pesantren. Temuan yang dihasilkan dapat digunakan untuk memperbaiki strategi pengelolaan lembaga serta pengembangan sumber daya manusia.

3. Bagi Santri

Penelitian ini berharap dapat memberikan manfaat bagi santri yang ada di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi.

4. Bagi Masyarakat Sekitar

Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai kontribusi pesantren dalam aspek pendidikan, sosial, dan keagamaan, sehingga dapat memperkuat hubungan serta kerja sama antara pesantren dan lingkungan sekitarnya.

5. Bagi Program Studi Manajemen Dakwah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji tentang gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi di lembaga pendidikan Islam khususnya bagi Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah.

6. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menyediakan landasan awal bagi studi-studi berikutnya dan dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan penelitian yang lebih mendalam mengenai manajemen pesantren dan kepemimpinan keagamaan.

E. Definisi Istilah

Agar mudah untuk memahami isi skripsi ini dan tidak terjadi kekeliruan dalam memahami kata-kata yang telah peneliti gunakan dalam penulisan, maka peneliti mencoba menguraikan beberapa istilah kata yang perlu dijelaskan.

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat seorang pemimpin mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Untuk memahami efektivitas gaya kepemimpinan, diperlukan indikator yang dapat dijadikan ukuran. Indikator gaya kepemimpinan yang digunakan yaitu kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan secara tepat, memberikan motivasi, keteladanan, melalui sikap dan perilaku, membangun komunikasi yang efektif dengan anggota, mendorong partisipasi dan keterlibatan aktif dari bawahan atau pengikut, tanggung jawab, serta kemampuan mengelola perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan organisasi.

2. Kiai

Kiai adalah pemimpin spiritual dan tokoh utama dalam lingkungan pondok pesantren yang memiliki kewenangan dalam bidang keagamaan, pendidikan, serta sosial kemasyarakatan. Dalam hal ini Kiai Mahbub Wijaya adalah pengasuh sekaligus pimpinan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Desa Parijatah Kulon, Kecamatan Srono, Kabupaten Banyuwangi. Beliau dikenal sebagai figur sentral dalam pengelolaan pesantren, baik pada aspek spiritual maupun kelembagaan. Sebagai seorang kiai, peran utamanya terletak pada pembinaan keagamaan santri melalui kegiatan pengajian, pembiasaan ibadah, serta penanaman nilai-

nilai akhlak Islami. Pada saat yang sama, beliau juga memegang tanggung jawab administratif sebagai pimpinan yayasan yang mengelola unit-unit pendidikan formal, seperti SMP dan SMK Nuhuudliyyah. Kiai Mahbub Wijaya berperan sebagai tokoh agama yang menjadi rujukan masyarakat sekitar dalam berbagai kegiatan keagamaan dan sosial. Kiai Mahbub Wijaya sebagai pengasuh pesantren menunjukkan kepemimpinan yang berorientasi pada integrasi antara pendidikan keagamaan tradisional dengan sistem pendidikan formal. Hal ini menjadi ciri khas kepemimpinan pesantren modern yang berusaha menjawab tantangan zaman tanpa meninggalkan akar tradisi keilmuan pesantren.

3. Mempertahankan Eksistensi

Mempertahankan berarti menjaga dan melestarikan sesuatu agar tetap ada, berjalan, dan tidak hilang ditelan perubahan zaman. Dalam penelitian ini, mempertahankan berarti segala upaya dan strategi yang dilakukan oleh kiai untuk menjaga keberadaan dan keberlanjutan pesantren agar tetap eksis dan relevan. Eksistensi adalah keberadaan atau kelangsungan hidup suatu lembaga dalam waktu yang panjang. Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah merujuk pada kemampuan pesantren tersebut untuk terus bertahan, berkembang, dan mendapat kepercayaan dari masyarakat di tengah berbagai tantangan zaman. Eksistensi ini dapat dipahami melalui indikator yang saling berkaitan yaitu: Keberlanjutan lembaga, yang mana menunjukkan sejauh mana pesantren mampu menjaga kesinambungan keberadaannya. Pengakuan dan dukungan

masyarakat, karena pesantren yang eksis akan memperoleh kepercayaan dari masyarakat dan pihak eksternal. Kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman. Kualitas sumber daya manusia, dan kontribusi nyata bagi masyarakat. Eksistensi pesantren juga tercermin dari peran dan fungsinya dalam masyarakat. Pesantren yang eksis bukan hanya hidup untuk dirinya sendiri, melainkan hadir sebagai bagian dari solusi sosial, ekonomi, dan budaya di masyarakat.

4. Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi

Pondok Pesantren Nuhuudliyyah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berdiri di Desa Parijatah Kulon, Kecamatan Srono, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Pesantren ini lahir sebagai bagian dari komitmen masyarakat dalam mengembangkan pendidikan Islam yang terpadu antara pembelajaran agama dan pendidikan formal. Pondok Pesantren Nuhuudliyyah tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendidikan keagamaan, melainkan juga mengelola lembaga pendidikan formal, seperti Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di bawah naungan Yayasan Nuhuudliyyah. Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengintegrasikan pendidikan formal dengan sistem kepesantrenan. Pada aspek kepesantrenan, santri memperoleh pembinaan keagamaan melalui pengajian kitab, pembiasaan ibadah harian, serta kegiatan-kegiatan keagamaan lain yang berorientasi pada pembentukan akhlak dan penguatan karakter islami. Pondok Pesantren Nuhuudliyyah

tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai agen sosial dan kultural di tengah masyarakat Banyuwangi.



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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain dan relevan dengan topik penelitian yang sedang dikerjakan dengan mendapatkan hasil yang empiris. Adapun tujuan dari kajian terdahulu ini adalah agar peneliti dapat melihat serta membandingkan antara penelitian yang peneliti teliti dengan penelitian yang lain.

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh M. Thoriq Aziz, dan M Rikza Chamami pada tahun 2025, judul artikel tentang “Manajemen Strategi Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Salaf Di Era Modern (Studi: Di Pondok Pesantren Al Fadllu Kaliwungu, Kendal)”. Fokus permasalahan pada penelitian ini yaitu Bagaimana manajemen strategi dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Salaf Al Fadllu Kaliwungu, Kendal di era modern. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen yang digunakan dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Salaf Al Fadllu Kaliwungu, Kendal di era modern meliputi tiga tahapan yaitu dengan formulasi strategi seperti melakukan sosialisasi visi, misi, dan tujuan pesantren. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik

pengumpulan data meliputi wawancara, observasi lapangan, serta dokumentasi yang diperoleh dari sekolah¹².

2. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Doni Armaya,dkk pada tahun 2022 yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Kiyai Di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Gaya Belajar Santri Dan Eksistensi Lembaga Di Kota Lubuklinggau”. Fokus pada penelitian ini yaitu bagaimana peran para kiyai dalam memberikan pengaruh penting pada penentuan proses manajemen dan keberlangsungan kegiatan dan eksistensi pondok pesantren di tengah masyarakat dan dunia pendidikan secara professional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian jurnal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan para kiyai dalam menjalankan suatu organisasi atau lembaga sangat vital sehingga mempengaruhi sebuah keputusan. Namun disisi lainnya, figur seorang kyai seringkali juga membatasi gerak langkah pondok pesantren secara kelembagaan, sehingga hal ini menjadi catatan tersendiri agar pondok pesantren di era modern dapat juga memperkuat manajemen secara kelembagaan¹³.
3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhamad Fahmi Zahroni pada tahun 2022 yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an Desa Kunir Lor Dempet Demak”.

¹² M.Thoriq Aziz, M. Rikza Chamami. Manajemen Strategi Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Salaf Di Era Modern (Studi: Di Pondok Pesantren Al Fadllu Kaliwungu, Kendal). *Multidisciplinary Indonesia Center Journal (MICJO)*. Vol. 2 No. 1 Edisi Januari 2025

¹³ Doni Armaya,dkk, Manajemen Kepemimpinan Kiyai di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Gaya Belajar Santri Dan Eksistensi Lembaga di Kota Lubuklinggau, *Jurnal Studi Islam Sosial dan Pendidikan*, volume 1 Nomor 3 Desember 2022

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kyai Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an. Bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam mengelola Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dokumentasi, triangulasi, serta dianalisis dengan teknik analisis deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kyai adalah termasuk kedalam kepemimpinan yang demokratis yang berakar pada kharismatik. Peran kyai dalam mengelola pondok pesantren yaitu dalam pengambilan keputusan, kyai melibatkan para ustadz dan ustadzah, dalam pengaruhnya sebagai pemimpin pondok pesantren, kyai sangat berpengaruh terhadap pengelolaan dan perkembangan pondok pesantren, kyai melakukan komunikasi yang baik antar semuanya seperti kyai ke ustadz-ustadzah ataupun kyai ke santri-santri¹⁴.

4. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yosa Wananda pada tahun 2022, dengan judul "Upaya Pondok Pesantren Dalam Mempertahankan Eksistensi Nilai Salaf Pada Era Globalisasi Di Pondok Pesantren Roudhotul Qur'an 2 Ciwarak Banyumas". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan pendekatan tasawuf akhlaki yang dilakukan oleh pondok pesantren guna mempertahankan eksistensi nilai salaf di era globalisasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Hasil penelitian tentang penerapan pendekatan

¹⁴ Muhamad Fahmi Zahroni, "Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak" (Skripsi Universitas Islam Negeri Walisong, Semarang 2022)

tasawuf akhlaki yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Roudhotul Qur'an 2 Ciwarak, yaitu: Pertama, takhalli diimplementasikan dalam bentuk kegiatan mujahadah Ratibul Hadad, Ijazah Dalail Khoirot, dan mujahadah Wirdul Latif. Kedua, tahalli diimplementasikan dalam bentuk kegiatan mengajar TPQ dan musyawarah. Sementara itu juga diimplementasikan dalam bentuk sikap santri dalam keseharian berupa ta'dzim dan zuhud. Ketiga, tajalli diimplementasikan ke dalam bentuk kegiatan ziaroh kubur¹⁵.

5. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Luluk Maria Ulfa, pada tahun 2011, dengan judul "Eksistensi Pondok Pesantren Salafiyah Di Tengah-tengah Modernisasi Zaman (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur)". Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana eksistensi Pondok Pesantren Abu Syukur di tengah-tengah desa Payaman, bagaimana gaya kepemimpinan kyai Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur, dan upaya yang dilakukan kyai untuk meningkatkan eksistensi Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) melalui pendekatan antropologi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan mengambil latar Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan Eksistensi Pondok Pesantren Abu Syukur di tengah-tengah modernisasi pada umumnya dan di Desa Payaman pada khususnya di

¹⁵ Yosa Wananda, "Upaya Pondok Pesantren Dalam Mempertahankan Eksistensi Nilai Salaf Pada Era Globalisasi Di Pondok Pesantren Roudhotul Qur'an 2 Ciwarak Banyumas", (Skripsi Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, Purwokerto, 2022)

lihat dari keberadaannya, peran serta persepsi lingkungan sekitar Pondok Pesantren. Keberadaan Pondok Pesantren mampu mempersiapkan calon mubaligh yang dapat terjun langsung ke dalam masyarakat¹⁶.

Tabel 2.2
Persamaan dan Perbedaan Dengan Penelitian Terdahulu

NO	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	M. Thoriq Aziz, dan M Rikza Chamami, 2025, judul artikel tentang “Manajemen Strategi Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Salaf Di Era Modern (Studi: Di Pondok Pesantren Al Fadllu Kaliwungu, Kendal)”	a. Penelitian ini sama-sama meneliti tentang mempertahankan eksistensi pondok pesantren b. Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Pada penelitian ini membahas tentang manajemen strategi sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti yaitu membahas tentang gaya kepemimpinan kiai
2	Doni Armaya, Ade Riska Nur Astari, Asiyah, 2022. Judul Artikel “Manajemen Kepemimpinan Kiyai Di Pondok Pesantren Dalam Memebentuk Gaya Belajar Santri dan Eksistensi Lembaga di Kota Lubuk Linggau”	a. Penelitian ini sama-sama membahas terkait kepemimpinan kiai dan eksistensi lembaga. b. Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Penelitian ini lebih mefokuskan kepada manajemen kepemimpinannya
3	Muhamad Fahmi Zahroni, 2022. Judul Skripsi Tentang “Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur’an Desa Kunir Lor Dempet Demak”	a. Pada penelitian ini sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan kiai di pondok pesantren. b. Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif	Perbedaan pada penelitian ini yaitu penelitian ini tidak membahas tentang eksistensi pondok pesantren.

¹⁶ Luluk Maria Ulfa, “Eksistensi Pondok Pesantren Salafiyah Di Tengah-tengah Modernisasi Zaman (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur)”, (Skripsi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2011)

NO	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	Yosa Wananda, 2022, judul Skripsi tentang “Upaya Pondok Pesantren Dalam Mempertahankan Eksistensi Nilai Salaf Pada Era Globalisasi Di Pondok Pesantren Roudhotul Qur’an 2 Ciwarak Banyumas”	Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan sama-sama membahas tentang mempertahankan eksistensi pondok pesantren.	Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada fokusnya yang mana pada penelitian ini memfokuskan pada pelestarian nilai dan tradisis salaf, sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukakn yaitu fokus pada peran dan gaya kepemimpinan kiai.
5	Luluk Maria Ulfa, 2011. Judul Skripsi “Eksistensi Pondok Pesantren Salafiyah Di Tengah-tengah Modernisasi Zaman (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur)”	Penelitian ini sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan kiai dengan mempertahankan eksistensi pondok pesantren	Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) melalui pendekatan antropologi

Sumber: Dikelola berdasarkan kajian terdahulu

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu yang sudah peneliti cantumkan di atas, maka peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa penelitian tersebut tidak jauh berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan, yakni masih dalam ruang lingkup gaya kepemimpinan dan eksistensi lembaga. Namun demikian, terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu. Perbedaan tersebut terletak pada fokus penelitian, objek penelitian, metode penelitian, serta hasil penelitian yang

dilakukan. Penelitian-penelitian terdahulu sebagian besar memfokuskan pada gaya kepemimpinan terhadap gaya belajar santri, produktivitas organisasi. Semetara itu penelitian ini secara khusus memfokuskan bagaimana Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Memepertahankan Eksistensi di Ponodok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi yang memiliki konteks dan karakteristik tersendiri.

B. Kajian Teori

1. Gaya kepemimpinan

a. Pengertian Gaya kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono “Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain, kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan¹⁷”.

Menurut Heidjrachman dan S. Husnan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang di rancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu¹⁸. Sedangkan menurut Hidayat Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki

¹⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2018), hal 34

¹⁸ Heidjrachman, Ranupandjojo dan Suad Husnan, 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi IV, Yogyakarta: BPFE.

bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan¹⁹. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah gaya untuk mempengaruhi, membujuk seseorang atau bawahannya untuk mencapai suatu tujuan bersama dalam suatu organisasi.

b. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Hidayat yaitu gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut:

1) Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga dia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki

¹⁹ Hidayat, A. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta Timur, 1(1), 141–150.

serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

2) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

3) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap

kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

4) Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5) Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan system perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6) Tipe Pseudo- Demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar samar.

7) Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat²⁰.

8) Tipe Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan modern di mana pemimpin menginspirasi dan memotivasi tim

²⁰ Hidayat, A. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta Timur, 1(1), hal 144

untuk mencapai potensi maksimal dengan menciptakan visi yang jelas, mendorong inovasi, mengembangkan individu sebagai mentor, dan membangun budaya belajar serta kolaborasi, melampaui tugas rutin untuk perubahan positif jangka panjang dalam organisasi. Pemimpin ini fokus pada pemberdayaan, memberikan umpan balik konstruktif, serta menumbuhkan kepercayaan, loyalitas, dan rasa hormat pada pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama

Dalam teori jalur tujuan (Path Goal Theory), yang dikembangkan oleh Robert House dalam (Gunawan) menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan Cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Gaya kepemimpinan terbagi atas 4 jenis yakni:

a) Gaya Kepemimpinan Directive

Kepemimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan atau arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

b) Gaya Kepemimpinan Supportive

Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan di antara anggota kelompok.

c) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

d) Gaya Kepemimpinan Berorientasi

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut²¹.

Berdasarkan klasifikasi gaya kepemimpinan menurut Hidayat, yang meliputi tipe otokratik, kendali bebas (*laissez faire*), paternalistik, kharismatik, militeristik, pseudo-demokratik, demokratik, dan transformasional, serta ditinjau dari teori jalur tujuan (Path Goal Theory) yang dikembangkan oleh Robert

²¹ Gunawan, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garudafood Putra Putri Jaya, hal 158

House, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Mahbub Wijaya di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Dalam praktiknya, kepemimpinan transformasional Kiai Mahbub Wijaya tercermin melalui kemampuannya membangun visi pesantren yang berorientasi pada keberlanjutan dan relevansi zaman, memotivasi dan menginspirasi pengurus serta santri untuk berprestasi, serta menciptakan budaya musyawarah dan komunikasi yang terbuka. Hal ini selaras dengan gaya kepemimpinan directive, supportive, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian sebagaimana dijelaskan dalam teori jalur tujuan, yang diterapkan secara proporsional sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pesantren.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional Kiai

Mahbub Wijaya menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi pesantren, mengembangkan kualitas sumber daya manusia, serta menjaga eksistensi dan kontribusi sosial-keagamaan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah di tengah dinamika perubahan sosial dan pendidikan.

c. Indikator gaya kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono indikator gaya kepemimpinan secara garis besar antara lain:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan dalam mengambil keputusan merupakan bentuk dari prinsip alternative yang dihadapi melalui pendekatan yang terstruktur dan pengambilan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi merupakan salah satu pendorong para anggota organisasi guna memberikan 30 kontribusinya melalui keahlian, tenaga, dan waktu yang dimilikinya untuk melakukan berbagai aktivitas sebagai kewajibannya sebagai pekerja guna mencapai target yang dimiliki organisasi.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kecakapan seseorang dalam menyampaikan informasi, gagasan, ide, dan pikiran yang mudah untuk dipahami oleh orang lain, baik dengan langsung maupun tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan dilakukan guna mencapai kepentingan perusahaan melalui kuasa atau jabatan yang dimiliki oleh pemimpin untuk hal yang baik agar para bawahan mengikuti instruktur pemimpin tersebut. Pengendalian bawahan oleh pemimpin dilakukan dengan berbagai nada, seperti nada meminta, tegas, hingga dengan

mengancam. Adapun tujuan hal tersebut agar pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara efisien.

5) Tanggung Jawab

Definisi dari tanggung jawab merupakan hal yang ditanggung beserta akibatnya. Rasa tanggung jawab harus dimiliki oleh pemimpin agar terhindar dari perlakuan yang tidak menyenangkan kepada bawahannya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional ialah kemampuan yang dibutuhkan seorang pemimpin guna melihat situasi dan mampu menanganinya secara tenang agar apa yang sedang terjadi tetap bisa dalam keadaan yang kondusif, tidak sedikit ketika seseorang sedang dalam keadaan marah malah lebih mudah untuk mengambil keputusan yang salah. Maka dari itu semakin ahli seorang pemimpin mengendalikan emosi maka akan semakin mudah untuk menemukan solusi disetiap permasalahan yang sedang terjadi²².

2. Kepemimpinan Kiai

a. Pengertian kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono Kepemimpinan ialah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas atau kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu

²²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2018), hal 34

guna mencapai tujuan bersama²³. kepemimpinan merupakan serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk kemampuan untuk melakukan tugas yang diberikan kepada seorang pemimpin secara positif dan antusias, kegembiraan batin, dan otoritas yang digunakan sebagai sarana untuk meyakinkan pemimpin bahwa mereka tidak dipaksa²⁴.

Konsep kepemimpinan erat kaitannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian. Penghargaan, referensi, informasi dan hubungan. Dengan demikian, dapat diidentifikasi adanya beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu: adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin, adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan, adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu, kepemimpinan bisa timbul dari suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu, pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh para pengikutnya, kepemimpinan berada dalam situasi tertentu, baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal²⁵.

²³ *Ibid*, hal 187

²⁴ Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015), hal 17.

²⁵ Feska Ajefri, "Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol 7 No 2 Desember 2017, hlm 102.

Kepemimpinan sangat penting bagi terselenggaranya fungsi manajemen. Kepemimpinan adalah sebuah perilaku yang memiliki suatu tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Jadi kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi²⁶.

Dari pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan bawahan agar mau bekerja dengan kemauan dirinya sendiri dengan kemampuan secara maksimal untuk mencapaitujuan bersama.

b. Tugas, fungsi dan peran kepemimpinan

Seorang pemimpin harus mampu menyelesaikan persoalan dengan baik, efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, tetapi kalau ternyata tidak dapat menyelesaikan dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya. Pemimpin adalah inti dari manajemen, yang menunjukkan bahwa suatu organisasi berfungsi

²⁶ Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, *Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013*, hlm.3-18

ketika itu hadir. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh pemimpin. Oleh sebab itu seorang pemimpin memerlukan keahlian khusus dalam kepemimpinan. Adapun tugas-tugas pemimpin dalam tinjauan Stonen adalah sebagai berikut:

- 1) Pemimpin pada dasarnya bekerja melalui orang lain, maka ia bertugas untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi.
- 2) Pemimpin adalah tanggung jawab mempertanggung jawabkan (akuntabilitas).
- 3) Pemimpin bertugas menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.
- 4) Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual
- 5) Manager adalah seorang mediator.
- 6) Pemimpin adalah politisi dan diplomat.
- 7) Pemimpin membuat keputusan yang sulit²⁷.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pada prinsipnya setiap orang adalah pemimpin yang diberi tugas dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menjalankan organisasi dengan baik dan benar, menegakkan keadilan dan menggerakkan anggotanya untuk bekerja dengan baik. Sesuai dengan firman Allah swt yang berbunyi:

²⁷ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm. 208-210.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ
 إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: “Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia maha pengampun lagi maha penyayang. (QS.Al An’am:165)”.²⁸

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Menurut Nawawi, secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1) Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator, mendefinisikan apa pekerjaannya, bagaimana pekerjaan itu dilakukan, bagaimana memulai, apa yang harus dilakukan, bagaimana melaporkan hasil, dan di mana membuat keputusan yang efektif itu diimplementasikan.

Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Dengan adanya intruksi yang dari seorang pimpinan dapat memberikan kemudahan kepada bawahan dalam melaksanakan deskripsi tugas sesuai dengan tujuan.

2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi penasehat sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan ketika seorang pemimpin membuat

²⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*., hlm. 150

keputusan yang membutuhkan kontemplasi dan ingin berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3) Fungsi Partisipasi

Fungsi partisipasi Ketika dijalankan, pemimpin berusaha memperkuat orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Sebagai memperoleh kesempatan anggota yang kelompok sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing

4) Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi pendelegasian, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dalam pembuatan atau pengambil keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan pemimpin kepada orang yang yang diberi kepercayaan dengan melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab. Kemajuan dan perkembangan kelompok tidak dapat dicapai oleh seorang pemimpin saja, sehingga fungsi pendelegasian ini harus dicapai.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan yang efektif perlu mengatur kegiatan anggotanya secara terarah dan dengan koordinasi yang efektif sehingga mereka dapat sepenuhnya mencapai tujuan bersama. Pemimpin dapat mencapai ini melalui

kegiatan kepemimpinan, koordinasi, dan pengawasan saat mereka menjalankan fungsi manajemen mereka²⁹.

Peranan kepemimpinan ditekankan kepada sederatan tugas-tugas apa yang perlu dilakukan oleh setiap pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan. Dalam kerangka manajemen, kepemimpinan merupakan sub sistem daripada manajemen. Pengertian peran itu sendiri adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa peranan kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin.

Adapaun peran kepemimpinan adalah sebagai berikut yaitu:

1) Peran Pengambilan Keputusan

Yaitu kewenangan pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menentukan arah dan melakukan perbaikan manjerial pada sebuah organisasi. Sehingga dengan demikian maka segala sesuatu yang menyangkut kelancaran sebuah oraganisasi harus diputuskan berdasarkan kesepakatan bersama melalui analisa yang baik oleh pimpinan.

2) Peran Mempengaruhi

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu

²⁹ Siti Patimah , Manajemen Kepemimpinan... .hlm. 126-127

tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Secara sederhana kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. Pengaruh sebagai inti dari kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengubah sikap, perilaku orang atau kelompok dengan cara-cara yang spesifik. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya cukup memiliki kekuasaan, tetapi perlu pula mengkaji proses-proses mempengaruhi yang timbal balik yang terjadi antara pemimpin dengan yang dipimpin.

3) Peran Motivasi

Peran motivasi merupakan sebuah peranan yang bertujuan sebagai pemotivasi struktural dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja anggota. Dengan kata lain pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada anggota dalam melaksanakan tujuan organisasi.

4) Peran Antar Pribadi

Peran antar pribadi yang dimaksud adalah peran pemimpin dengan anggota secara pribadi, hal ini untuk meningkatkan rasa

kebersamaan antara pemimpin dengan anggota. Dengan demikian keharmonisan anggota dengan pemimpin dapat terjaga dengan baik dan rasa kekompakan dalam melaksanakan tujuan organisasi tercapai dengan baik.

5) Peran Informasional

Peran informasional merupakan peranan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan informasi kepada anggota serta menanyakan informasi kepada anggota dalam merumuskan sebuah tujuan lembaga.³⁰ Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi artinya walaupun produk dan layanan puna jual perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternalnya tidak bagus, maka perusahaan itu tidak akan bertahan lama.

d. Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan kyai dipesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi norma dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan pesantren. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang nilai-nilai luhur yang diyakininya langsung maupun tidak langsung, kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren, para santri, istri, dan anak-anaknya akan pudar. Ketaatan mereka yang penuh dan tulus kepada kyai, seringkali bukan karena paksaan, melainkan didasari motivasi adab, harapan

³⁰ Siti Patimah , Manajemen Kepemimpinan .hlm. 127-128

berkah, dan umumnya karena ajaran Islam yang menginspirasi rasa hormat kepada guru dan orang tua.

Dalam suatu pesantren, kyai sering kali memiliki kekuasaan mutlak. Berjalan tidaknya kegiatan di pesantren tergantung pada izin dan restu seorang kyai. Untuk menjalankan kepemimpinannya, unsur kewibawaan memegang peranan penting. Kyai adalah seorang tokoh yang berwibawa, baik dihadapan para ustadz Kyai sebagai seorang pemimpin diharapkan memiliki kelebihan kelebihan dari pada orang dipimpinnya. Oleh karena itu pemimpin nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki karakteristik ataupun ciri-ciri pribadi seorang pemimpin.

Dalam kaitannya dengan perilaku yang tampak pada diri pemimpin, maka tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Kyai dalam menjalankan peran kepemimpinannya harus memiliki beberapa kunci, antara lain:

- 1) Percaya diri pada diri sendiri, sehingga mempunyai kemampuan mengambil keputusan dan berpendapat.
- 2) Visinya berformat masa depan dan tidak puas dengan status quo
- 3) Kemampuannya berkomunikasi dan menjelaskan visi
- 4) Mempunyai keyakinan kuat terhadap visi
- 5) Perilakunya di luar kebiasaan, sehingga kesuksesannya juga kekaguman dari bawahan

6) Sebagai agen perubahan ia selalu berhati-hati dalam melakukan perubahan radikal

7) Sensitif terhadap lingkungan³¹

Kepemimpinan dipondok pesantren dipegang oleh seorang kyai.

Kyai dipandang sebagai tokoh ideal dan sentral, oleh karenanya seorang kyai sebagai pemimpin pesantren harus memenuhi kriteria ideal yaitu kyai harus dapat dipercaya, kyai harus di taat, kyai harus diteladani oleh komunitas yang dipimpinnya³².

e. Tipologi Kiai

Tipologi kiai di antaranya adalah:

1) Kyai Spiritual

Yaitu pengasuh pondok pesantren yang lebih menekankan pada upaya mendekatkan diri kepada Tuhan lewat amalan ibadah. Hal yang dipentingkan bagi kiai seperti ini adalah kedalaman spiritual, yaitu lebih berorientasi pada kehidupan akhirat daripada urusan keduniaan.

2) Kyai Advokatif

Yaitu pengasuh pondok pesantren yang selain aktif mengajar para santri dan jamaahnya juga memperhatikan persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakat dan senantiasa berusaha mencari jalan keluarnya.

³¹ Kompri, Manajemen dan Kepemimpinan..., hlm. 208-210.

³² Babun Suharto, Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2018), hlm. 50.

3) Kyai Politik

Yaitu pengasuh pesantren yang senantiasa peduli pada organisasi politik dan juga pada kekuasaan³³.

3. Eksistensi

Menurut Zaenal Abidin Eksistensi adalah “Eksistensi adalah suatu proses yang dinamis, suatu, menjadi atau mengada. Ini sesuai dengan asal kata eksistensi itu sendiri, yakni *exsistere*, yang artinya keluar dari, melampaui atau mengatasi. Jadi eksistensi tidak bersifat kaku dan terhenti, melainkan lentur atau kenyal dan mengalami perkembangan atau sebaliknya kemunduran, tergantung pada kemampuan dalam mengaktualisasikan potensi-potensinya”³⁴.

Menurut Nadia Juli Indrani, eksistensi bisa kita kenal juga dengan satu kata yaitu keberadaan. Dimana keberadaan yang dimaksud adalah adanya pengaruh atas ada atau tidak adanya kita. Istilah “hukuman” merupakan istilah umum dan konvensional yang mempunyai arti yang luas dan dapat berubah-ubah karena istilah itu dapat berkonotasi dengan bidang yang cukup luas. Istilah tersebut tidak hanya sering digunakan dalam bidang hukum, tetapi juga dalam istilah sehari-hari seperti di bidang moral, agama dan lain sebagainya³⁵.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia Eksistensi adalah keberadaan, kehadiran yang mengandung unsur bertahan. Eksistensi

³³ Imam Suprayogo, *Kyai dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai* (Malang: UIN Malang Press, 2007), hal. 120.

³⁴ Zainal Abidin. *Analisis Eksistensi*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007). Hal 16

³⁵ Nadia Juli Indrani, *Jurnal eksistensi*, 29 Juli 2010, hal 15

berasal dari kata bahasa latin *existere* yang artinya muncul, ada, timbul, memiliki keberadaan aktual. *Existere* disusun dari *ex* yang artinya keluar dan *sistere* yang artinya tampil atau muncul. Terdapat beberapa pengertian tentang eksistensi yang dijelaskan menjadi 4 pengertian: 1) Eksistensi adalah apa yang ada. 2) Eksistensi adalah apa yang memiliki aktualitas. 3) Eksistensi adalah segala sesuatu yang dialami dan menekankan bahwa sesuatu itu ada. 4) Eksistensi adalah kesempurnaan. Menurut Hasan eksistensi memilih "arti keberadaan". Dapat disimpulkan makna dari eksistensi tersebut adalah keberadaan atau keaktifan sesuatu, baik itu karya atau pencipta karya itu sendiri³⁶.

Pada pengertiannya, eksistensi dan keberadaan adalah dua hal yang berbeda namun memiliki artian dan tujuan yang serupa. Eksistensi adalah suatu keadaan dimana seseorang dianggap ada dalam suatu lingkup sosial, Sementara keberadaan adalah suatu keadaan dimana seseorang memiliki kehadiran atau berada dalam keadaan tertentu dalam tempat dan waktu yang spesifik. Secara umum, eksistensi dan keberadaan adalah dua elemen yang sama, dan kedua elemen ini memiliki satu hal yang dapat menjadi pemicu keberadaanya, hal terkait adalah pengakuan. Pengakuan adalah sebuah anggapan atau prosesi yang hanya dapat dilakukan kepada seorang individu namun tidak terhadap dirinya sendiri, pengakuan menandakan adanya eksistensi dari seseorang.

³⁶ Hasan Alwi.2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka

a. Indikator eksistensi

Indikator eksistensi pesantren, antara lain:

1) keberlanjutan lembaga

Keberlanjutan lembaga menilai kemampuan lembaga laian untuk tetap beroperasi dan memenuhi tujuan jangka panjangnya dengan meliputi aspek keuangan, manajerial, dan strategi. Pengakuan dan dukungan masyarakat. Lembaga yang menerapkan manajemen strategis dan evaluasi berkala cenderung lebih tahan terhadap guncangan sosial-ekonomi sehingga eksistensinya lebih terjamin.

2) Pengakuan dan dukungan masyarakat

Pengakuan sosial dan dukungan masyarakat lokal berperan besar menjaga eksistensi. Pemanfaatan modal sosial lokal memperkuat legitimasi dan membantu kelangsungan operasional.

Kualitas sumber daya manusia, baik dari aspek pengasuh, pengurus, maupun santri.

3) Kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman

Eksistensi juga ditunjukkan oleh kemampuan lembaga menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi, kurikulum, kebutuhan pasar kerja. Adaptasi bisa berupa modernisasi kurikulum, literasi digital, pengelolaan media sosial, pengembangan unit usaha, dan integrasi keterampilan vokasional dalam pembelajaran.

4) Kualitas sumber daya manusia

Kualitas tenaga pendidik, dan pengelola adalah penentu utama kualitas layanan pendidikan dan keberlanjutan. Pengembangan kapasitas melalui pelatihan, studi lanjut, dan rekrutmen berkualitas meningkatkan mutu institusi dan kepercayaan publik. SDM yang adaptif terhadap perubahan mempercepat transformasi lembaga.

5) Kontribusi bagi masyarakat

Indikator eksistensi yang sangat praktis, sejauh mana lembaga memberi manfaat ekonomi, sosial, dan kultural pada lingkungan. Kontribusi nyata memperkuat relevansi lembaga di mata publik dan pembuat kebijakan sehingga mendukung kelangsungan jangka panjang³⁷.

4. Pondok Pesantren

a. Pengertian pondok pesantren

Menurut Abdurrahman Wahid, pondok pesantren adalah sebuah kompleks dengan wilayah yang terpisah dari kehidupan sekitar. Terdapat berbagai bangunan dalam kompleks ini, yakni rumah pengasuh, masjid, dan asrama sebagai tempat bermukim para santri. Pada pemahaman ini dapat dikerucutkan bahwa pondok pesantren merupakan sebuah program pendidikan Islam yang sepenuhnya dari kompleks yang mana terdiri dari seorang Kiai yang mengajar dan mendidik para santri

³⁷ Masyhud, Sulthon dan M. Khusnurdilo. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka, 2005.

dengan fasilitas- fasilitas seperti masjid yang difungsikan sebagai tempat beribadah dan juga berguna untuk mengadakan pendidikan tersebut, serta wujud asrama atau pondok sebagai tempat tinggal para santri³⁸.

Pondok pesantren ialah suatu badan pendidikan Islam yang memiliki peran hakiki pada sejarah Islam di Indonesia, terlebih pada pulau Jawa dan Madura. Dalam keseharian istilah pondok pesantren pada umumnya hanya diartikan pondok atau pesantren saja dan terkadang juga disebutkan secara lengkap. Pondok sendiri berasal dari bahasa Arab yakni “fundug” yang bermakna penginapan, ruang tidur atau asrama. Kata pesantren berasal dari kata santri yang memiliki imbuhan “pe” pada awalan dan “an” di akhiran yang mana bermakna tempat tinggal para santri³⁹.

Menurut Arifin, pesantren terdapat beberapa golongan, diantaranya pesantren salaf, pesantren modern, pesantren tahassus (tahassus ilmu alat, ilmu ushul fiqh, ilmu tafsir/ hadits, ilmu tasawuf hariqat, dan qira’at al- qur’an) dan pesantren campuran. pesantren sudah bernapas sejak ratusan tahun yang lalu, dan juga telah menggapai hampir semua lapisan masyarakat muslim. Pada zaman kolonialisme

³⁸ Wahid, A. (2001). Menggerakkan Tradisi: Esai- Esai Pesantren.

³⁹ Kariyanto, Hendi. “Peran Pondok Pesantren dalam Masyarakat Modern.” *Jurnal Pendidikan “Edukasia Multikultura”* 2, no. 2 (2020).

berjalan, pesantren adalah organisasi pendidikan agama yang begitu berjasa bagi masyarakat dalam menyinari dunia pendidikan⁴⁰.

b. Karakteristik Pondok Pesantren

Dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren memiliki karakteristik tersendiri. Seperti yang sudah dituturkan oleh Dirjen Bimarga Islam Depag RI pada Mei 1978 bahwa ada tiga hal yang menjadi karakteristik pesantren, yaitu: kiai, santri dengan asramanya, dan masjid⁴¹.

Sementara itu Zamakhsyari Dhofier dalam Hariadi⁴² memaparkan bahwa ciri-ciri dari pesantren itu setidaknya ada lima entitas, yaitu: pondok, masjid, santri, kitab klasik, dan kiai. Hal ini berarti lembaga pendidikan yang memiliki lima hal tersebut, akan berubah statusnya menjadi pesantren. Hal tersebut senada dengan pasal 19 Peraturan Menteri Agama No. 30 tahun 2020 tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren⁴³.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa setidaknya pesantren memiliki ciri khas yang berbeda dengan lembaga pendidikan Islam lainnya, diantaranya:

⁴⁰ Almanshuri, M. F. (2015). Pola komunikasi antara kiai dan santri dalam metode pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Darul Ishlah Buncit Raya, Jakarta Selatan.

⁴¹ Hariadi, Evaluasi Pesantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ, (Yogyakarta: LkiS, 2015), hlm. 17.

⁴² Ibid, hlm. 17.

⁴³ Peraturan Menteri Agama No. 30 tahun 2020 tentang *Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren*, (Indonesia), diakses pada 07 Agustus 2025 dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/176216/peraturan-menag-no-30-tahun-2020>

a. Kiai

Kiai dalam pesantren merupakan tokoh sentral, karena dialah pendiri, pengelola, pengasuh, dan pemimpin dari pesantren tersebut. Sehingga maju mundurnya pesantren amat tergantung daripada kepribadian kiainya, terutama dari segi keahlian dan kedalamannya dalam ilmu agama, wibawa dan kharismanya, serta ketrampilannya dalam mengelola pesantren.

Dalam pesantren, kiai mempunyai kekuasaan mutlak dalam pengambilan keputusan dan santri harus bisa menerima keputusan tersebut. Fenomena ketaatan ini, mereka lakukan dengan penuh ketulusan dan keikhlasan demi mengharapkan berkah dari sang kiai. Di sisi lain Kiai merupakan sosok pengganti orang tua ketika berada di pondok pesantren⁴⁴.

b. Santri

Santri merupakan peserta didik atau objek pendidikan, tetapi di beberapa pesantren, santri yang memiliki kelebihan intelektual maka akan diberi amanah untuk mengajar santri-santri baru⁴⁵.

Zamakhsyari Dhofier dalam Hariadi mengemukakan bahwa adanya santri di pesantren merupakan elemen yang penting, karena seorang alim hanya bisa disebut “kiai” bilamana ia mempunyai

⁴⁴ Hariadi, *Evaluasi Pesantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*, (Yogyakarta: LkiS, 2015), hlm. 18.

⁴⁵ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 20.

pesantren dan santri yang tinggal di asrama dan mempelajari kitab kitab klasik.

Sementara itu santri biasanya dikategorikan menjadi dua jenis, yakni santri mukim dan santri kalong.

1) Santri mukim merupakan santri yang berasal dari luar daerah, yang tidak memungkinkan mereka untuk pulang ke tempat asalnya. Oleh karena itu, mereka memilih untuk mukim (tinggal) di pesantren.

2) Santri kalong merupakan santri yang berasal dari daerah sekitaran pesantren, yang tidak mukim di pondok. Dalam mengikuti pelajaran di pesantren, mereka bolak-balik dari rumah masing-masing⁴⁶.

c. Masjid

Masjid secara harfiah merupakan tempat beribadah kaum muslim, di tempat ini setidaknya seorang muslim dalam sehari semalam melaksanakan sholat lima waktu. Namun dalam konteks pesantren masjid tidak hanya digunakan sebagai tempat beribadah semata, akan tetapi lebih dari itu masjid digunakan sebagai pusat pendidikan santri.

Abdurrahman Wahid dalam Mujamil Qomar mengemukakan bahwa masjid sebagai tempat mendidik dan menggembleng santri

⁴⁶ Hariadi, Evaluasi Pesantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ, (Yogyakarta: LkiS, 2015), hlm. 24.

agar lepas dari hawa nafsu duniawi. Hal ini sebagai inidikasi bahwa nilai-nilai karakter diajarkan di pesantren⁴⁷.

d. Pondok/Asrama

Istilah pondok berasal dari pengertian asrama para santri yang terbuat dari bambu. Sementara itu menurut Saefuddin Zuhri dalam Mujamil Qomar menegaskan bahwa pondok bukanlah asrama, dikatakan asrama jika bangunannya disiapkan sebelum santri datang. Sedangkan pondok justru didirikan atas dasar gotong royong para santri yang telah berada di pesantren⁴⁸.

Tentunya asrama atau pondok memiliki peraturan yang berlaku untuk para penguninya. Untuk mensukseskan peraturan-peraturan tersebut biasanya komplek pondok pesantren dikelilingi dengan pagar keliling, bahkan di beberapa pondok pesantren dipasang CCTV untuk memantau keluar masuknya santri.

e. Kitab Klasik

Kitab klasik atau yang lebih populer dengan sebutan kitab kuning merupakan salah satu sumber pembelajaran di pondok pesantren. Kedalaman ilmu seorang santri diukur dari kemampuannya dalam membaca serta menjelaskan isi kitab dengan benar. Agar bisa membaca dan memahami suatu kitab dengan benar, seorang santri dituntut untuk memahami terlebih dahulu kitab-kitab

⁴⁷ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 20.

⁴⁸ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 21.

bantu seperti: nahwu, shorof, balaghah, ma'ani, bayan, dan lain sebagainya⁴⁹.

Sementara itu yang mengajarkan kitab kuning kepada para santri, biasanya diserahkan kepada ustadz untuk kitab yang tergolong dasar. Untuk kitab yang tergolong tinggi biasanya kiai sendiri yang mengampu. Bawani dalam Hariadi mengungkapkan bahwa metode pengajaran yang biasanya digunakan untuk mengajar kitab kuning adalah metode sorogan dan bandongan. Itu pun masih menggunakan bahasa Jawa yang digunakan sebagai bahasa penerjemah kitab kuning tersebut⁵⁰.

Dari kajian teori tersebut penulis membuat kerangka konseptual. Menurut Sugiyono, kerangka konseptual adalah model yang menunjukkan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Berikut ini adalah kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini⁵¹.

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

⁴⁹ Hariadi, *Evaluasi Pesantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*, (Yogyakarta: LkiS, 2015), hlm. 30.

⁵⁰ *Ibid*, 31.

⁵¹ Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Dan Pengembangan Research Dan Development*. Bandung : Alfabeta, halaman 93

Kerangka Konseptual

GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI PONDOK PESANTREN NUHUUDLIYYAH KABUPATEN BANYUWANGI

•INDIKATOR GAYA KEPEMIMPINAN:

•Menurut Kartini Kartono "Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain, kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan".

•Indikator Gaya Kepemimpinan yaitu:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
- 2) Kemampuan Memotivasi
- 3) Kemampuan Komunikasi
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
- 5) Tanggung Jawab
- 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

INDIKATOR EKSISTENSI:

•Menurut Zaenal Abidin "Eksistensi adalah suatu proses yang dinamis, suatu, menjadi atau mengada. Ini sesuai dengan asal kata eksistensi itu sendiri, yakni exsistere, yang artinya keluar dari, melampaui atau mengatasi. Jadi eksistensi tidak bersifat kaku dan terhenti, melainkan lentur atau kenyal dan mengalami perkembangan atau sebaliknya kemunduran, tergantung pada kemampuan dalam mengaktualisasikan potensi-potensinya."

•Indikator Eksistensi Yaitu:

- 1) keberlanjutan lembaga
- 2) Pengakuan dan dukungan masyarakat
- 3) Kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman
- 4) Kualitas sumber daya manusia
- 5) Kontribusi bagi masyarakat

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

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sesuai dengan sifat dan karakter permasalahan yang di bahas dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Sugiono adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang berarti memandang realitas sosial sebagai suatu yang utuh, kompleks, dinamis, penuh makna, dan hubungan gejala bersifat interaktif. Tujuan penelitian ini ialah untuk meneliti kondisi obyek alamiah yang berarti berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut⁵².

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Kualitatif Deskriptif. Penelitian Deskriptif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan secara sistematis, faktual, dan akurat. Data-data yang akan peneliti peroleh melalui beberapa teknik pengumpulan data yang peneliti pilih sesuai dengan fokus penelitian.

Penelitian tentang gaya kepemimpinan dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren ini merupakan penelitian yang prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang orang dan perilaku yang dapat diamati. Dalam arti penelitian ini mencoba mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan dalam

⁵² Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 8-9.

mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi.

B. Lokasi Penelitian

Menurut Sugiono lokasi penelitian adalah tempat ketika akan diadakannya sebuah penelitian atau observasi dalam rangka untuk memperoleh sebuah data yang akurat untuk sebuah penelitian. Lokasi penelitian adalah tempat dimana penulis melakukan penelitian atau peninjauan masalah-masalah yang akan diteliti⁵³.

Lokasi penelitian adalah lokasi fisik dimana penelitian dilakukan. Peneliti mengumpulkan informasi dari Pondok Pesantren Nuhuudliyyah yang berlokasi di JL. Karangsari, Dusun Piton Desa Prijatah Kulon, Kecamatan Srono, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 68471. Pemilihan lokasi dilakukan setelah mempertimbangkan prioritas penelitian dan kajian teoritis untuk mendapatkan manfaat maksimal dari hasil penelitian ini. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini karena Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mampu mempertahankan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan islam di tengah pesatnya perkembangan zaman dan arus modernisasi. Berbeda dengan beberapa Pondok Pesantren lainnya seperti pada Pondok Pesantren Al-Miftah di Kecamatan Srono dan Pondok Pesantren Al-Hidayah di Kecamatan Cluring yang saat ini tidak lagi aktif. kedua pesantren tersebut mengalami kemunduran dikarenakan keterbatasan regenerasi kepemimpinan, minimnya santri serta lemahnya manajemen

⁵³ Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : ALFABETA. Hal 119

kelembagaan. Ketidak mampuan menjaga eksistensi inilah yang membedakan mereka dengan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, yang hingga kini tetap hidup, berkembang, dan mendapatkan dukungan dari masyarakat sekitar. Hal tersebut menjadi menarik untuk di teliti karena tidak semua pesantren mampu bertahan dan menyesuaikan diri dengan dinamika sosial saat ini. Pemilihan lokasi ini di dasarkan pada pertimbangan bahwa pesantren tersebut memiliki eksistensi yang kuat di tengah tantangan modernisasi dan globalisasi.

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah pihak yang berkaitan dengan yang diteliti (informan atau narasumber) untuk mendapatkan informasi terkait data penelitian yang merupakan sampel dari sebuah penelitian. Subyek penelitian dapat memberikan informasi mengenai data penelitian yang dapat menjelaskan karakteristik subyek yang diteliti⁵⁴.

Dalam menentukan sumber data primer peneliti memilih subyek penelitian menggunakan teknik Purposive Sampling. Purposive sampling menurut Sugiyono adalah pengambilan sampel dengan menggunakan beberapa pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti⁵⁵. Pemilihan ini didasarkan pada kriteria subjek penelitian di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi: (1) Mewakili berbagai unsur penting dalam struktur pesantren, (2) Terlibat aktif dalam kegiatan pesantren, (3) Memahami nilai-

⁵⁴ Sugiyono.2019.Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. Hal 397

⁵⁵ Sugiyono.2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.Bandung: Alfabeta. Hal 138

nilai, visi, dan misi pesantren, (4) Dapat memberikan data secara objektif dan komunikatif, (5) Memiliki pengalaman dan masa pengabdian yang cukup lama di lingkungan pesantren.

Kiai atau pimpinan Pondok Pesantren dipilih karena pimpinan utama Pondok Pesantren Nuhuudliyyah yang memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan strategis. Pengurus Pondok Pesantren dipilih karena terlibat aktif dalam struktur organisasi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Ustad dipilih karena Memiliki pemahaman mendalam terhadap visi, misi, dan nilai-nilai keislaman yang diterapkan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Santri dipilih karena dapat memberikan pandangan langsung tentang pengaruh kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Dengan pertimbangan syarat-syarat tersebut, subjek penelitian yang dipilih secara Purposive Sampling diharapkan dapat memberikan data yang komprehensif dan relevan sesuai fokus penelitian di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi.

Adapun subyek penelitian yang di tentukan secara Purposive Sampling yaitu:

1. Abuya Mahbub Wijaya sebagai Kiai atau pimpinan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi: Dipilih sebagai informan utama karena beliau merupakan figur sentral dan pengambil kebijakan tertinggi di pesantren yang memiliki peran langsung dalam menentukan arah, visi, dan strategi pengembangan lembaga. Sebagai Kiai, beliau juga berperan sebagai pemimpin spiritual, pendidik, sekaligus manajer kelembagaan

yang memahami secara menyeluruh dinamika internal pesantren, baik dari aspek pendidikan, dakwah, maupun sosial kemasyarakatan. Selain itu, pengalaman dan kewibawaan beliau dalam memimpin menjadi sumber informasi yang sangat relevan untuk menggali gaya kepemimpinan, strategi pelestarian tradisi, serta upaya inovatif yang dilakukan dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah di tengah perubahan zaman.

2. Bapak imam sebagai pengurus di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi Dipilih sebagai informan pendukung karena beliau memiliki peran penting dalam pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional pesantren yang ditetapkan oleh Kiai. Sebagai pengurus, Bapak Imam terlibat langsung dalam pengelolaan administrasi, koordinasi kegiatan santri dan ustadz, serta pelaksanaan program pembinaan di lingkungan pesantren. Selain itu, pandangan dan pengalamannya mencerminkan implementasi nyata gaya kepemimpinan Kiai dalam tata kelola pesantren, termasuk bagaimana komunikasi, pengawasan, dan pembinaan dijalankan secara partisipatif. Dengan demikian, informasi dari beliau membantu memperkuat pemahaman peneliti mengenai dinamika manajerial dan sistem kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah.

3. Ustad Royhan sebagai salah satu pengajar di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi di pilih sebagai informan karena beliau berperan langsung dalam proses pendidikan dan pembinaan santri,

serta menjadi penghubung antara kebijakan pimpinan dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Sebagai ustadz atau salah satu tenaga pengajar di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, Ustadz Royhan memiliki pemahaman yang mendalam mengenai pola komunikasi, metode pengawasan, dan pembinaan yang diterapkan oleh Kiai dalam konteks pendidikan dan keteladanan. Selain itu, pandangan beliau mencerminkan bagaimana gaya kepemimpinan Kiai berpengaruh terhadap motivasi, kedisiplinan, dan pembentukan karakter santri, sehingga keterlibatannya sebagai informan memberikan perspektif praktis dan edukatif terhadap efektivitas kepemimpinan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah.

4. Della Utami sebagai salah satu santri aktif di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi dipilih sebagai informan pelengkap karena sebagai santri aktif, Della Utami memiliki pengalaman langsung dalam merasakan pola kepemimpinan, pembinaan, dan suasana kehidupan di pesantren. Pandangannya mencerminkan respon dan persepsi santri terhadap gaya kepemimpinan Kiai, termasuk dalam aspek kedisiplinan, keteladanan, komunikasi, serta hubungan antara santri, ustadz, dan pengurus. Selain itu, informasi dari Della Utami penting untuk memahami dampak nyata kepemimpinan Kiai terhadap pembentukan karakter dan juga eksistensi Pondok Pesantren, semangat belajar, dan sikap religius santri, sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas kepemimpinan dalam menjaga eksistensi dan budaya pesantren.

5. Ibu khomsiyah sebagai salah satu warga yang berada di sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi, dipilih sebagai informan pelengkap karena sebagai salah satu warga yang berada di sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Ibu khomsiyah sebagai salah satu warga yang dekat dan selalu mengamati eksistensi pondok Pesantren Nuhuudliyyah dan gaya kepemimpinan kiai. Selain itu, ibu khomsiyah penting menjadi informan pelengkap karena beliau mengetahui perubahan pondok pesantren mulai dari masih merintis hingga berkembang sampai sekarang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Hardani adalah cara atau teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), wawancara (*interview*), kuesioner (angket) maupun dokumentasi⁵⁶. Adapun Teknik dalam pengumpulan data yang digunakan oleh penelitian ini adalah:

1. Pengamatan (*observasi*)

Observasi yaitu proses pengamatan menyeluruh dan mencermati perilaku pada suatu kondisi tertentu. Pada dasarnya observasi bertujuan untuk mendeskripsikan aktivitas, individu, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu. Teknik ini untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat dan lokasi serta rekaman gambar di lapangan⁵⁷.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode observasi non partisipan. Adapun penulis menggunakan metode ini untuk mengamati

⁵⁶ Hardani, dkk (2020) Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif .Yogyakarta: CV.Pustaka Ilmu Grup

⁵⁷ Andra Tersiana. 2018. Metode Penelitian. Penerbit Yogyakarta. Yogyakarta

gaya kepemimpinan kiai dalam eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah secara langsung tanpa terlibat, sehingga mengurangi kemungkinan bias yang mungkin timbul jika ada yang berbeda antara teori dan keadaan di lapangan. Hal ini menunjukkan peneliti untuk fokus pada pengumpulan data.

2. Wawancara (*interview*)

Wawancara menurut Sugiyono menyatakan bahwa Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, serta juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam⁵⁸.

Dengan wawancara peneliti dapat memperoleh informasi mengenai gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Wawancara dilakukan kepada Kiai, Pengurus, Ustad, Santri, dan juga Masyarakat sekitar. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode wawancara semiterstruktur. Wawancara Semiterstruktur adalah Wawancara yang sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini yaitu untuk mengemukakan permasalahan secara lebih terbuka, pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Peneliti berharap mendapatkan informasi yang relevan berikut dari wawancara ini:

⁵⁸ Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet. Hal. 194

1. Wawancara dengan kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi terkait gaya kepemimpinan yang di gunakan di Pondok Pesantren.
 2. Wawancara dengan pengurus, ustad, dan santri Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi terkait penerapan gaya kepemimpinan kiai yang di lakukan.
 3. Wawancara kepada masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi terkait eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah dari waktu ke waktu.
3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Sifat data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam. Dokumentasi ditunjukan untuk memperoleh secara langsung dari penelitian meliputi data-data yang relevan peraturan-peraturan, dan foto-foto⁵⁹.

Terkait penelitian ini maka metode dokumentasi akan ditujukan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi untuk mengumpulkan informasi berupa dokumentasi yang ada terkait data ustad atau ustadzah, santri, visi dan misi pondok pesantren, sejarah pondok pesantren, dan foto kegiatan santri. Metode dokumentasi sebagai

⁵⁹ Sugiyono, Metode Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, penerbit Alfabeta,Bandung, hlm. 319

pengumpulan data memiliki posisi yang penting dalam penelitian kualitatif.

E. Analisis Data

Analisis data menurut Sugiyono adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain⁶⁰.

Teknik analisis data yang digunakan oleh penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman. Menurut Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh⁶¹. Miles dan Huberman menawarkan pola umum analisis dengan mengikuti model interaktif sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan berhari-hari, mungkin berbulan-

⁶⁰ Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, penerbit Alfabeta, Bandung, hal 482

⁶¹ Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, penerbit Alfabeta, Bandung, hal 246

bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak⁶². Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara serta dokumentasi.

2. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen dan materi empiris lainnya. Tahap ini peneliti melakukan pengumpulan dari data-data wawancara yang telah dilakukan sehingga data yang sudah diperoleh benar benar mampu terfokus sesuai dengan tingkat kebutuhan dalam proses penelitian. Melakukan wawancara untuk mendapatkan data yang sesuai dengan gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi.

3. Penyajian Data

Pada tahap ini adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan informasi terhadap data yang sudah dikategorikan pada tahap sebelumnya. Informasi yang didapat dari tahap sebelumnya disusun sedemikian rupa

⁶² Sugiyono, 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, penerbit Alfabeta, Bandung, hal 322-323

agar mendapatkan data yang memungkinkan untuk dilakukan kesimpulan dan penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif, dan matriks. Spesifikasi data difokuskan pada permasalahan penelitian. Data yang disajikan diberikan analisis berupa penjabaran tentang kesesuaian kategori dan argumentasi yang tepat berdasarkan teori dalam penjelasan sebelumnya.

4. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam menganalisis penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Menurut Sugiyono kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan perumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas⁶³.

Pada penelitian ini, peneliti dapat mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Peneliti juga memperoleh data mengenai alasan kiai tetap teguh memimpin pondok pesantren dan peran beliau dalam mengarahkan pengurus dan santri.

⁶³ Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, penerbit Alfabeta, Bandung, hal 252-253

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian terhadap berbagai macam cara, cara yang dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi.

Menurut Sugiyono triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada⁶⁴. Dengan triangulasi, validitas data dapat terjamin sehingga kesimpulan penelitian menjadi lebih kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini uji keabsahan ini menggunakan:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data seperti hasil wawancara, arsip, maupun dokumen lainnya.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dari hasil observasi, kemudian dicek dengan wawancara. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada

⁶⁴ Sugiyono (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.
Hal 83

sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar biasanya akan menghasilkan data yang lebih valid. Untuk itu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel⁶⁵.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi Teknik untuk mendapatkan hasil penelitian yang relevan.

G. Tahap Penelitian

Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Dalam penelitian ini terdiri dari beberapa tahap. Berikut ini adalah uraian dari tahap-tahap tersebut:

1. Tahap Pra-Lapaangan

a. Menetapkan lokasi yang akan diteliti

⁶⁵ Hengki Wijaya, Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi, (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2018), 120-121.

Menentukan pondok pesantren, relevan dengan fokus penelitian. Pada tahap ini, peneliti mempertimbangkan aksesibilitas, kesesuaian tema, dan ketersediaan data.

b. Pengamatan sederhana

Melakukan kunjungan informal ke lokasi untuk melihat kondisi umum, struktur organisasi, kegiatan, serta potensi masalah yang dapat diteliti. Ini menjadi dasar untuk merumuskan masalah penelitian.

c. Menentukan masalah

Mengidentifikasi isu atau fenomena yang menarik untuk diteliti berdasarkan observasi awal, diskusi dengan pihak terkait, dan kajian literatur.

d. Mencari referensi baik skripsi, jurnal dan buku

Melakukan telaah pustaka untuk menemukan teori, konsep, dan penelitian terdahulu yang relevan. Tahap ini juga berguna untuk melihat *research gap* yang dapat diperkuat dalam skripsi.

e. Menentukan judul penelitian

Judul dirumuskan berdasarkan masalah yang telah ditentukan, dengan memperhatikan kejelasan, batasan fokus, dan kebaruan penelitian.

f. Membuat proposal mini

Proposal mini biasanya berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metode penelitian secara ringkas.

g. Konsultasi proposal mini ke Dosen Pembimbing

Setelah ditunjuk pembimbing, mahasiswa mulai melakukan revisi berdasarkan arahan pembimbing, memperbaiki struktur, teori, dan rumusan penelitian.

h. Mengurus perizinan

Peneliti membuat surat izin penelitian untuk lembaga atau instansi terkait, biasanya melalui fakultas atau program studi.

i. Membuat penelitian

Membuat jadwal untuk datang ke lokasi penelitian

2. Tahap Proses Lapangan

a. Terjun ke lokasi penelitian

Peneliti datang langsung ke lokasi sesuai jadwal yang disepakati bersama pihak lembaga untuk memulai pengumpulan data.

b. Membangun kedekatan dengan informasi

Melakukan pendekatan dengan penguasuh, pengurus, santri, atau masyarakat terkait agar proses wawancara dan observasi menjadi lebih lancar dan mendalam.

c. Mencari data dengan observasi

Observasi dilakukan non-partisipatif untuk memahami aktivitas, interaksi, dan budaya lembaga.

d. Mendapatkan data dengan dokumentasi

Mengumpulkan data berupa arsip, foto, dokumen administrasi, profil lembaga, struktur organisasi, dan catatan pendukung lainnya.

e. Melakukan wawancara

Berinteraksi langsung dengan narasumber menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya untuk memperoleh data yang lebih spesifik dan mendalam.

f. Mengevaluasi data

Setiap data yang diperoleh diperiksa kembali untuk memastikan kebenaran dan kesesuaiannya. Proses triangulasi dilakukan melalui perbandingan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

3. Tahapan Laporan

a. Menyajikan data

Data lapangan diolah dan disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau kutipan wawancara. Penyajian data harus sistematis sesuai fokus penelitian.

b. Menganalisis data

Data dianalisis menggunakan teori atau pendekatan yang telah dipilih dalam proposal. Analisis bertujuan menarik makna dan kesimpulan dari temuan lapangan.

c. Menyusun laporan

Seluruh hasil penelitian dirangkum dalam format skripsi lengkap.

Tahap ini mencakup penulisan kesimpulan dan saran.

d. Konsultasi dan revisi

Melakukan konsultasi berkala dengan dosen pembimbing untuk memperbaiki isi skripsi hingga dinyatakan layak untuk diuji.

4. Tahap ujian akademik

a. Cek Turnitin

Skripsi wajib diuji menggunakan Turnitin untuk memastikan tingkat plagiasi berada di bawah batas yang ditentukan

b. Pengumpulan berkas persyaratan sidang

Mengumpulakas berkas persyaratan sidang yang telah di tetentukan di akademik Fakultas

c. Menentukan jadwal sidang

Akademik mengatur jadwal sidang setelah seluruh persyaratan administrasi lengkap.

d. Pelaksanaan sidang

Mempresentasikan skripsi di hadapan ketua penguji, penguji 1, penguji 2, dan pembimbing.



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

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Pondok Pesantren Nuhuudliyyah

Pondok Pesantren Nuhuudliyyah yang terletak di Dusun Paiton, Desa Parijatah Kulon, Kecamatan Srono, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur, memiliki sejarah panjang yang berawal dari berdirinya sebuah masjid pada masa penjajahan Belanda. Masjid tersebut merupakan masjid pertama yang berdiri di Dusun Paiton dan menjadi cikal bakal munculnya lembaga pendidikan Islam di wilayah tersebut. Masjid ini didirikan oleh seorang tokoh agama bernama Mbah Haji Mahfud, sebagai sarana ibadah dan dakwah masyarakat sekitar. Setelah wafatnya Mbah Haji Mahfud, perjuangan beliau dalam mengembangkan syiar Islam dilanjutkan oleh putranya, Kiai Ahmad Sunaryo. Sebelum menjadi pengasuh pesantren, Kiai Ahmad Sunaryo menempuh pendidikan agama di beberapa pondok pesantren ternama. Ia pertama kali menimba ilmu di Pondok Pesantren Nahdlotut Thullab di Desa Kepundungan, Kecamatan Srono, yang terkenal dengan pengajaran ilmu Nahwu dan Shorof. Setelah itu, beliau melanjutkan pendidikannya ke Pondok Pesantren Tugung di Kecamatan Sempu, Kabupaten Banyuwangi. Atas arahan Kiai As'adi dari Pondok Pesantren Kepundungan, Kiai Ahmad Sunaryo kemudian berpindah ke Pondok Pesantren Lirboyo, Kediri, dan menimba ilmu di sana hingga sekitar tahun 1960-an.

Sepulangnya dari menuntut ilmu di Lirboyo, Kiai Ahmad Sunaryo berinisiatif mendirikan lembaga pendidikan berbasis pesantren di sekitar masjid peninggalan ayahnya. Lembaga tersebut diberi nama Pondok Pesantren Nurul Islam. Pada masa awal berdirinya, sekitar tahun 1960-an, pesantren ini mulai didatangi oleh para santri dari berbagai daerah, seperti Jawa Tengah, Lumajang, Jember, dan Banyuwangi sekitarnya. Pesantren Nurul Islam berkembang pesat hingga tahun 1976, namun pada tahun tersebut Kiai Ahmad Sunaryo terpilih menjadi Kepala Desa Parijatak Kulon dan menjabat selama 14 tahun. Selama masa kepemimpinannya sebagai kepala desa, kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Nurul Islam mengalami penurunan karena terbatasnya waktu pengasuh untuk mengelola pesantren. Akibatnya, aktivitas pendidikan di pesantren sempat mengalami stagnasi. Setelah masa jabatan beliau berakhir pada awal 1980-an, kegiatan pesantren kembali dihidupkan sekitar tahun 1985. Santri mulai berdatangan kembali dari berbagai daerah, termasuk dari Pulau Bali dan wilayah sekitar Banyuwangi. Pada masa kebangkitan tersebut, pesantren mengalami perubahan nama dari Pondok Pesantren Nurul Islam menjadi Pondok Pesantren Nahdlotul Muhammadiyah. Nama ini berasal dari kata *Nahdloh* yang berarti kebangkitan dan *Muhammadiyah* yang berarti umat Nabi Muhammad SAW, sehingga memiliki makna “Kebangkitan Umat Muhammad”. Kiai Ahmad Sunaryo memimpin pesantren hingga wafat pada tahun 2003. Setelah beliau wafat, estafet kepemimpinan diteruskan oleh putra beliau, yaitu Kiai Mahbub Wijaya

atau yang akrab disapa Gus Mahbub, yang dikenal juga dengan sebutan Abuya. Sejak tahun 2003 hingga sekarang, beliau menjadi pengasuh generasi kedua Pondok Pesantren ini dan melakukan berbagai pembaruan, termasuk mengganti nama pesantren menjadi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Nama *Nuhuudliyyah* diambil dari bahasa Arab yang berarti “kebangkitan”, sepadan dengan istilah dalam bahasa daerah Banyuwangi “Jenggiratangi”, yang bermakna bangkit dari segala bidang.

Di bawah kepemimpinan Gus Mahbub, Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengalami perkembangan pesat baik dari segi fisik maupun kelembagaan. Fasilitas pesantren yang sebelumnya sederhana kini telah berkembang menjadi bangunan yang lebih megah dan representatif. Tanah-tanah di sekitar kompleks pesantren yang dulunya milik masyarakat kini telah menjadi aset pesantren. Jumlah santri pun terus meningkat, tidak hanya berasal dari Banyuwangi, tetapi juga dari luar daerah. Selain mengembangkan pendidikan nonformal seperti madrasah diniyah, di era kepemimpinan Gus Mahbub juga didirikan lembaga pendidikan formal. Pada tahun 2014, berdirilah SMP Nuhuudliyyah sebagai sekolah formal pertama di bawah naungan pesantren. Dua tahun kemudian, tepatnya pada tahun 2016, didirikan SMK Nuhuudliyyah dengan jurusan pertama Akuntansi. Hingga kini, SMK Nuhuudliyyah telah meluluskan lebih dari sepuluh angkatan dengan total alumni yang mencapai ratusan orang. Perjalanan panjang Pondok Pesantren Nuhuudliyyah menunjukkan semangat kebangkitan dan keteguhan dalam mempertahankan

eksistensinya sebagai lembaga pendidikan Islam. Dengan visi untuk terus berkembang, pesantren ini diharapkan mampu menjadi pusat pendidikan dan dakwah yang semakin maju di masa mendatang.

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah

a. Visi

“Terwujudnya santri yang berkemanusiaan sempurna (*Insān Kāmil*) melalui pengembangan kemantapan akidah, keluhuran akhlak, dan kematangan profesional.”

Visi ini berlandaskan pada nilai-nilai yang terkandung dalam Surat Al-Baqarah ayat 177, yang menjelaskan hakikat kesempurnaan manusia (*al-‘adl al-insāniyyah*). Pondok Pesantren Nuhuudliyyah meyakini bahwa kesempurnaan manusia dapat dicapai melalui tiga pilar utama, yaitu:

1. Kemantapan Akidah (*Shirāṭul Atsīqoh*), yakni keyakinan hati yang benar dan kokoh berdasarkan ajaran Islam yang bersumber dari Al-Qur’an dan As-Sunnah. Santri diharapkan memiliki aqidah yang lurus dan menjadikan Islam sebagai pedoman hidup.
2. Keluhuran Akhlak (*Husnul Mu‘āsyarah*), yaitu pembentukan karakter dan budi pekerti yang luhur sebagaimana dicontohkan Rasulullah SAW. Pondok pesantren meneladani sabda Nabi: *“Innamā bu‘itstu li utammima makārimal akhlāq”* (Sesungguhnya aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang mulia).

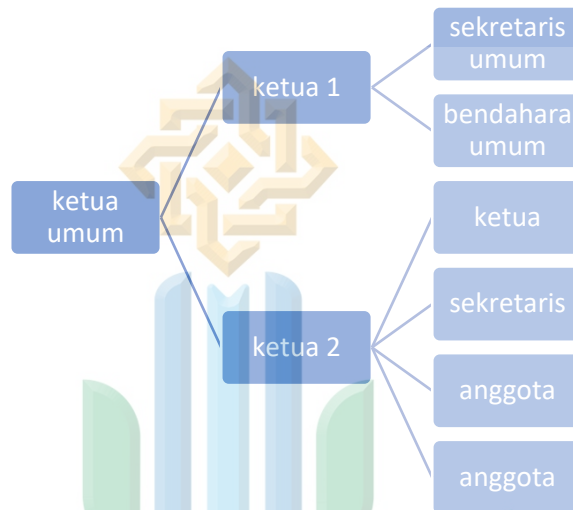
3. Kematangan Profesional (*Ṭarīqun Nafsi*), yaitu kemampuan santri untuk menjadi pribadi yang profesional, mandiri, dan bertanggung jawab di bidangnya masing-masing. Santri dididik agar menjadi insan yang siap menghadapi kehidupan dengan ilmu dan keterampilan yang bermanfaat, sebagaimana sabda Rasulullah SAW: *“Man arāda ad-dunyā fa ‘alaihi bil-‘ilmi, wa man arāda al-ākhirah fa ‘alaihi bil-‘ilmi.”* (Barang siapa menginginkan dunia, hendaklah ia menuntut ilmu; dan barang siapa menginginkan akhirat, hendaklah ia menuntut ilmu).

b. Misi

1. Menanamkan akidah Islam yang kuat dan benar berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah guna membentuk pribadi santri yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.
2. Membentuk akhlakul karimah melalui pembiasaan sikap sopan santun, disiplin, tanggung jawab, dan penghormatan terhadap guru, sesama santri, serta masyarakat.
3. Menyelenggarakan sistem pendidikan yang ketat, berkualitas, dan penuh tanggung jawab, baik di bidang keagamaan maupun ilmu pengetahuan umum.
4. Mengembangkan potensi dan profesionalitas santri agar menjadi generasi yang mandiri, produktif, dan berkontribusi nyata bagi umat dan bangsa.

5. Menumbuhkan semangat dakwah dan pengabdian kepada masyarakat sebagai wujud implementasi ilmu yang bermanfaat serta pengamalan ajaran Islam secara kaffah.

3. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah



Keterangan struktur organisasi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah sebagai berikut:

- 1) Ketua umum : Mahbub Wijaya
- 2) Ketua I : Ahmad Syauqi
- 3) Ketua II : Daniel Amrulloh
- 4) Sekretaris umum : Agus Salim
- 5) Bendahara umum : Suparto
- 6) Ketua : Ahmad Romdoni
- 7) Sekretaris : Iklil Rafika
- 8) Anggota : Eva Anisa
- 9) Anggota : Hilmiwati

B. Penyajian Data dan Analisis

Berdasarkan pada tahapan penelitian penyajian data dan analisis, peneliti menganalisis data dengan menerapkan berbagai teknik pengumpulan data yang sesuai dengan metodologi penelitian. Hasil analisis ini diharapkan dapat mengungkap informasi yang relevan serta mendukung pemahaman terhadap fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui metode observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, yang kemudian disesuaikan dengan tujuan spesifik penelitian.

Analisis mencakup berbagai aspek dalam gaya kepemimpinan kiai termasuk karisma dan wibawa, dimesni spiritual dan religius, fleksibilitas gaya kepemimpinan, karakter pribadi yang teladan. Selain itu penelitian meneliti tentang eksistensi pondok pesantren meliputi keberlanjutan lembaga pondok pesantren, dukungan, kualitas SDM, dan kontribusi masyarakat. Maka ditemukan beberapa data yang dapat disajikan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang di inginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim yang motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa indikator yang mencakup didalam yaitu: Kemampuan Mengambil Keputusan, Kemampuan Memotivasi, Kemampuan Komunikasi, Kemampuan Mengendalikan Bawahan, Tanggung Jawab, Kemampuan Mengendalikan Emosional.

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan kiai dalam pengambilan keputusan mencerminkan kecerdasan kepemimpinan yang berlandaskan ilmu agama, pengalaman sosial, serta nilai moral. Dalam memutuskan suatu masalah, kiai tidak hanya mempertimbangkan aspek administratif, tetapi juga nilai-nilai spiritual dan kemaslahatan bersama. Melalui musyawarah dengan pengurus dan ustadz, serta istikharah, keputusan yang diambil menjadi lebih bijaksana dan sesuai ajaran Islam. Di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, kiai mempertimbangkan tiga aspek utama dalam setiap keputusan, yaitu aspek religius, sosial, moral, dan spiritual. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya selaku Kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, yakni sebagai berikut:

“Kalau ada masalah penting di pesantren, saya biasanya nggak langsung ambil keputusan sendiri. Saya kumpulkan dulu para pengurus, ustad, kadang juga santri senior buat musyawarah bareng-bareng. Soalnya, saya percaya setiap orang punya pandangan yang bisa bantu ngelihat masalah dari sisi yang berbeda. Setelah itu baru saya timbang-timbang dengan hati-hati, sambil istikharah juga, biar keputusan yang diambil bukan cuma pakai logika, tapi juga dapat petunjuk dari Allah.”

“Nah, kalau lagi kondisi darurat, ya nggak bisa terlalu lama mikir. Biasanya saya langsung ambil keputusan cepat, tapi tetap

dengan pertimbangan yang matang. Saya lihat dulu mana yang paling penting diselamatkan atau diselesaikan duluan. Kadang saya langsung koordinasi sama pengurus yang paling bisa diandalkan di situasi itu. Intinya, saya usahain tetap tenang, biar nggak salah langkah. Setelah keadaan agak reda, baru kita evaluasi bareng-bareng, apa keputusan tadi sudah tepat atau perlu diperbaiki ke depannya.”⁶⁶

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh Abuya Mahbub Wijaya selaku kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bahwa dalam pengambilan keputusan, kiai lebih mengutamakan musyawarah dengan pengurus, ustadz, dan santri senior agar keputusan yang diambil bersifat bijaksana agar dapat mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Namun, dalam kondisi darurat, kiai mampu untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat dengan tetap berpegang pada pertimbangan matang serta ketenangan hati. Setelah situasi terkendali, kiai akan melakukan evaluasi bersama untuk memperbaiki langkah ke depan.

Begitupun yang dilakukan pada wawancara dengan Bapak Imam Mahdi selaku salah satu pengurus Pondok Pesantren Nuhuudliyyah

“Iya, biasanya pengurus itu dilibatin kok kalau Kiai mau ambil keputusan besar. Jadi sebelum Kiai mutusin sesuatu, kita biasanya diajak musyawarah dulu bareng-bareng. Ya biar semua bisa nyumbang pendapat, gitu. Tapi tetap aja, keputusan akhirnya ya tetep di tangan Kiai. Kita cuma bantu kasih masukan aja, sesuai bagian masing-masing.”⁶⁷

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh pengurus Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa Kiai melibatkan para

⁶⁶ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

⁶⁷ Bapak Imam Mahdi, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 22 September 2025

pengurus melalui musyawarah terlebih dahulu sebelum menentukan keputusan akhir. Musyawarah dilakukan agar setiap pengurus dapat memberikan pandangan dan masukan sesuai dengan bidang tanggung jawabnya. Namun demikian, keputusan akhir tetap berada di tangan Kiai sebagai pemimpin tertinggi pesantren.

Selanjutnya disampaikan juga oleh ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi yakni sebagai berikut:

“Kalau soal kegiatan pembelajaran, biasanya Kiai itu tetap yang jadi penentu akhirnya, tapi sebelum ambil keputusan, beliau sering banget ngajak musyawarah dulu sama para ustadz dan pengurus. Jadi nggak langsung mutusin sendiri. Misalnya ada perubahan jadwal, metode ngajar baru, atau kegiatan tambahan, pasti dibicarakan bareng dulu biar semua tahu dan bisa siap. Tapi kalau urusannya mendesak, kadang Kiai langsung kasih keputusan, baru nanti dijelaskan ke kita.”⁶⁸

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Manfaatnya terasa, terutama pada kegiatan keagamaan dan sosial. Keputusan beliau biasanya memudahkan warga dan menenangkan keadaan.”⁶⁹

Berdasarkan hasil observasi lapangan, terlihat bahwa proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memang berjalan sesuai dengan apa yang disampaikan oleh para informan dalam wawancara. Dalam kegiatan sehari-hari, peneliti mengamati bahwa Kiai benar-benar melibatkan para pengurus dan ustadz dalam proses

⁶⁸ Ustad Royhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 september 2025

⁶⁹ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

musyawarah, terutama ketika hendak menentukan kebijakan penting seperti jadwal kegiatan santri, perencanaan acara besar, atau perubahan sistem pembelajaran. Musyawarah biasanya dilakukan di ruang pertemuan setelah salat Isya atau pada waktu-waktu tertentu yang telah disepakati. Dalam forum tersebut, Kiai terlihat mendengarkan pendapat dari berbagai pihak dan memberikan kesempatan bagi setiap pengurus untuk menyampaikan saran. Hal ini sesuai dengan pernyataan para pengurus dalam wawancara yang menyebutkan bahwa Kiai “selalu mengajak musyawarah sebelum mengambil keputusan besar”.

Namun, peneliti juga menemukan bahwa tidak semua keputusan diambil melalui musyawarah panjang. Jika ada keadaan mendesak, seperti kegiatan mendadak atau masalah santri, Kiai langsung mengambil keputusan cepat. Setelah itu, baru dilakukan evaluasi bersama untuk menilai apakah keputusan tersebut sudah tepat⁷⁰.

Dari hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah berjalan secara musyawarah dan penuh kehati-hatian. Kiai memimpin dengan cara yang bijaksana, melibatkan para pengurus dalam setiap keputusan penting, namun tetap menjadi penentu akhir. Dalam situasi darurat, Kiai juga mampu bertindak cepat dengan tetap mengedepankan pertimbangan yang matang. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan

⁷⁰ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 29 September 2025

Kiai di pesantren ini bersifat partisipatif, tegas, dan berlandaskan nilai-nilai keagamaan.



Gambar 4.1 Menunjukkan kiai, pengurus, dan ustadz sedang duduk bersama dalam sebuah forum musyawarah (mengambil keputusan).

Secara keseluruhan, data wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kemampuan kiai dalam pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bersifat religius, partisipatif, tegas, adaptif, dan evaluatif. Kiai mampu mengintegrasikan musyawarah, pertimbangan spiritual, ketegasan kepemimpinan, serta evaluasi berkelanjutan dalam setiap keputusan yang diambil. Data-data tersebut secara langsung relevan dengan fokus masalah penelitian dan memperkuat temuan bahwa kepemimpinan kiai menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas dan eksistensi pesantren.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah keterampilan pemimpin dalam mendorong dan menginspirasi anggota agar semangat mencapai tujuan bersama. Dalam kepemimpinan kiai di pesantren, hal ini terlihat dari cara kiai menanamkan nilai keikhlasan, kedisiplinan, dan semangat belajar kepada santri, ustadz, serta pengurus melalui keteladanan,

nasihat, dan pendekatan spiritual. Kemampuan ini tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap pesantren. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya selaku Kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, yakni sebagai berikut:

“Kalau memotivasi santri biar semangat belajar itu, saya biasanya nggak cuma lewat ceramah aja, tapi juga lewat contoh sehari-hari. Saya tunjukkan kalau belajar itu bukan cuma buat nilai atau hafalan, tapi buat bekal hidup dan ibadah juga. Kadang saya kasih cerita-cerita inspiratif dari para ulama, atau kisah santri dulu yang berhasil karena tekun belajar. Saya juga sering bilang ke mereka, “Ilmu itu cahaya, nak. Kalau kamu jaga niat dan sungguh-sungguh, Allah bakal mudahkan jalanmu.” Dengan cara begitu, biasanya semangat mereka muncul lagi”⁷¹

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh Abuya Mahbub Wijaya sebagai kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa kiai dalam memotivasi santri untuk semangat belajar tidak hanya menggunakan ceramah, tetapi juga melalui keteladanan dan pendekatan inspiratif. Kiai menanamkan nilai bahwa belajar bukan sekadar untuk memperoleh nilai atau hafalan, melainkan sebagai bekal hidup dan ibadah. Selain itu, kiai juga memotivasi santri dengan memberikan kisah-kisah inspiratif dan nasihat yang menumbuhkan semangat serta niat yang ikhlas dalam menuntut ilmu.

Begitupun yang dilakukan pada wawancara dengan Ustad Royhan selaku salah satu Ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah

“Kalau soal memotivasi biar ikhlas, Kiai biasanya nggak banyak ngomong langsung, tapi lebih ke contoh. Beliau sering ngingetin

⁷¹ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

kalau ngajar itu bukan cuma tugas, tapi ibadah. Kadang beliau bilang, “ngajar santri itu sama aja ikut nyambung perjuangan para ulama.” Jadi kita diajak buat niatnya lurus karena Allah, bukan karena dunia. Selain itu, Kiai juga sering ngasih nasihat ringan habis ngaji atau pas kumpul pengurus, semacam penguatan batin gitu biar kita tetap semangat dan nggak gampang ngeluh.”⁷²

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa dalam memotivasi para ustaz dan pengurus agar ikhlas dalam berkhidmah, kiai lebih menekankan pada keteladanan daripada banyak berbicara. Kiai menanamkan nilai keikhlasan melalui contoh nyata dan nasihat-nasihat ringan yang disampaikan dalam berbagai kesempatan, seperti setelah pengajian atau saat pertemuan pengurus. Beliau mengingatkan bahwa mengajar dan melayani santri merupakan bagian dari ibadah serta kelanjutan perjuangan para ulama, sehingga para pengurus terdorong untuk meluruskan niat dan tetap semangat tanpa mengeluh. Bahkan dalam kemampuan memotivasi ini disampaikan juga oleh santriwati Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, mengatakan bahwa:

“Kalau Kiai tuh biasanya nyemangatin santri lewat nasihatnasihatnya, kadang pas ngaji atau pas pengajian umum gitu. Beliau sering ngasih contoh tokoh-tokoh hebat yang dulunya juga santri, biar kita termotivasi. Terus kadang juga Kiai ngasih penghargaan kecil buat santri yang rajin atau berprestasi, jadi makin semangat belajarnya. Kadang cukup dengan senyum atau pujian dari Kiai aja udah bikin kita semangat lagi, soalnya rasanya kayak diperhatiin langsung sama beliau.”⁷³

⁷² Ustad Royhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 september 2025

⁷³ Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Iya, beliau sering memberi nasihat dan dorongan, terutama saat pengajian atau ada masalah di kampung. Ucapannya membuat warga semangat⁷⁴.”

Berdasarkan observasi lapangan, terlihat bahwa upaya Kiai dalam memotivasi santri agar semangat belajar tidak hanya dilakukan melalui ceramah atau nasihat, tetapi juga melalui keteladanan nyata dalam kehidupan sehari-hari. Kiai tampak sangat dekat dengan para santri dan ustad, sering hadir dalam berbagai kegiatan seperti pengajian rutin, musyawarah pengurus, maupun kegiatan belajar santri. Dalam beberapa kesempatan, peneliti melihat bahwa Kiai selalu menunjukkan sikap disiplin, tawadhu', dan semangat dalam menuntut ilmu, yang kemudian menjadi contoh bagi santri. Selain itu, peneliti juga menyaksikan bahwa Kiai kerap memberikan motivasi melalui cerita-cerita inspiratif tentang ulama terdahulu dan santri-santri sukses, sebagaimana disebutkan dalam hasil wawancara.

Namun, di lapangan juga ditemukan bahwa tidak semua santri merespons motivasi secara sama. Ada sebagian santri yang terlihat sangat antusias dan bersemangat setelah mendapatkan nasihat atau penghargaan dari Kiai, tetapi ada pula yang membutuhkan pendekatan tambahan, misalnya dorongan dari ustaz pembimbing atau motivasi dari

⁷⁴ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

teman sebaya. Kiai juga terlihat memberikan perhatian khusus dengan cara sederhana seperti menyapa, tersenyum, atau memberi pujian ringan kepada santri yang menunjukkan kemajuan dalam belajar. Hal-hal kecil semacam itu ternyata memberi pengaruh besar terhadap semangat belajar mereka⁷⁵.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, dapat disimpulkan bahwa cara Kiai dalam memotivasi santri agar semangat belajar lebih banyak dilakukan melalui keteladanan dan pendekatan personal. Wawancara menunjukkan bahwa motivasi diberikan lewat nasihat dan contoh, sedangkan hasil observasi memperkuat bahwa Kiai benar-benar menerapkan hal tersebut dalam kehidupan sehari-hari.



Gambar 4.2 Kegiatan Ngaji Kitab Sekaligus Pemberian Nasihat dari Kiai yang dilaksanakan di aula Pondok Pesantren Nuhuudliyyah.

Berdasarkan data wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kiai dalam memotivasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bersifat spiritual, humanis, dan persuasif. Kiai memotivasi melalui keteladanan, penanaman nilai keikhlasan, kisah inspiratif, serta pendekatan personal yang hangat. Data-data tersebut

⁷⁵ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 29 September 2025

secara langsung relevan dengan fokus masalah penelitian dan memperkuat temuan bahwa kemampuan memotivasi menjadi salah satu pilar penting dalam kepemimpinan kiai untuk menjaga semangat belajar, loyalitas, dan keberlangsungan pesantren.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan keterampilan penting bagi struktur pondok pesantren dalam menyampaikan dan menerima informasi secara efektif, baik lisan maupun tulisan. Dalam kepemimpinan, hal ini mencakup kejelasan dalam menyampaikan visi dan arahan, serta kemampuan mendengarkan masukan dari anggota. Komunikasi yang baik membantu menciptakan hubungan harmonis, mencegah kesalahpahaman, dan meningkatkan koordinasi dalam mencapai tujuan bersama.

Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya terutama dalam menyampaikan arahan kepada pengurus

“Kalau saya nyampaikan arahan ke pengurus, biasanya lewat musyawarah atau pertemuan rutin. Saya jelaskan dengan tenang dan jelas apa yang jadi tujuan dan harapan dari kegiatan atau kebijakan yang mau dijalankan. Saya juga kasih ruang buat mereka menyampaikan pendapat, biar nggak cuma satu arah. Kadang kalau suasananya santai, saya sampaikan arahan sambil bercanda juga, biar nggak tegang. Intinya, saya ingin pengurus paham bukan cuma “apa yang harus dilakukan”, tapi juga “kenapa itu penting dilakukan”.⁷⁶

⁷⁶ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa kiai dalam menyampaikan arahan kepada pengurus menggunakan cara yang komunikatif dan partisipatif. Arahan disampaikan secara tenang, jelas, dan disertai penjelasan tentang tujuan kebijakan agar pengurus memahami maknanya. Selain itu, kiai memberi kesempatan bagi pengurus untuk menyampaikan pendapat sehingga komunikasi berjalan dua arah dan suasana tetap hangat serta tidak kaku.

Hal ini diperkuat oleh pendapat Roihan sebagai Ustadz pondok pesantren Nuhuudliyyah

“Kalau soal komunikasi, Kiai itu terbuka banget sama ustadz. Biasanya lewat pertemuan rutin, kadang juga lewat obrolan santai habis ngaji atau pas kumpul di kantor pondok. Beliau sering nanya gimana kegiatan belajar, ada kendala nggak, atau butuh tambahan fasilitas apa. Jadi suasananya nggak kaku, malah enak ngobrolnya. Kadang kalau ada hal penting banget, Kiai juga langsung panggil ustadz yang bersangkutan buat dibicarakan baik-baik.”⁷⁷

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa Kiai memiliki komunikasi yang terbuka dan akrab dengan para ustadz. Beliau rutin berdiskusi melalui pertemuan maupun obrolan santai, menanyakan perkembangan kegiatan belajar serta kendala yang dihadapi. Jika ada hal penting, Kiai langsung menghubungi ustadz terkait untuk dibicarakan secara baik-baik. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi di pesantren berjalan hangat, terbuka, dan efektif. Bahkan dalam hal komunikasi ini

⁷⁷ Ustadz Roiyhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 September 2025

disampaikan juga oleh santriwati Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, mengatakan bahwa:

“Santri juga boleh menyampaikan permasalahan langsung kepada Kia, cuma ya nggak langsung sembarangan gitu. Biasanya kalau mau nyampein masalah ke Abuya atau Kiai, kita lewat pengurus dulu atau nunggu waktu yang pas, misalnya pas Abuya lagi santai atau habis ngaji. Soalnya kita juga ngerti kalau Abuya sibuk banget, jadi harus tahu situasi. Tapi Abuya orangnya terbuka, kalau kita ngomong baik-baik pasti beliau dengerin dan ngasih nasihat dengan sabar. Jadi ya santri disini nggak sungkan, cuma tetep sopan aja caranya.”⁷⁸

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Iya, kiai dan pengurus disini terbuka. Kalau ada warga yang memberi masukan, beliau dengarkan dulu, tidak langsung menolak”⁷⁹.

Berdasarkan observasi dilapangan, kemampuan komunikasi di lingkungan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah antara Kiai, ustadz, pengurus, dan santri terlihat berjalan cukup terbuka dan bersifat kekeluargaan. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan dalam wawancara. Saat observasi pertemuan rutin bersama pengurus, tampak bahwa Kiai menyampaikan arahan dengan cara yang tenang dan jelas. Kiai menjelaskan tujuan kegiatan maupun kebijakan baru secara runtut, sehingga pengurus mudah memahami maksud dan arah pesan yang disampaikan. Di luar forum resmi, interaksi juga tampak cukup aktif. Seusai kegiatan ngaji atau ketika berada di aula pondok, sering terlihat

⁷⁸ Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

⁷⁹ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

ustadz atau pengurus berbincang dengan Kiai mengenai perkembangan pembelajaran atau kebutuhan fasilitas. Meskipun Santri sangat jarang terlihat mendekati Kiai secara langsung. Kebanyakan santri menyampaikan masalah lewat pengurus, dan hanya situasi tertentu saja yang membuat mereka bertemu langsung. Meskipun diterima dengan baik ketika bertemu, proses penyampaian ternyata lebih formal dan berjenjang daripada yang digambarkan dalam wawancara.⁸⁰

Dengan demikian, Secara umum, pernyataan dalam wawancara menggambarkan komunikasi yang sangat terbuka, sedangkan realita di lapangan menunjukkan komunikasi yang terbuka tetapi tetap memiliki batasan formal, jenjang, dan rasa hormat yang kuat. Dengan kata lain, komunikasi berlangsung baik, namun tidak sepenuhnya bebas atau cair seperti yang diceritakan dalam wawancara.

Secara keseluruhan, data wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bersifat jelas, terbuka, partisipatif, dan beretika. Kiai mampu menyampaikan arahan dan visi secara runtut, membuka ruang dialog, serta menjaga keseimbangan antara keterbukaan komunikasi dan struktur hierarkis pesantren. Data-data tersebut secara langsung relevan dengan fokus masalah penelitian dan memperkuat temuan bahwa kemampuan komunikasi menjadi elemen penting dalam kepemimpinan

⁸⁰ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 29 September 2025

kiai untuk menciptakan koordinasi, keharmonisan, dan keberlangsungan pesantren.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan di pondok pesantren adalah keterampilan kiai atau pimpinan dalam membimbing, mengarahkan, dan mengawasi para ustadz, pengurus, serta santri agar menjalankan tugas sesuai aturan dan nilai-nilai pesantren. Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya selaku pengasuh pesantren

“Kalau soal mengawasi kinerja pengurus dan ustadz, saya biasanya nggak langsung ngawasi satu-satu, tapi lewat pengamatan sehari-hari dan laporan dari pengurus inti. Saya perhatikan bagaimana mereka menjalankan tanggung jawabnya, apakah amanah atau masih perlu dibimbing lagi. Kadang saya juga turun langsung, ikut kegiatan atau lihat cara mereka berinteraksi dengan santri. Selain itu, saya sering adakan evaluasi rutin, ngobrol santai tapi bermakna, biar mereka bisa cerita juga kendalanya. Jadi pengawasan itu bukan buat nyalahin, tapi lebih ke bimbingan dan perbaikan bareng-bareng.”⁸¹

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa. Pengawasan tidak dilakukan secara ketat atau satu per satu, tetapi melalui pengamatan sehari-hari, laporan dari pengurus, serta keterlibatan langsung dalam kegiatan pesantren. Selain itu, Kiai juga terkadang mengadakan evaluasi dalam suasana santai agar pengurus dan ustadz merasa nyaman menyampaikan kendala. Tujuan utama pengawasan bukan untuk

⁸¹ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

mencari kesalahan, melainkan sebagai bentuk bimbingan dan upaya perbaikan bersama demi meningkatkan amanah dan kualitas kerja di pesantren.

Pengurus juga menyampaikan beberapa hal dari hasil wawancara yang dilakukan yaitu:

“Kalau dapat teguran atau arahan dari Kiai, ya kita nerimanya dengan lapang dada aja. Namanya juga manusia, pasti ada salah atau kurangnya. Kiai biasanya juga negurnya gak dengan marah-marah, tapi dengan cara yang halus dan menasehati. Jadi kita ngerasanya bukan dimarahin, tapi diingetin. Dari situ malah bikin kita jadi lebih hati-hati dan semangat buat benerin kerjaan.”⁸²

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh pengurus Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa para pengurus atau ustad menerima teguran dari Kiai dengan sikap terbuka dan lapang dada. Teguran yang diberikan Kiai bersifat lembut, menasehati, dan tidak menggunakan kemarahan, sehingga tidak menimbulkan rasa tertekan. Dengan demikian, pendekatan Kiai dalam memberikan arahan mampu menciptakan suasana pembinaan yang positif dan konstruktif di lingkungan pesantren. Bahkan dalam hal ini disampaikan juga oleh Ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, mengatakan bahwa:

“Kiai biasanya ngasih arahan itu dengan cara yang tenang tapi jelas. Sebelum tahun ajaran baru mulai, biasanya ada pengarahan khusus buat para ustadz, beliau jelasin tujuan pembelajaran, metode yang diharapkan, sama penekanan nilai-nilai akhlak dalam ngajar. Kadang di tengah semester juga ada evaluasi kecil, di situ Kiai ngasih masukan kalau ada yang perlu diperbaiki. Arahan beliau nggak cuma soal materi, tapi juga soal

⁸² Bapak Imam Mahdi, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 22 September 2025

adab ngajar, cara menghadapi santri, sampai hal-hal kecil kayak disiplin waktu dan keteladanan.”⁸³

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Iya, yang saya lihat setiap harinya tidak pernah ada konflik besar. Beliau mengatur dengan tegas tapi tetap bijaksana”⁸⁴.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan bahwa, pengawasan yang dilakukan oleh Kiai dan jajaran pengurus tidak selalu sepenuhnya sama seperti yang digambarkan dalam wawancara. Pengawasan terhadap kinerja ustadz dan pengurus memang berlangsung melalui kegiatan rutin seperti pengajian, dan rapat mingguan. Pada momen-momen tersebut terlihat bahwa Kiai memperhatikan keterlibatan para ustadz, cara mereka menjalankan tugas, serta kedisiplinan masing-masing.

Dalam hal teguran atau arahan, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar ustadz menanggapi masukan Kiai dengan sikap yang baik, sopan, dan menghargai proses pembinaan. Akan tetapi, peneliti juga menemukan bahwa tidak semua ustadz atau pengurus mampu menerima teguran dengan sepenuhnya lapang dada sebagaimana disampaikan dalam wawancara. Pada beberapa kesempatan, terutama ketika evaluasi dilakukan secara tegas, tampak bahwa beberapa ustad khususnya yang masih baru merasa canggung

⁸³ Ustadz Roiyhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 September 2025

⁸⁴ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

atau tertekan meskipun secara verbal berusaha menunjukkan sikap menerima. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun teguran diberikan dengan cara halus, dampaknya tetap dirasakan berbeda oleh setiap individu.⁸⁵

Secara keseluruhan, hasil observasi menunjukkan bahwa apa yang disampaikan dalam wawancara memang mencerminkan nilai-nilai dasar yang dijalankan di pesantren, seperti pengawasan yang bersifat membimbing, penyampaian arahan dengan cara yang halus, serta penekanan pada akhlak dan keteladanan. Namun, praktik di lapangan menunjukkan beberapa perbedaan dalam hal intensitas, suasana, serta mekanisme pelaksanaan. Perbedaan ini wajar terjadi karena setiap proses kepemimpinan dan pembinaan di pesantren sangat bergantung pada situasi, kebutuhan, serta dinamika internal yang berlangsung dari waktu ke waktu.

Secara keseluruhan, data wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kemampuan Kiai dalam mengendalikan bawahan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah berorientasi pada pembinaan, keteladanan, dan pendekatan persuasif. Perbedaan respons individu terhadap teguran merupakan hal yang wajar dalam proses kepemimpinan, mengingat latar belakang, pengalaman, dan tingkat kesiapan bawahan yang berbeda-beda.

⁸⁵ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 30 September 2025

e. Tanggung Jawab

Tanggung jawab di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah terlihat dari sikap pemimpin yang sungguh-sungguh menjalankan tugas, mengawasi kegiatan santri, serta memberi arahan dengan bijak. Kiai dan pengurus menjadi contoh dalam disiplin dan akhlak, sehingga kegiatan pesantren dapat berjalan tertib dan sesuai tujuan. Sikap ini membuat santri dan ustadz merasa percaya dan nyaman dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya selaku Kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah

“Tanggung jawab utama saya sebagai pemimpin pesantren itu ya memastikan semua berjalan sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai pesantren. Saya berusaha jadi teladan dulu dalam ibadah, akhlak, dan semangat kerja, karena saya yakin, contoh itu lebih kuat daripada sekadar perintah. Saya juga selalu berusaha menjaga keseimbangan antara urusan duniawi dan ukhrawi, supaya pesantren tetap berkembang tapi nggak lepas dari ruh keagamaannya. Kalau ada masalah, saya nggak lari, saya hadapi dengan tenang dan musyawarah bareng pengurus. Intinya, saya ingin jadi pemimpin yang bisa ngasih arah, tapi juga bisa jadi tempat sandaran bagi semua yang ada di pondok.”

“Kalau soal tanggung jawab terhadap pendidikan dan perkembangan santri, saya ikut terjun langsung. Kadang saya ngajar, kadang saya cuma duduk di kelas sambil dengar mereka ngaji, biar tahu bagaimana prosesnya di lapangan. Saya juga sering ajak ustadz dan pengurus diskusi soal metode belajar yang cocok, supaya santri nggak cuma pinter ngaji, tapi juga punya karakter yang kuat. Selain itu, saya selalu perhatikan perkembangan pribadi santri, kalau ada yang kelihatan murung atau malas, saya panggil, saya ajak ngobrol. Saya ingin mereka merasa diperhatikan, bukan cuma diawasi. Karena bagi saya, pendidikan itu bukan cuma soal ilmu, tapi soal menumbuhkan hati dan akhlak.”⁸⁶

⁸⁶ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

Dari hasil wawancara, Kiai menyampaikan bahwa sebagai pemimpin pesantren ia bertanggung jawab memastikan semua kegiatan berjalan sesuai tujuan dan nilai pesantren dengan memberi keteladanan dalam ibadah, akhlak, dan kerja. Ia menjaga keseimbangan antara perkembangan pesantren dan nilai keagamaannya, serta menyelesaikan masalah dengan musyawarah. Dalam pendidikan, Kiai terlibat mengajar langsung, mengamati proses belajar, dan berdiskusi dengan ustad, agar santri tidak hanya pandai ngaji tetapi juga berakhlak baik. Ia juga memperhatikan kondisi pribadi santri dengan memanggil dan menasihati mereka yang terlihat bermasalah, karena pendidikan menurutnya mencakup pembinaan ilmu dan karakter. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara oleh Bapak Imam sebagai pengurus pondok pesantren Nuhuudliyyah

“Kalau Kiai udah ngasih tanggung jawab, kita berusaha semaksimal mungkin buat ngejalaninnya. Biasanya sebelum mulai, kita minta arahan dulu biar gak salah paham. Terus selama jalan, kita koordinasi sama pengurus lain biar kerjanya bareng-bareng, gak sendiri-sendiri. Intinya, kita ngerasa kalau tugas itu bukan cuma perintah, tapi juga kepercayaan dari Kiai, jadi harus dijalankan dengan sungguh-sungguh.”⁸⁷

Dari hasil wawancara yang dilakukan bahwa para pengurus menjalankan tanggung jawab dengan sungguh-sungguh karena menganggap tugas yang diberikan Kiai bukan sekadar perintah, tetapi bentuk kepercayaan. Selama menjalankan tugas mereka menjaga koordinasi dengan pengurus lain agar pekerjaan dapat dilakukan

⁸⁷ Bapak Imam, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 22 September 2025

bersama dan lebih efektif. Hal ini menunjukkan adanya sikap tanggung jawab, kerja sama, dan penghargaan terhadap amanah yang diberikan oleh Kiai. Dan juga diperkuat oleh pendapat della Utami sebagai santriwati

“Kalau menurut saya Abuya itu tanggung jawabnya gede banget dalam memimpin pondok. Beliau nggak cuma ngurus soal ngaji aja, tapi juga mikirin kebutuhan santri, aturan, sampai perkembangan pesantren. Abuya tuh kayak bapak buat kita semua, selalu ngasih contoh yang baik. Walau sibuk, beliau tetep nyempetin waktu buat ngawasin kegiatan santri. Jadi ya, kita ngeliat sendiri kalau Kiai bener-bener tanggung jawab sama amanahnya buat ngejaga dan ngembangin pondok.”⁸⁸

Dari hasil wawancara yang dilakukan, disampaikan oleh santriwati Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bahwa, kiai memiliki tanggung jawab besar dalam memimpin pesantren. Beliau tidak hanya mengurus kegiatan mengaji, tetapi juga memperhatikan kebutuhan santri, aturan, dan perkembangan pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa kiai menjalankan amanah kepemimpinannya dengan sungguh-sungguh.

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Kelihatan sekali. Apa pun kegiatan pesantren atau masyarakat, beliau turun langsung dan memastikan semuanya berjalan⁸⁹.”

Berdasarkan hasil observasi lapangan menemukan beberapa perbedaan dalam intensitas keterlibatan tersebut. Dalam wawancara,

⁸⁸ Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

⁸⁹ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

Kiai menyampaikan bahwa ia sering terjun langsung dalam proses pendidikan, baik dengan mengajar maupun mengamati pembelajaran. Namun, berdasarkan pengamatan peneliti, keterlibatan langsung tersebut tidak terjadi setiap hari. Ada beberapa waktu di mana proses pembelajaran sepenuhnya diserahkan kepada ustadz tanpa kehadiran Kiai, terutama pada jam-jam tertentu ketika beliau memiliki agenda lain di luar pesantren. Dengan demikian, meskipun Kiai memang terlibat, frekuensinya tidak seintensif yang tergambar dalam wawancara. Begitu juga yang disampaikan oleh santri bahwa Kiai selalu mengawasi kegiatan mereka, namun observasi menunjukkan bahwa pengawasan langsung dari Kiai bersifat periodik dan selektif, sementara sebagian besar kegiatan berjalan di bawah pengawasan ustadz atau pengurus⁹⁰.

Dengan demikian, meskipun nilai-nilai kepemimpinan Kiai benar-benar tampak, observasi mengungkapkan bahwa praktik di lapangan lebih fleksibel dan tidak sepenuhnya seintensif yang digambarkan dalam wawancara.



Gambar 4.3 Salah Satu Bentuk Tanggung Jawab Yang Diberikan Kiai Kepada Ustad untuk mendidik santri

⁹⁰ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 30 September 2025

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Di Pondok Pesantren Nuhudliyyah, kemampuan mengendalikan emosional terlihat dari bagaimana kiai, ustaz, dan pengurus tetap tenang saat menghadapi kesalahan santri, konflik, atau tekanan tugas. Mereka menyampaikan nasihat dengan sikap lembut namun tegas, sehingga suasana pesantren tetap harmonis dan santri lebih mudah menerima arahan. Sikap ini membantu menjaga kedisiplinan, menciptakan lingkungan yang kondusif, dan menunjukkan keteladanan sesuai nilai-nilai pesantren. Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya

“Supaya keputusan saya nggak dipengaruhi emosi, saya biasakan musyawarah dulu dengan pengurus atau ustadz yang saya percaya. Dengan begitu, ada pandangan lain yang bisa menyeimbangkan perasaan saya. Saya juga belajar buat nggak ngomong atau bertindak waktu hati masih panas, lebih baik diam dulu daripada salah langkah. Setelah suasana reda, baru saya pikirkan baik-baik apa langkah yang paling maslahat. Intinya, saya selalu ingat kalau keputusan pemimpin itu bukan cuma untuk dirinya, tapi berdampak ke banyak orang. Jadi harus benar-benar dijaga dari pengaruh emosi.”⁹¹

Dari hasil wawancara yang dilakukan bahwa Kiai selalu berusaha menahan emosi sebelum mengambil keputusan. Beliau terbiasa bermusyawarah dengan pengurus atau ustadz yang dipercaya agar mendapat pandangan yang lebih tenang. Jika sedang emosi, Kiai memilih diam dulu supaya tidak salah langkah. Setelah suasana tenang, barulah beliau menentukan keputusan yang dianggap paling baik dan

⁹¹ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

bermanfaat. Ini menunjukkan bahwa Kiai benar-benar menjaga agar keputusan yang diambil tidak dipengaruhi emosi.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara oleh Ustadz Royhan sebagai pengurus pondok pesantren Nuhuudliyyah

“Menurut kami para ustadz, Kiai itu punya pengendalian emosi yang luar biasa. Jarang banget beliau marah secara berlebihan. Kalau pun lagi ada masalah yang agak berat, beliau tetap tenang dan bijak ngadepinnya. Kadang cuma dengan nada suara yang lembut aja udah bikin kita sadar kalau ada yang salah. Jadi, Kiai tuh lebih sering ngasih contoh lewat sikap sabar dan tutur kata yang halus, tapi tetap tegas. Itu yang bikin kita kagum dan belajar banyak dari beliau dalam hal mengontrol diri.”

“Kalau ada permasalahan dalam proses pembelajaran, Kiai biasanya nggak langsung nyalahin siapa-siapa. Beliau lebih milih denger dulu dari semua pihak, baru kasih solusi yang adil. Kadang beliau kumpulin ustadz atau pengurus yang terkait buat musyawarah kecil, biar masalahnya bisa diselesaikan bareng-bareng. Sikapnya tetap tenang, nggak terburu-buru, dan selalu ngajarin kita buat ngadepin masalah dengan kepala dingin. Jadi suasana pondok tetap adem, nggak sampai bikin tegang atau saling nyalahin.”⁹²

Berdasarkan hasil wawancara bahwa para ustadz melihat Kiai memiliki pengendalian emosi yang sangat baik. Beliau jarang marah berlebihan dan selalu menghadapi masalah dengan sikap tenang dan bijak. Dengan tutur kata yang lembut namun tetap tegas, Kiai sering memberi contoh kesabaran tanpa harus mengangkat suara. Dalam menghadapi persoalan pembelajaran, beliau tidak langsung menyalahkan pihak tertentu, tetapi lebih dulu mendengarkan semua penjelasan dan mengajak musyawarah kecil untuk mencari solusi bersama. Sikap tenang dan tidak terburu-buru inilah yang membuat

⁹² Ustadz Royhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 September 2025

suasana pondok tetap kondusif dan para ustadz merasa dihargai serta belajar banyak tentang cara mengelola emosi dari teladan Kiai.

Bahkan disampaikan juga oleh santri Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi yakni sebagai berikut:

“Kalau yang saya liat sih, Kiai lebih sering sabar daripada marah. Beliau tuh ngadepin santri dengan tenang, nggak gampang emosi. Biasanya malah dinasihatin dulu baik-baik, dijelasin kenapa yang kita lakuin itu salah. Tapi kalau udah diingetin berkali-kali masih ngulang, baru Kiai nunjukin ketegasan, tapi tetep nggak meledak-ledak. Jadi kita tahu kalau marahnya Kiai tuh bukan karena benci, tapi karena sayang sama santri biar nggak salah jalan terus.”⁹³

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Iya, beliau tidak pernah marah-marah di depan umum. Biasanya masalah diselesaikan dengan kepala dingin.” “Beliau terkenal tenang. Meski ada masalah besar, tidak pernah terlihat panik.”⁹⁴

Berdasarkan hasil observasi lapangan bahwa apa yang disampaikan dalam wawancara mengenai pengendalian emosi Kiai pada dasarnya sesuai dengan kondisi lapangan, meskipun terdapat beberapa perbedaan kecil dalam praktiknya. Para ustadz dan santri menggambarkan Kiai sebagai sosok yang selalu tenang, lembut, dan hampir tidak pernah menunjukkan kemarahan, namun selama observasi saya melihat bahwa dalam situasi tertentu terutama ketika santri

⁹³ Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

⁹⁴ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

mengulangi kesalahan yang sama, Kiai menunjukkan ekspresi ketegasan yang lebih nyata melalui perubahan intonasi atau raut wajah, meski tetap dalam batas wajar dan tidak meledak-ledak. Selain itu, meskipun didalam wawancara menyebut bahwa Kiai selalu bermusyawarah sebelum mengambil keputusan, di lapangan terlihat bahwa musyawarah dilakukan terutama untuk masalah yang cukup besar, sedangkan untuk persoalan kecil Kiai mengambil keputusan dengan cepat berdasarkan pertimbangan pribadi yang tetap tenang. Begitu pula dengan gaya komunikasi yang digambarkan selalu lembut, ternyata dalam beberapa kondisi tertentu Kiai menaikkan sedikit nada suaranya untuk menegaskan pesan, meski tidak menunjukkan kemarahan. Secara keseluruhan, hasil observasi memperlihatkan bahwa pengendalian emosi Kiai memang sangat baik, dan perbedaan antara wawancara dan kenyataan hanya berada pada intensitas ekspresi, bukan pada prinsip atau cara beliau mengelola emosi⁹⁵.

Secara keseluruhan, data wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kemampuan mengendalikan emosional Kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah terwujud dalam bentuk kesabaran, ketenangan, musyawarah, serta ketegasan yang proporsional. Perbedaan antara data wawancara dan observasi hanya terletak pada intensitas ekspresi emosi, bukan pada prinsip dasar pengendalian emosi itu sendiri.

⁹⁵ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 30 September 2025

2. Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar

Adapun manfaat dari eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi terdapat beberapa indikator yaitu: keberlanjutan lembaga, pengakuan dan dukungan masyarakat, kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman, kualitas sumber daya manusia, kontribusi bagi masyarakat.

a. Keberlanjutan Lembaga

Keberlanjutan lembaga di pondok pesantren artinya pesantren mampu terus berjalan dan berkembang dari waktu ke waktu. Pesantren yang berkelanjutan bisa menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, mengelola ustadz, santri, dan keuangan dengan baik, serta menjaga nilai-nilai yang sudah ada. Dengan begitu, pesantren tetap kuat, bermanfaat, dan dipercaya masyarakat dalam jangka panjang. Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Wahbub Wijaya sebagai pengasuh pesantren

“Langkah yang saya lakukan supaya pesantren bisa terus berjalan dan tetap eksis sampai sekarang itu ya dengan menjaga dua hal tradisi dan pembaruan. Tradisi harus dijaga, karena itu ruh pesantren, nilai-nilai keikhlasan, adab, dan keilmuan. Tapi di sisi lain, kita juga harus terbuka dengan perkembangan zaman. Misalnya, kita mulai pakai teknologi buat administrasi dan pembelajaran, tapi tetap dalam koridor pesantren. Saya juga terus dorong pengurus dan ustadz buat meningkatkan kualitasnya, baik dalam ilmu agama maupun kemampuan mengajar. Selain itu, hubungan dengan masyarakat juga terus dijaga, karena dukungan mereka itu salah satu kunci keberlangsungan pondok.”⁹⁶

⁹⁶ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

Dari hasil wawancara yang dilakukan, bahwa keberlanjutan pesantren dijaga melalui perpaduan antara mempertahankan tradisi dan melakukan pembaruan. Tradisi tetap dijaga sebagai ruh pesantren, sementara teknologi mulai dimanfaatkan untuk administrasi dan pembelajaran. Pengurus dan ustadz juga terus didorong untuk meningkatkan kualitas ilmu dan kemampuan mengajar. Selain itu, hubungan dengan masyarakat diperkuat karena dukungan mereka menjadi faktor penting bagi keberlangsungan pesantren.

Selain itu dapat dikuatkan dari hasil wawancara dari ustadz Royhan selaku Ustad pondok pesantren mengenai inovasi pembelajaran dengan perkembangan zaman

“Langkah yang saya lakukan supaya pesantren bisa terus berjalan dan tetap eksis sampai sekarang itu ya dengan menjaga dua hal: tradisi dan pembaruan. Tradisi harus dijaga, karena itu ruh pesantren, nilai-nilai keikhlasan, adab, dan keilmuan. Tapi di sisi lain, kita juga harus terbuka dengan perkembangan zaman. Misalnya, kita mulai pakai teknologi buat administrasi dan pembelajaran, tapi tetap dalam koridor pesantren. Saya juga terus dorong pengurus dan ustadz buat meningkatkan kualitasnya, baik dalam ilmu agama maupun kemampuan mengajar. Selain itu, hubungan dengan masyarakat juga terus dijaga, karena dukungan mereka itu salah satu kunci keberlangsungan pondok.”⁹⁷

Dari hasil wawancara yang dilakukan, bahwa keberlanjutan pesantren dijaga dengan menyeimbangkan tradisi dan pembaruan. Tradisi tetap dipertahankan sebagai identitas pesantren, sementara teknologi mulai digunakan untuk mendukung administrasi dan

⁹⁷ Ustadz Royhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 September 2025

pembelajaran. Kiai juga mendorong peningkatan kualitas pengurus dan ustadz, baik dalam ilmu agama maupun kemampuan mengajar. Selain itu, hubungan dengan masyarakat terus diperkuat karena dukungan mereka menjadi faktor penting bagi kelangsungan pesantren.

Dan dikuatkan dengan hasil wawancara dari Della Utami sebagai santriwati terkait yang melatar belakangi bertahannya pondok pesantren sampai saat ini

“Menurut saya berdasarkan pengamatan dan pengetahuan pondok ini bisa tetap bertahan karena barokahnya Kiai sama kekompakan semua yang ada di sini, mulai dari pengurus, ustadz, sampe santri. Kiai juga selalu ngajarin buat jaga tradisi tapi tetap ngikutin perkembangan zaman, jadi pondok nggak ketinggalan. Selain itu, masyarakat sekitar juga dukung banget, jadi pondok makin kuat. Intinya, karena semua saling bantu dan niatnya lillah, makanya pondok bisa terus berdiri sampai sekarang.”⁹⁸

Dari hasil wawancara yang dilakukan bahwa keberlangsungan pesantren dipandang berasal dari barokah Kiai dan kekompakan seluruh elemen pesantren, mulai dari pengurus, ustadz, hingga santri. Tradisi tetap dijaga sambil mengikuti perkembangan zaman agar pesantren tidak tertinggal. Dukungan masyarakat sekitar juga menjadi faktor penting yang memperkuat keberadaan pesantren. Secara keseluruhan, kerja sama dan niat yang ikhlas dianggap sebagai kunci utama pesantren dapat terus bertahan hingga sekarang. Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

⁹⁸Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

“Menurut saya, pondok iki terlihat stabil dan terus berkembang. Santrine tambah akeh, kegiatane yo tambah rame. Wong desa kene yo podo percaya karo pondok, makane saya yakin pondok iki insyaAllah iso terus maju⁹⁹.”

Berdasarkan hasil observasi bahwa tradisi pesantren seperti adab kepada guru, pembacaan wirid, dan pengajian kitab kuning masih dijalankan secara konsisten, sesuai dengan apa yang disampaikan Kiai dan ustadz dalam wawancara. Namun, ketika dikaitkan dengan aspek pembaruan, observasi menunjukkan bahwa penggunaan teknologi belum sepenuhnya merata. Administrasi pondok memang sudah memanfaatkan perangkat digital, tetapi proses pembelajaran sebagian besar masih menggunakan metode klasik, berbeda dengan penjelasan dalam wawancara yang menyebutkan bahwa teknologi sudah mulai diterapkan dalam pembelajaran. Selain itu, dorongan peningkatan kualitas ustadz dan pengurus terlihat melalui adanya beberapa program pembinaan, meskipun intensitasnya tidak seaktif yang digambarkan oleh para narasumber. Dukungan masyarakat juga terlihat nyata melalui partisipasi mereka dalam kegiatan tertentu, namun observasi menunjukkan bahwa keterlibatan tersebut lebih bersifat insidental dibandingkan yang dikatakan dalam wawancara. Sementara itu, kekompakan internal yang disebut santri memang tampak dalam beberapa kegiatan harian, tetapi koordinasi antarbagian pengurus masih

⁹⁹ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

terlihat memiliki beberapa kendala yang tidak muncul dalam wawancara¹⁰⁰.

Kesimpulannya, hasil observasi menguatkan bahwa keberlanjutan pesantren memang bertumpu pada perpaduan tradisi dan pembaruan, serta dukungan warga pesantren dan masyarakat. Namun, observasi juga menunjukkan bahwa penerapan pembaruan dan penguatan kualitas SDM masih berlangsung secara bertahap dan belum sepenuhnya seideal yang digambarkan para narasumber. Dengan demikian, terdapat kesesuaian antara wawancara dan realitas lapangan, tetapi juga ditemukan perbedaan dalam tingkat implementasi yang menunjukkan bahwa proses keberlanjutan pesantren masih terus berkembang.

Secara keseluruhan, data wawancara dan observasi menunjukkan bahwa keberlanjutan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bertumpu pada keseimbangan antara pelestarian tradisi dan upaya pembaruan, penguatan sumber daya manusia, kekompakan internal, kepemimpinan Kiai, serta dukungan masyarakat. Meskipun belum seluruh aspek pembaruan berjalan optimal, proses keberlanjutan lembaga menunjukkan arah perkembangan yang positif dan berkelanjutan.

¹⁰⁰ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 1 Oktober 2025

b. Pengakuan dan Dukungan Masyarakat

Pengakuan dan dukungan masyarakat menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Hal ini tampak dari meningkatnya minat orang tua untuk menitipkan anaknya, partisipasi mereka dalam kegiatan keagamaan, serta keterlibatan dalam program sosial pesantren. Sementara itu, dukungan masyarakat tercermin melalui keterlibatan aktif dalam membantu perkembangan pesantren. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya sebagai pengasuh pondok pesantren

“Menjaga kepercayaan masyarakat itu bagi saya hal yang sangat penting. Caranya ya dengan menunjukkan bahwa pesantren benar-benar amanah dan bermanfaat bagi umat. Saya selalu tekankan kepada semua pengurus dan ustadz supaya menjaga akhlak, karena masyarakat menilai pesantren bukan hanya dari bangunannya, tapi dari perilaku orang-orang di dalamnya. Selain itu, kami juga berusaha terbuka dalam hal kegiatan dan program, supaya masyarakat tahu apa yang sedang kami lakukan. Kalau ada kritik atau masukan, saya terima dengan lapang dada. Karena kepercayaan itu tumbuh dari kejujuran, ketulusan, dan konsistensi dalam berbuat baik.”

“Untuk menjaga nama baik pesantren di luar, kami selalu berusaha menampilkan citra yang positif. Misalnya lewat kegiatan sosial, kerja sama dengan lembaga lain, atau pengabdian masyarakat. Kami juga tanamkan kepada santri bahwa di mana pun mereka berada, mereka membawa nama pesantren, jadi harus bisa jadi contoh yang baik. Selain itu, kami hati-hati dalam bermedia sosial, apa pun yang keluar dari pesantren harus mencerminkan nilai-nilai kebaikan dan sopan santun. Intinya, kami ingin pesantren dikenal bukan hanya karena banyak santrinya, tapi karena adab dan manfaatnya terasa bagi banyak orang.”¹⁰¹

¹⁰¹ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

Dari hasil wawancara yang dilakukan bahwa upaya menjaga kepercayaan dan nama baik pesantren dilakukan melalui beberapa langkah. Kiai menekankan pentingnya amanah, akhlak, dan keterbukaan dalam menjalankan kegiatan agar masyarakat melihat manfaat nyata dari pesantren. Pengurus dan ustadz diingatkan untuk menjaga perilaku karena citra pesantren dinilai dari sikap orang-orang di dalamnya. Pesantren juga membangun citra positif melalui kegiatan sosial, kerja sama dengan berbagai lembaga, dan pengabdian masyarakat. Santri dibiasakan untuk menjaga adab di mana pun mereka berada, sementara penggunaan media sosial dilakukan secara hati-hati agar tetap mencerminkan nilai kebaikan. Secara keseluruhan, kepercayaan masyarakat dijaga melalui kejujuran, keteladanan, dan konsistensi dalam memberikan manfaat.

Begitupun yang dikatakan wawancara pada ustadz Royhan mengenai dukungan masyarakat

“Dukungan masyarakat sangat membantu banget dalam proses pendidikan dan dakwah pondok. Misalnya, kalau pondok ngadain kegiatan besar seperti pengajian umum, khatmil Qur’an, atau bakti sosial, masyarakat selalu ikut terlibat, ada yang bantu tenaga, ada yang bantu dana, bahkan ada yang nyediain konsumsi. Dukungan mereka bikin kegiatan pondok jadi lebih ringan dan terasa guyub. Selain itu, hubungan yang harmonis dengan masyarakat juga bikin dakwah pondok lebih mudah diterima, karena mereka udah percaya dan merasa dekat dengan pondok.”¹⁰².

Dari hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa dukungan masyarakat memiliki peran penting dalam memperkuat

¹⁰² Ustadz Royhan, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 24 September 2025

kegiatan pendidikan dan dakwah pesantren. Masyarakat terlibat aktif dalam berbagai kegiatan besar seperti pengajian umum, haflatul imtihan, dan haul masayikh, baik melalui bantuan tenaga, dana, maupun konsumsi. Keterlibatan ini membuat kegiatan pesantren berjalan lebih ringan dan menciptakan suasana kebersamaan. Selain itu, hubungan yang harmonis antara pesantren dan masyarakat turut mempermudah penerimaan dakwah, karena adanya rasa kedekatan dan kepercayaan yang sudah terbangun. Hal ini juga disampaikan juga oleh santriwati Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, mengatakan bahwa:

“Iya, masyarakat tuh sering banget ngasih dukungan. Kadang bantu nyediain tempat, konsumsi, atau ikut kerja bakti kalau ada kegiatan pondok. Kalau ada acara besar kayak haul atau pengajian akbar, warga sekitar juga ikut nyumbang tenaga sama materi. Mereka juga nggak segan ngasih semangat ke santri, bilang hal-hal baik biar kita makin rajin belajar. Jadi hubungannya antara pondok sama masyarakat itu akrab banget, kayak saling jaga dan saling bantu”¹⁰³.

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Masyarakat kene yo mendukung banget. Yen pondok ada acara, warga ikut bantu. Kadang yo ikut kerja bakti, nyumbang makanan, atau minimal hadir. Wong pondok iki wis jadi bagian dari masyarakat”¹⁰⁴.

¹⁰³ Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

¹⁰⁴ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

Berdasarkan hasil observasi lapangan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, sebagian besar pernyataan dalam wawancara memang terlihat selaras dengan kondisi di lokasi. Di satu sisi, pesantren tampak benar-benar menjaga hubungan baik dengan masyarakat, terlihat dari sikap ramah para ustadz dan pengurus yang mudah berinteraksi dengan warga sekitar. Namun, dalam pengamatan sehari-hari masih tampak beberapa santri yang belum sepenuhnya mencerminkan akhlak ideal seperti yang ditekankan dalam wawancara, seperti berbicara keras atau bercanda berlebihan di area publik. Hal ini menunjukkan bahwa pembinaan akhlak sudah berjalan, tetapi penerapannya belum merata. Dukungan masyarakat juga tampak nyata, terutama ketika pesantren mengadakan kegiatan besar. Namun, dalam kegiatan rutin, tingkat keterlibatan masyarakat tidak sebesar yang digambarkan dalam wawancara karena sebagian warga memiliki kesibukan masing-masing¹⁰⁵.

Hasil observasi menunjukkan bahwa hubungan pesantren dan masyarakat Nuhuudliyyah tetap terjalin dengan baik dan saling mendukung, meskipun beberapa aspek seperti disiplin akhlak santri, keterbukaan informasi, dan kegiatan sosial masih memerlukan penguatan agar sesuai dengan harapan yang disampaikan dalam wawancara.

¹⁰⁵ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 1 Oktober 2025



Gambar 4.4 Partisipasi Warga pada Kegiatan Pengajian Rutinan yang diselenggarakan setiap malam sabtu.

c. Kemampuan Beradaptasi Dengan Perkembangan Zaman

Kemampuan adaptasi berarti kemampuan sebuah lembaga untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di sekitarnya. Di Pondok Pesantren Nuhuudliyah, kemampuan adaptasi terlihat dari cara pesantren mulai memakai teknologi, memperbarui cara belajar, dan menata kurikulum supaya tetap sesuai dengan kebutuhan zaman. Meski begitu, Pondok Pesantren Nuhuudliyah tetap menjaga nilai-nilai Islam dan tradisinya. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya sebagai pengasuh pondok pesantren

“Pondok sekarang memang nggak bisa lepas dari perkembangan zaman, termasuk teknologi. Jadi kami berusaha menyesuaikan tanpa kehilangan jati diri pesantren. Misalnya, dalam sistem pendidikan, selain ngaji kitab dan kegiatan keagamaan, kami juga mulai kenalkan santri dengan teknologi dasar, seperti komputer, media digital, dan literasi informasi. Beberapa ustadz juga sudah pakai alat bantu digital buat mengajar, biar pembelajaran lebih menarik dan mudah dipahami. Tapi semua itu tetap kami jaga dalam batas syar’I, supaya teknologi jadi alat bantu, bukan malah mengganggu. Tujuannya biar santri siap

menghadapi dunia luar, tapi tetap berpegang pada nilai agama.”¹⁰⁶.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, bahwa pesantren berupaya menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, khususnya dalam penggunaan teknologi. Pesantren tetap mempertahankan jati diri dan nilai-nilai keagamaannya, namun mulai mengenalkan santri pada teknologi dasar seperti komputer, media digital, dan literasi informasi. Sebagian ustadz juga menggunakan alat bantu digital agar pembelajaran lebih menarik dan mudah dipahami. Meski demikian, pemanfaatan teknologi tetap dibatasi oleh prinsip syar’I, sehingga teknologi diposisikan sebagai alat pendukung, bukan pengganggu. Upaya ini dilakukan agar santri siap menghadapi tantangan di luar pesantren tanpa meninggalkan nilai-nilai agama. Hal ini juga di perkuat dengan wawancara oleh santri Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Menurut saya, pondok Nuhuudliyyah udah lumayan keren dalam ngikutin perkembangan zaman. Soalnya sekarang nggak Cuma fokus di ngaji kitab aja, tapi juga ngasih wadah buat santri belajar hal-hal modern, kayak teknologi, organisasi, sama keterampilan. Tapi yang aku suka, meskipun ngikutin zaman, pondok tetep jaga nilai-nilai tradisi dan adab santri. Jadi modern iya, tapi ruh kepesantrenan tetep kuat. Itu yang bikin pondok tetep relevan tapi nggak kehilangan jati diri”¹⁰⁷.

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

¹⁰⁶ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

¹⁰⁷ Della Utami, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 26 September 2025

“Iyo, kelihatan banget. Santri-santri saiki lebih pinter teknologi, kegiatane yo lebih teratur. Pondok yo lebih terbuka. Pokoke adaptasine apik, mbak¹⁰⁸.”

Berdasarkan hasil observasi lapangan, upaya pesantren dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi memang terlihat, namun penerapannya belum sepenuhnya merata. Pesantren sudah menyatakan memberikan pengenalan teknologi dasar kepada santri, tetapi di kenyataan lapangan fasilitas teknologi seperti komputer dan perangkat digital masih terbatas jumlahnya dan penggunaannya belum rutin. Beberapa ustadz memang menggunakan alat bantu digital, tetapi tidak semua kelas menerapkannya karena keterbatasan alat maupun kemampuan guru dalam mengoperasikan perangkat. Meski demikian, suasana tradisi pesantren seperti ngaji, dan kedisiplinan tetap dominan dan sangat tampak dalam keseharian. Jadi, meskipun secara konsep pesantren sudah bergerak mengikuti perkembangan zaman, pada kenyataannya penerapan teknologi masih bertahap dan belum maksimal, tetapi tetap selaras dengan upaya menjaga nilai-nilai keagamaan dan jati diri pesantren¹⁰⁹.

d. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas SDM menjadi kunci keberlanjutan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Di pesantren ini, SDM dinilai dari kompetensi mengajar, nilai religius, dan keteladanan. Melalui pembinaan dan pengembangan karakter, pesantren berupaya menciptakan SDM yang mampu mengelola lembaga dengan baik, beradaptasi dengan perkembangan zaman, dan tetap menjaga tradisi kepesantrenan. Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya

¹⁰⁸ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

¹⁰⁹ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 2 Oktober 2025

“Untuk membina dan meningkatkan kualitas para pengajar dan pengurus, pondok punya beberapa cara. Pertama, kami rutin adakan pelatihan dan pembinaan, baik dalam hal manajerial, kepemimpinan, maupun cara mengajar. Kadang juga kami kirim ustadz atau pengurus ikut seminar atau pelatihan di luar pondok, supaya wawasan mereka makin luas. Selain itu, kami juga punya budaya saling belajar, ustadz senior membimbing yang muda, jadi ada proses transfer pengalaman. Yang paling penting, kami tekankan bahwa jadi pengurus atau pengajar itu bukan Cuma tugas, tapi juga pengabdian. Jadi peningkatan kualitas itu nggak hanya di ilmu, tapi juga di niat dan keikhlasan.”¹¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara, peningkatan kualitas pengajar dan pengurus di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah dilakukan melalui pelatihan rutin yang mencakup manajerial, kepemimpinan, dan metode mengajar. Pesantren juga mendorong ustadz serta pengurus untuk mengikuti seminar atau pelatihan di luar agar wawasan mereka semakin luas. Selain itu, terdapat budaya internal saling belajar, di mana ustadz senior membimbing ustadz yang lebih muda sebagai bentuk transfer pengalaman. Pihak pesantren menekankan bahwa tugas mengajar dan mengurus bukan hanya pekerjaan, tetapi juga pengabdian, sehingga peningkatan kualitas tidak hanya menyangkut kemampuan, tetapi juga niat dan keikhlasan.

Hal ini juga dikuatkan dari hasil wawancara dengan bapak Imam selaku pengasuh

“Upaya pondok buat ningkatin kualitas SDM itu banyak, baik buat pengurus maupun santri. Kalau pengurus biasanya dikasih pelatihan atau pembinaan langsung dari Kiai, misalnya tentang cara memimpin, ngatur kegiatan, atau ngelola administrasi. Kalau santri, peningkatannya lewat kegiatan belajar formal dan nonformal, kayak kajian kitab, pelatihan public speaking, atau

¹¹⁰ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

kegiatan ekstrakurikuler. Intinya, pondok pengen biar semua orang di dalamnya terus berkembang, gak Cuma di ilmu agama tapi juga skill lainnya.”¹¹¹

Berdasarkan wawancara, peningkatan kualitas SDM di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah dilakukan melalui berbagai program yang menyentuh pengurus maupun santri. Pengurus mendapatkan pelatihan dan pembinaan langsung dari Kiai, terutama terkait kepemimpinan. Sementara itu, santri dibina melalui pembelajaran formal dan nonformal, seperti kajian kitab, serta berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Secara keseluruhan, pesantren berupaya memastikan seluruh warga pondok berkembang tidak hanya dalam ilmu agama, tetapi juga dalam keterampilan yang mendukung kebutuhan zaman.

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

“Kualitas ustad karo santrine yo apik. Santrine sopan-sopan, yen lewat rumah ngucap salam. Ustadz-ustadze yo ramah, pinter ngaji lan ngajari masyarakat. Sakjane nggawe warga seneng”¹¹².

Berdasarkan hasil observasi langsung di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, bahwa sebagian besar pernyataan dalam wawancara terbukti di lapangan. Upaya pembinaan internal berjalan konsisten, budaya mentoring antar-ustadz terlihat kuat, dan pengembangan santri sangat aktif dilakukan. Perbedaannya hanya terletak pada frekuensi kegiatan pelatihan eksternal yang tampak tidak sesering yang diasumsikan dari hasil wawancara. Hal ini menunjukkan bahwa pondok

¹¹¹ Imam, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 22 September 2025

¹¹² Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

lebih mengandalkan mekanisme pembinaan internal sebagai strategi utama dalam meningkatkan kualitas Sumber daya manusia¹¹³.

e. Kontribusi Bagi Masyarakat

Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memiliki kontribusi penting bagi masyarakat sebagai bentuk peran sosialnya. Masyarakat sekitar selalu mendukung kegiatan sosial pesantren, sehingga terjalin hubungan saling membantu. Melalui kegiatan dan keteladanan, pesantren ikut membentuk karakter masyarakat, meningkatkan moral, dan mendorong perkembangan sosial di lingkungan sekitarnya. Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Abuya Mahbub Wijaya

“Bentuk kontribusi nyata pondok bagi masyarakat sekitar itu cukup banyak. Kami sering adakan kegiatan sosial seperti bakti sosial, pengajian umum, santunan anak yatim, dan gotong royong bersama warga. Selain itu, masyarakat juga sering datang ke pondok untuk minta nasihat, konsultasi agama, atau sekadar silaturahmi. Kadang kalau ada acara keagamaan di kampung, santri dan ustadz juga ikut bantu jadi panitia atau penceramah. Jadi hubungan pondok dan masyarakat itu bukan Cuma formal, tapi benar benar hidup berdampingan dan saling bantu. Kami ingin pondok ini jadi tempat yang membawa manfaat, bukan hanya bagi santri, tapi juga bagi lingkungan sekitarnya.”¹¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memberikan banyak kontribusi nyata bagi masyarakat sekitar. Pondok sering mengadakan bakti sosial, pengajian, santunan anak yatim, dan gotong royong. Selain itu, santri dan ustadz ikut berpartisipasi dalam kegiatan keagamaan di lingkungan, seperti

¹¹³ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 2 Oktober 2025

¹¹⁴ Abuya Mahbub Wijaya, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 18 September 2025

membantu menjadi panitia atau pengisi acara. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara pondok dan masyarakat sangat dekat, saling mendukung, dan berjalan secara alami dalam kehidupan sehari-hari. Pesantren berusaha menjadi tempat yang bermanfaat, tidak hanya bagi santri, tetapi juga bagi masyarakat sekitar.

Adapun yang menguatkan hasil wawancara diatas oleh bapak Imam yakni hasil wawancara mengenai program yang melibatkan masyarakat secara langsung bagi masyarakat

“Program yang melibatkan masyarakat secara langsung itu lumayan banyak. Misalnya, ada pengajian rutin yang terbuka buat warga sekitar, terus juga kegiatan haul, peringatan hari besar Islam, sama bakti sosial. Kadang pondok juga ngadain khitanan massal atau pembagian sembako. Selain itu, masyarakat juga sering diajak ikut gotong royong waktu pondok lagi ada acara besar. Jadi bukan Cuma santri aja yang aktif, tapi warga sekitar juga dilibatkan biar makin akrab.”¹¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa, Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memiliki banyak program yang melibatkan masyarakat secara langsung. Diantaranya seperti kegiatan pengajian rutin, peringatan hari besar Islam, haul, haflatul imtihan, dan santunan anak yatim. Warga juga ikut gotong royong saat pondok mengadakan acara besar. Hal ini menunjukkan bahwa pondok dan masyarakat bekerja sama dengan baik dan memiliki hubungan yang akrab.

Begitupun wawancara yang dilakukan oleh ibu khomsiyah sebagai masyarakat sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah mengatakan:

¹¹⁵ Bapak Imam, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 22 September 2025

“Iyo, sangat terasa. Anak-anak kene yo iso ngaji neng pondok, terus kalau ada masalah agama yo tinggal tanya ustadz. Masyarakat jadi luwih tentrem. Bahasa jawane, yo ‘ono manfaat e tenan’¹¹⁶.”

Berdasarkan hasil observasi lapangan bahwa apa yang di sampaikan oleh narasumber selaras dengan keadaan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Ketika mengadakan acara besar warga sekitar Pondok Pesantren Nuhuudliyyah sangat antusias dalam membenatu acara tersebut sehingga acara berjalan dengan baik. Secara keseluruhan, Pondok Pesantren Nuhuudliyyah benar-benar memiliki hubungan yang dekat dengan masyarakat. Interaksi keseharian antara pondok dan warga menunjukkan adanya kerja sama yang kuat dan saling mendukung. Hal ini membuktikan bahwa kontribusi sosial pesantren tidak hanya bersifat formal, tetapi juga hidup dalam aktivitas sehari-hari¹¹⁷.



Gambar 4.5 Gambar menunjukkan suasana acara Haflatu Imtihan yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah.

¹¹⁶ Ibu Khomsiyah, diwawancarai oleh peneliti, Banyuwangi 11 Oktober 2025

¹¹⁷ Observasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono, 2 Oktober 2025

Tabel 4.1 Indikator Perbandingan Sebelum & Sesudah Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Eksistensi Pesantren

Indikator Gaya Kepemimpinan dan eksistensi	Sebelum Ada Gaya Kepemimpinan Kiai yang Efektif	Sesudah Ada Gaya Kepemimpinan Kiai yang Efektif
Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan	Pengelolaan tidak terarah dan keputusan sering bersifat situasional.	Kepemimpinan lebih terstruktur dan keputusan diambil melalui musyawarah.
Keberlanjutan Lembaga	Program tidak stabil dan belum memiliki visi jangka panjang.	Program konsisten dan visi lembaga dirumuskan jelas.
Kedisiplinan dan Keteladanan	Aturan tidak berjalan konsisten dan keteladanan pemimpin belum kuat.	Disiplin meningkat berkat keteladanan dan konsistensi kiai.
Hubungan dengan Masyarakat	Interaksi terbatas dan dukungan masyarakat rendah.	Hubungan harmonis dan dukungan masyarakat semakin kuat.
Kualitas SDM	Pembinaan ustadz dan pengurus belum terstruktur.	Pembinaan rutin dan kompetensi SDM meningkat.
Adaptasi Perkembangan Zaman	Minim inovasi dan kurang responsif terhadap perubahan.	Lebih adaptif, terbuka pada metode modern dan teknologi.
Kontribusi Sosial Pesantren	Kegiatan sosial tidak terencana dan dampak kurang signifikan.	Program sosial lebih terarah dan memberi manfaat nyata.
Eksistensi Pesantren	Eksistensi lemah dan belum dikenal luas.	Eksistensi semakin kuat dan mendapat kepercayaan masyarakat.

Sumber: di dikelola oleh peneliti

C. Pembahasan Temuan

Pembahasan temuan merupakan bagian penting yang menjelaskan makna dan signifikan dari hasil penelitian. Penulis akan memaparkan temuan penelitian secara mendalam, menyelaraskan dengan teori yang relevan.

Pembahasan temuan pada penelitian ini yaitu:

1. Gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi

Pembahasan temuan ini akan berfokus pada uraian mendalam terkait gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi. Berdasarkan teori dari Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* mengemukakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain, kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan¹¹⁸. Berdasarkan dari teori tersebut di dasarkan pada beberapa indikator gaya kepemimpinan yaitu:

a. Kemampuan mengambil keputusan

Kiai menunjukkan kemampuan mengambil keputusan yang cepat, tegas, dan bijaksana. Berdasarkan hasil wawancara, setiap keputusan besar seperti pengembangan fasilitas, pembinaan santri, hingga kerja sama dengan masyarakat selalu melalui proses pertimbangan mendalam dan musyawarah dengan pengurus senior. Temuan ini sejalan dengan penelitian Suryana yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan pesantren umumnya berlandaskan prinsip musyawarah, karena

¹¹⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2018), hal 34

keputusan yang melibatkan berbagai pihak mampu meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas kepemimpinan¹¹⁹. Keputusan yang diambil tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai pesantren, kondisi santri, serta perkembangan zaman.

Indikator ini sesuai dengan pendapat Kartono Kartini bahwa pemimpin harus mampu membuat keputusan yang tepat dan mampu bertanggung jawab atas konsekuensinya. kemampuan mengambil keputusan merupakan inti kepemimpinan. Pemimpin harus mampu menilai situasi, memahami masalah, dan memilih alternatif yang paling menguntungkan organisasi. Kemampuan ini sangat berpengaruh pada stabilitas pesantren dan memperkuat kepercayaan masyarakat¹²⁰.

kemampuan kiai dalam mengambil keputusan berpengaruh terhadap stabilitas internal dan eksternal pesantren. Keputusan yang tepat mampu menciptakan ketertiban manajerial, memperkuat hubungan sosial, dan menumbuhkan budaya disiplin di kalangan santri. Penelitian dari Hasan dan Fadli menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren yang efektif dalam pengambilan keputusan akan membantu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren¹²¹. Dengan demikian, kemampuan pengambilan keputusan kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah bukan hanya menjadi

¹¹⁹ Asep Suryana. "Model Kepemimpinan Kiai Berbasis Musyawarah dalam Pengambilan Keputusan." *Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2020), hal 45–60.

¹²⁰ Ibid., hlm. 55

¹²¹ Muhammad Hasan, dan Ahmad Fadli. "Efektivitas Kepemimpinan Kiai dalam Menjaga Stabilitas Pesantren." *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 9, no. 1 (2021), hal 77–93.

indikator kepemimpinan, tetapi juga faktor kunci dalam mempertahankan eksistensi lembaga.

b. Kemampuan memotivasi

Dalam keseharian, kiai dikenal sebagai sosok yang tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu menumbuhkan semangat pada santri, ustad, dan pengurus. Berbagai bentuk motivasi diberikan melalui nasihat, kajian rutin, hingga pendekatan personal ketika ada santri atau pengurus yang menghadapi kendala. Nasihat tersebut umumnya berisi penekanan pada pentingnya keikhlasan, kedisiplinan, dan kesungguhan dalam menuntut ilmu, yang menjadi nilai dasar kehidupan pesantren. Temuan ini sejalan dengan penelitian Munawwir yang menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan kiai melalui nasihat keagamaan mampu meningkatkan disiplin, keikhlasan, dan semangat belajar santri secara signifikan¹²².

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang disampaikan Kartini Kartono bahwa salah satu fungsi utama seorang pemimpin adalah kemampuannya memotivasi melalui dorongan moral, sugesti, dan inspirasi, bukan hanya instruksi formal¹²³. Dalam konteks pesantren, peran kiai sebagai pemberi inspirasi moral dan spiritual terlihat kuat, dan hal ini memperkuat kepemimpinan kiai sebagai figur sentral yang dihormati dan dijadikan panutan. Kajian lain dari Rahmawati dalam *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam* juga

¹²² Arif. Munawwir “Pengaruh Motivasi Kiai terhadap Disiplin dan Semangat Belajar Santri.” *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 6, no. 2 (2019): 155–170.

¹²³ Kartini Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

menegaskan bahwa pemimpin yang memberikan motivasi berbasis nilai spiritual memiliki pengaruh lebih besar dalam membentuk karakter dan etos kerja anggota lembaga pendidikan Islam¹²⁴.

Kondisi ini terlihat nyata dalam budaya kerja di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, di mana semangat kebersamaan dan keikhlasan menjadi modal besar dalam mempertahankan eksistensi pesantren hingga sekarang. Dengan demikian, kemampuan kiai dalam memotivasi bukan hanya menjadi unsur pendukung, tetapi menjadi pilar utama yang menjaga kekuatan internal pesantren. Motivasi yang dibangun melalui nasihat, teladan, dan nilai spiritual telah menciptakan ikatan emosional yang kuat antara kiai dan seluruh elemen pesantren. Ikatan inilah yang menjadikan pondok tetap bertahan, berkembang, dan dipercaya oleh masyarakat.

c. Kemampuan Komunikasi

Kiai menjalankan komunikasi yang efektif, baik secara verbal seperti memberikan nasihat melalui pengajian rutin mingguan, maupun nonverbal seperti komunikasi melalui ekspresi wajah yang menenangkan, gerak tubuh yang lembut. Sebagai bagian dari gaya kepemimpinan yang berperan penting dalam menjaga eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Berdasarkan observasi dan wawancara, komunikasi kiai dengan santri, ustadz, pengurus, dan masyarakat dilakukan dengan cara yang santun, mudah dipahami, serta penuh makna

¹²⁴ Lia Rahmawati, "Motivasi Spiritual Pemimpin dalam Membentuk Karakter Anggota Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2020): 88–102.

religius. Ketika memberikan arahan kepada santri, kiai menggunakan bahasa yang sederhana, lembut, namun tegas, sehingga pesan dapat diterima tanpa menimbulkan jarak atau rasa takut. Kondisi ini selaras dengan teori kepemimpinan yang menekankan bahwa efektivitas komunikasi pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan membangun kedekatan emosional dengan pengikutnya, bukan hanya menyampaikan informasi secara teknis.

Indikator komunikasi sebagai unsur kepemimpinan sesuai dengan teori Kartini Kartono, yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan alat utama bagi pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, dan perilaku pengikutnya. Komunikasi bukan hanya proses penyampaian pesan, tetapi juga aktivitas membangun hubungan emosional, memberikan pemahaman, serta memotivasi anggota organisasi agar bergerak sesuai tujuan. Kartono menegaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menggunakan komunikasi sebagai sarana untuk menanamkan nilai, menumbuhkan kepercayaan, dan menggerakkan pengikut menuju perubahan positif¹²⁵.

Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian dalam jurnal kepemimpinan dan pendidikan. Dikemukakan oleh Luthfi dalam *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam* menyatakan bahwa kiai yang memiliki kemampuan komunikasi kuat mampu meningkatkan kedekatan

¹²⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm 58

emosional santri dan meningkatkan efektivitas pengelolaan pesantren¹²⁶. Dengan demikian, kemampuan komunikasi kiai bukan hanya aspek teknis, tetapi menjadi fondasi utama dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah. Melalui komunikasi yang efektif, santun, dan dialogis, kiai mampu menghubungkan nilai-nilai pesantren dengan kebutuhan pengurus, santri, dan masyarakat. Kualitas komunikasi ini menjadi modal sosial yang memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang dipercaya, dihormati, dan terus berkembang.

d. Kemampuan Mengendaliakan Bawahan

Selain memotivasi dan berkomunikasi, kiai juga memiliki kemampuan mengarahkan pengurus dan santri agar berjalan sesuai dengan visi dan tujuan pesantren. Pengurus dibina secara rutin melalui rapat evaluasi, pengarahan kegiatan, serta arahan langsung dari kiai. Kiai memberikan kepercayaan, namun tetap memberikan batasan yang jelas sehingga tidak terjadi penyimpangan.

Kemampuan kiai dalam mengarahkan ini secara langsung selaras dengan indikator kepemimpinan menurut Kartini Kartono, yang menjelaskan bahwa salah satu fungsi utama pemimpin adalah mengarahkan, mengoordinasikan, serta memastikan bawahannya berjalan sesuai jalur organisasi. Kartono menekankan bahwa pemimpin harus mampu menjaga keharmonisan antara tujuan organisasi dan

¹²⁶ M. Luthfi, "Komunikasi Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Pesantren," *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2021): 112–120.

tindakan para anggotanya melalui arahan yang jelas, pengawasan yang tepat, serta koordinasi yang sistematis. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kiai memenuhi indikator ini melalui gaya kepemimpinan yang tegas namun tetap humanis¹²⁷.

Temuan ini diperkuat oleh beberapa hasil penelitian. Jurnal yang ditulis oleh Hidayat mengemukakan bahwa pesantren yang dipimpin oleh kiai dengan kemampuan mengarahkan yang baik cenderung memiliki struktur organisasi yang stabil serta program yang berjalan konsisten¹²⁸. Dalam penelitian tersebut, kiai yang aktif memberikan evaluasi, arahan berkala, dan pembinaan kepada pengurus terbukti mampu menjaga keberlanjutan program-program pesantren dalam jangka panjang.

Arah yang jelas dan konsisten dari kiai menjadi pondasi kokoh bagi eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah di tengah tantangan modernisasi dan persaingan lembaga pendidikan Islam.

e. Tanggung Jawab

Kiai menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap keberlangsungan pesantren. Tanggung jawab tersebut terlihat dalam pengawasan terhadap kegiatan santri, pengelolaan administrasi, serta peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan dan pembinaan rutin. Kiai juga bertanggung jawab terhadap hubungan eksternal pesantren,

¹²⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm 60.

¹²⁸ Ahmad Hidayat, "Peran Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Pesantren," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2020): hlm 22–34.

termasuk menjaga kepercayaan masyarakat melalui perilaku yang amanah dan transparan.

Tanggung jawab ini sesuai dengan indikator kepemimpinan menurut Kartini Kartono, yang menyatakan bahwa tanggung jawab merupakan ciri utama pemimpin sejati, yaitu kemampuan menjalankan kewajiban, memikul beban organisasi, dan menjaga komitmen terhadap tujuan¹²⁹. Pemimpin yang bertanggung jawab akan selalu mengutamakan kepentingan organisasi dibanding kepentingan pribadi, serta menunjukkan sikap amanah, disiplin, dan setia pada nilai-nilai organisasi. Berdasarkan temuan lapangan, kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah telah menjalankan indikator tersebut secara konsisten.

Temuan ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Nuryanto dan Hidayah bahwa kiai yang bertanggung jawab terhadap pembinaan santri dan pengembangan SDM mampu menciptakan kultur pesantren yang efektif, disiplin, dan berorientasi masa depan¹³⁰. Temuan ini sangat relevan dengan kondisi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, di mana berbagai program pembinaan dan pelatihan yang dilakukan kiai berdampak positif pada peningkatan kualitas santri dan pengurus.

Tanggung jawab yang melekat pada diri kiai tidak hanya menjadi ciri kepemimpinan, tetapi juga menjadi budaya yang menular kepada seluruh warga pesantren.

¹²⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm 72.

¹³⁰ Nuryanto & Siti Hidayah, "Peran Tanggung Jawab Kiai dalam Pengembangan SDM Pesantren," *Jurnal Pendidikan dan Sosial Keagamaan* 9, no. 1 (2022): hlm 55–68

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kiai memiliki kemampuan pengendalian emosi yang sangat baik. Dalam berbagai situasi sulit, seperti ketika menangani pelanggaran santri atau menghadapi persoalan internal pesantren, kiai tetap menunjukkan ketenangan dan tidak bersikap temperamental. Kiai lebih memilih pendekatan persuasif melalui nasihat, dan penyampaian bimbingan secara personal. Kemampuan ini sesuai dengan teori Kartini Kartono yang menegaskan bahwa stabilitas emosi merupakan syarat utama bagi pemimpin, karena ketidakstabilan emosional dapat memicu ketegangan dalam organisasi dan menurunkan kualitas hubungan interpersonal¹³¹.

Ketenangan kiai dalam menghadapi pelanggaran santri juga selaras dengan hasil penelitian Ma'arif yang menemukan bahwa kepemimpinan pesantren yang mampu mengelola emosi secara efektif cenderung menciptakan pola pembinaan yang lebih humanis dan mendidik¹³². Pendekatan yang tidak mengedepankan kemarahan, tetapi lebih pada nasihat dan musyawarah, terbukti membentuk hubungan yang harmonis antara kiai dan santri. Hal ini turut menjaga wibawa kiai sekaligus meminimalkan resistensi, karena santri merasa diperlakukan dengan adil dan bijaksana. Kondisi ini sejalan dengan praktik di Pondok Pesantren

¹³¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Jakarta: Rajawali Press, 2010), 74.

¹³² Syamsul Ma'arif, "Kepemimpinan Kiai dan Pola Pembinaan Santri di Pesantren," *Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2018): 221.

Nuhuudliyyah, di mana kiai lebih mengutamakan hukuman edukatif daripada hukuman bersifat fisik atau emosional.

Ketenangan kiai dalam mengelola emosi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah merupakan salah satu faktor penting yang mendukung terciptanya lingkungan pesantren yang harmonis serta memperkuat eksistensi pesantren dalam jangka panjang.

2. Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar

Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memberikan dampak yang signifikan bagi perkembangan lembaga, santri, dan masyarakat sekitar. Temuan lapangan menunjukkan bahwa pesantren memainkan peran multifungsi yang sejalan dengan teori Zaenal Abidin, yang menjelaskan bahwa pesantren memiliki tiga fungsi utama yaitu fungsi pendidikan, fungsi sosial, dan fungsi pemberdayaan masyarakat¹³³. Ketiga fungsi inilah yang tampak pada keberadaan Pesantren Nuhuudliyyah dan memperkuat eksistensinya di tengah masyarakat. Pembahasan temuan berikut disusun berdasarkan lima indikator penelitian yaitu:

a. keberlanjutan Lembaga

Keberlanjutan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah tampak dari kemampuannya mempertahankan tradisi pesantren sekaligus melakukan pembaruan untuk menjawab kebutuhan zaman. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kiai tampil sebagai pusat kendali moral

¹³³ Abidin, Zaenal. *Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam di Era Modern*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.

sekaligus pengarah kebijakan utama pesantren. Nilai-nilai salaf seperti kajian kitab kuning, adab santri, dan kedisiplinan tradisional tetap dijaga secara konsisten. Namun, kiai juga membuka ruang bagi inovasi, misalnya penggunaan teknologi informasi dalam proses administrasi dan pembelajaran, serta modernisasi manajemen lembaga. Konsep ini sejalan dengan pandangan Zaenal Abidin yang menyatakan bahwa pesantren dapat mempertahankan eksistensinya ketika mampu menjaga nilai dasar sambil merespons perubahan sosial secara proporsional dan tidak kehilangan identitas kelembagaannya¹³⁴.

Penelitian serupa oleh Fauzi menunjukkan bahwa keberlanjutan pesantren modern sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kiai yang visioner serta kesesuaian program pendidikan dengan kebutuhan zaman¹³⁵. Hal yang sama terlihat di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, di mana kiai mampu merancang program pendidikan yang relevan, seperti integrasi kurikulum salaf dan kurikulum umum, peningkatan kompetensi santri, serta perluasan jejaring eksternal. Kemampuan kiai dalam membaca perkembangan sosial menjadikan pesantren tetap diminati masyarakat serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain. Pengakuan dan dukungan masyarakat

Temuan lapangan mengungkapkan bahwa masyarakat menaruh kepercayaan besar kepada Nuhuudliyyah karena integritas kiai,

¹³⁴ Zaenal Abidin, "Eksistensi Pesantren di Tengah Modernisasi Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2017): 12.

¹³⁵ Fauzi, Ahmad. "Kepemimpinan Kiai dalam Keberlanjutan Pesantren Modern." *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 8, No. 2, 2019

keterbukaan pengelolaan program, serta kontribusi sosial yang diberikan. Kepercayaan tersebut menjadi modal sosial bagi pesantren. Zaenal Abidin menegaskan bahwa legitimasi sosial merupakan faktor penting yang menentukan eksistensi lembaga keagamaan karena masyarakat berperan sebagai pendukung utama keberlanjutan pesantren¹³⁶.

Begitu juga dikuatkan dengan Penelitian oleh Nisa juga menunjukkan bahwa pesantren dengan tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi cenderung lebih stabil dan berkembang dalam jangka panjang¹³⁷. Temuan ini sesuai dengan kondisi Nuhuudliyyah di mana masyarakat bukan hanya pengguna layanan keagamaan, tetapi juga mitra strategis pesantren.

b. Pengakuan dan dukungan masyarakat

Temuan penelitian menunjukkan bahwa masyarakat memberikan pengakuan yang tinggi terhadap Pondok Pesantren Nuhuudliyyah karena perannya yang konsisten dalam membina keagamaan serta menawarkan ruang edukasi yang dapat diakses oleh seluruh masyarakat. Pengakuan ini tidak hanya muncul dari kedekatan antara pesantren dan masyarakat, tetapi juga dari keteladanan kiai sebagai figur sentral yang menjadi rujukan moral. Kepercayaan tersebut membuat pesantren memperoleh posisi sosial yang kuat. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Humaidi yang mengungkap

¹³⁶ Abidin, Zaenal, op.cit., hlm. 72

¹³⁷ Nisa, Khairunnisa. "Peran Masyarakat dalam Pengembangan Pesantren." *Jurnal Sosial Keagamaan*, 2020

bahwa pengakuan publik terhadap pesantren sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan keagamaan dan kapasitas pemimpinnya dalam merespons kebutuhan komunitas¹³⁸.

Di sisi lain, dukungan masyarakat terhadap Pondok Pesantren Nuhuudliyyah tampak melalui partisipasi aktif masyarakat dalam kegiatan-kegiatan pesantren, seperti membantu pembangunan fasilitas, mendukung kegiatan dakwah, dan berperan dalam penyebaran program sosial pesantren. Dukungan tersebut menjadi kekuatan simbolik yang memperkuat eksistensi pesantren, terutama dalam upaya mempertahankan fungsi sosialnya

c. kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman

Pondok Pesantren Nuhuudliyyah menunjukkan kemampuan adaptasi melalui integrasi teknologi dalam pembelajaran, peningkatan literasi digital, serta penyusunan program yang relevan dengan kebutuhan kontemporer. Menurut teori Zaenal Abidin, adaptasi merupakan indikator penting eksistensi pesantren karena dunia modern menuntut lembaga pendidikan untuk fleksibel dan responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan¹³⁹.

Adaptasi pesantren dalam era digital menjadi faktor penentu keberlanjutan lembaga. Penelitian yang dilakukan oleh Rijal menemukan bahwa pesantren yang mampu memanfaatkan teknologi dalam proses pendidikan cenderung memiliki tingkat keberlanjutan

¹³⁸ Ahmad Humaidi. "Persepsi Publik dan Legitimasi Pesantren dalam Dinamika Sosial Modern." *Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2019): 44–60.

¹³⁹ Abidin, Zaenal, op.cit., hlm. 88.

lebih tinggi, karena penggunaan teknologi meningkatkan efektivitas pembelajaran, transparansi manajemen, dan daya tarik bagi calon santri¹⁴⁰. Temuan pada peneliti lain ini sejalan dengan praktik di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah, di mana penerapan teknologi tidak hanya sebagai alat bantu pembelajaran, tetapi juga sebagai sarana penguatan kompetensi santri agar mampu bersaing di era digital.

Secara keseluruhan, adaptasi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah menunjukkan bahwa pesantren dapat tetap mempertahankan identitasnya sambil merespons perkembangan zaman secara strategis. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Sahara bahwa adaptasi yang efektif pada lembaga pendidikan Islam berfungsi sebagai mekanisme keberlanjutan, karena memungkinkan pesantren menjawab kebutuhan masyarakat modern tanpa kehilangan karakter salafnya¹⁴¹. Dengan demikian, praktik adaptasi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah menjadi bukti bahwa pesantren mampu berkembang dan menjaga tradisi keilmuan klasik dan mengadopsi inovasi modern untuk memastikan keberlanjutan lembaga.

d. kualitas sumber daya manusia

Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memiliki strategi yang jelas dalam meningkatkan kualitas SDM baik bagi pengurus, ustadz, maupun santri. Pelatihan, pembinaan manajerial, peningkatan

¹⁴⁰ Muhammad Rijal, "Pemanfaatan Teknologi Digital di Pesantren sebagai Sarana Peningkatan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Teknologi Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 75–88.

¹⁴¹ Ratna Sahara, "Adaptasi Pesantren dalam Merespons Tantangan Pendidikan Era Digital," *At-Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 15, no. 2 (2020): 144–158.

kompetensi mengajar, serta keterlibatan dalam seminar eksternal menjadi langkah nyata dalam pengembangan kualitas SDM pesantren. Upaya ini sesuai dengan pandangan Zaenal Abidin yang menyatakan bahwa kualitas SDM merupakan *core capital* dalam menjaga eksistensi pesantren, sebab SDM menjadi motor utama keberhasilan pendidikan, pelayanan sosial, dan manajemen lembaga¹⁴².

Peningkatan kualitas SDM di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah juga sejalan dengan hasil penelitian Hamid yang menegaskan bahwa penguatan kompetensi tenaga pendidik berpengaruh langsung terhadap reputasi dan keberlanjutan lembaga pesantren. Ketika ustadz memiliki kemampuan mengajar yang baik, pemahaman metodologi pembelajaran modern, serta integritas moral yang kuat, kualitas pendidikan pesantren meningkat secara signifikan sehingga menarik kepercayaan masyarakat. Kondisi tersebut tampak di Nuhuudliyyah melalui adanya peningkatan jumlah santri dan meningkatnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan pesantren¹⁴³.

Peningkatan kualitas SDM juga berdampak pada kualitas pembelajaran dan pengembangan karakter santri. Oleh karena itu, pengembangan SDM di pesantren ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menekankan pembentukan nilai dan keteladanan.

¹⁴² Abidin, Zaenal, op.cit., hlm. 10

¹⁴³ Hamid, Abdul. "Pengaruh Kompetensi Pendidik terhadap Eksistensi Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2021.

e. kontribusi bagi masyarakat

Pondok Pesantren Nuhuudliyyah menempati posisi penting dalam memberikan kontribusi sosial kepada masyarakat sekitar melalui kegiatan pengajian umum, santunan yatim, layanan konsultasi keagamaan, serta program pemberdayaan masyarakat. Kegiatan-kegiatan ini membentuk citra pesantren sebagai pusat pelayanan spiritual dan sosial yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara langsung. Hal ini sejalan dengan penelitian Febriantoko juga mengungkapkan bahwa kontribusi sosial pesantren memperkuat hubungan emosional antara pesantren dan masyarakat, sehingga menciptakan dukungan yang stabil terhadap keberlangsungan lembaga¹⁴⁴. Dengan demikian, kontribusi sosial terbukti menjadi aspek strategis dalam mempertahankan eksistensi pesantren. Semakin tinggi tingkat kontribusi sosial pesantren, semakin besar dukungan masyarakat dalam menjaga keberadaan pesantren di tengah perubahan sosial. Temuan ini selaras dengan dinamika yang terjadi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah.

Selain memperkuat kepercayaan publik, kontribusi sosial yang dilakukan Nuhuudliyyah turut meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan pesantren serta mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan. Semakin tinggi intensitas kontribusi sosial, semakin kuat keterikatan masyarakat dalam menjaga,

¹⁴⁴ Toni Febriantoko. "Peran Pesantren dalam Penguatan Modal Sosial Masyarakat." *Jurnal Sosiologi Agama* 12, no. 1 (2018): 72–88.

mendukung, dan mempromosikan keberadaan pesantren. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Aulia dan Mahfud juga menegaskan bahwa pesantren yang aktif dalam pemberdayaan masyarakat memiliki tingkat kepercayaan dan dukungan publik yang lebih tinggi, sehingga eksistensinya lebih stabil dan adaptif¹⁴⁵. Oleh karena itu, kontribusi sosial tidak hanya menjadi aktivitas rutin, tetapi merupakan modal sosial yang menentukan keberlanjutan pesantren dalam jangka panjang.



¹⁴⁵ Aulia, Rizki, dan Choirul Mahfud. "Peran Pesantren dalam Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan." *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 2 (2021): 145–156.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pada kesimpulan ini dapat ditarik dari analisis dalam penelitian dan berisi jawaban dari fokus penelitian yang diteliti oleh peneliti :

1. Gaya kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi mencerminkan kepemimpinan transformasional yang berlandaskan nilai religius, partisipatif, dan humanis. Kiai mampu mengambil keputusan cepat dan tepat sesuai prinsip kemaslahatan, memberikan motivasi melalui keteladanan, serta membangun komunikasi terbuka dengan seluruh unsur pesantren. Pengendalian terhadap bawahan dilakukan secara persuasif melalui nasihat, musyawarah, dan penegakan aturan yang proporsional. Kiai juga menunjukkan tanggung jawab tinggi dalam mengawasi pelaksanaan program dan menyelesaikan berbagai persoalan di lingkungan pesantren. Kestabilan emosional yang dimiliki Kiai menjadikan kepemimpinannya efektif dalam menjaga keberlangsungan dan perkembangan pesantren di tengah perubahan zaman.
2. Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah memberikan lima manfaat utama. Pertama, keberlanjutan lembaga terjaga melalui perpaduan antara tradisi dan pembaruan. Kedua, dukungan masyarakat tetap kuat karena konsistensi peran sosial dan keagamaan pesantren. Ketiga, pesantren menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan zaman melalui

pemanfaatan teknologi dan penyesuaian metode pembelajaran. Keempat, kualitas SDM meningkat melalui pembinaan rutin bagi pengurus, ustadz, dan santri. Kelima, pesantren memberi kontribusi nyata bagi masyarakat melalui kegiatan sosial dan layanan keagamaan sehingga memperkuat hubungan pesantren dengan lingkungan sekitar. Secara keseluruhan temuan ini menunjukkan bahwa eksistensi pesantren memiliki dampak positif yang berkelanjutan terhadap pengembangan lembaga dan masyarakat.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhudliyyah Kabupaten Banyuwangi, peneliti menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak terkait yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan Pondok Pesantren

Diharapkan untuk terus mempertahankan gaya kepemimpinan yang visioner, humanis, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Kiai sebagai figur sentral hendaknya mampu menyeimbangkan antara keteladanan spiritual dan kemampuan manajerial modern, agar eksistensi pesantren tetap terjaga dan semakin berkembang di tengah tantangan globalisasi.

2. Bagi Pengurus dan Ustadz atau Ustadzah

Disarankan untuk meningkatkan profesionalitas serta memperkuat komunikasi dan koordinasi dengan pimpinan pesantren. Pengurus perlu

mengoptimalkan peran dalam manajemen kelembagaan, terutama dalam bidang administrasi, pengembangan kurikulum, dan pembinaan santri agar tercipta sistem yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.

3. Bagi Santri

Santri diharapkan dapat meneladani nilai-nilai kepemimpinan kiai, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan keikhlasan dalam berjuang. Selain itu, santri perlu mengembangkan kompetensi diri baik dalam bidang keagamaan maupun keterampilan sosial agar dapat menjadi generasi yang siap berkontribusi bagi masyarakat dan pesantren.

4. Bagi Masyarakat Sekitar

Diharapkan masyarakat terus memberikan dukungan dan kepercayaan kepada pesantren dalam menjalankan fungsi pendidikan, dakwah, dan sosial. Sinergi yang baik antara pesantren dan masyarakat akan memperkuat peran pesantren sebagai pusat pembinaan moral dan pemberdayaan umat.

5. Bagi Program Studi Manajemen Dakwah

Disarankan memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai referensi ilmiah dalam pengembangan kajian Manajemen Dakwah. Dosen dan mahasiswa dapat menjadikan temuan penelitian sebagai bahan diskusi akademik, studi kasus, maupun pengembangan penelitian sejenis.

6. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada ruang lingkup dan waktu penelitian. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya

untuk meneliti lebih dalam mengenai gaya kepemimpinan kiai dengan pendekatan berbeda, misalnya dari perspektif alumni, masyarakat luas, atau melalui studi komparatif antar pesantren, serta menyoroti aspek inovasi dan digitalisasi dalam kepemimpinan pesantren masa kini.



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

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal. 2007. *Analisis Eksistensial: sebuah pendekatan alternatif untuk psikologi dan psikiatri*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ajefri, Feska. 2017. "Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah". *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*.7, no. 2 (Desember)
- Al Ahsani, Nasirudin, and Diana Rahmawati Yuhro. 2022. "Pengabdian Masyarakat: Penerapan Metode At-Tartil terhadap Peningkatan Kemampuan Baca al-Quran di TPQ Darussalam Kecamatan Krian, Sidoarjo." *Jurnal Al-Tatwir* 9, no. 2
- Al Ahsani, Nasirudin. 2020. "Kepemimpinan perempuan pada masyarakat dalam perspektif Sa'id Ramaḍān Al-Būṭī (telaah hadis misoginis)." *Al-Hikmah* 18, no. 1
- Almanshuri, Mohammad, Fahmi. 2015. *Pola komunikasi antara kiai dan santri dalam metode pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Darul Ishlah Buncit Raya*. Jakarta Selatan.
- Armaya, Doni, Ade Riska Nur Astari, dan Asiyah Asiyah. 2022 "Manajemen Kepemimpinan Kiyai di Pondok Pesantren Dalam Membentuk Gaya Belajar Santri Dan Eksistensi Lembaga di Kota Lubuklinggau". *Jurnal Studi Islam Sosial dan Pendidikan*, 1, no. 3 (Desember)
- Aziz, M.Thoriq, dan M. Rikza Chamami. 2025. "Manajemen Strategi Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Salaf Di Era Modern (Studi: Di Pondok Pesantren Al Fadllu Kaliwungu, Kendal)." *Multidisciplinary Indonesia Center Journal (MICJO)*, 2, no. 1 (Januari)
- B,M Miles, Huberman, A.M, & Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Babun Suharto, 2018. *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group.
- D, Telaumbanua. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Syamil Al-Qur'an, 2005.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* . Jakarta: LP3ES.
- Gunawan, Indra. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garudafood Putra Putri Jaya*.

- Hardani. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV.Pustaka Ilmu Grup.
- Hariadi. 2015. *Evaluasi Pesantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*. Yogyakarta: LkiS.
- Hasan, Alwi. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Hidayat, Aris. 2018. *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta Timur, no 1.
- Indrani, Nadia, Juli. 2010. *Jurnal eksistensi*. : wordpress.com.
- Kariyanto, Hendi. 2020. "Peran Pondok Pesantren dalam Masyarakat Modern." *Jurnal Pendidikan "Edukasia Multikultura"* 2, no. 2.
- Kartono, Kartini, 2018. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. "Audit Akurasi Data EMIS 4.0 Tahun 2021: Indeks Naik dari 54 % ke 65 %." *Pusaka (Kemenag)*, 5 Januari 2022.
- Kompri. 2018. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Mastuhu. 2008. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Masyhud, Sulthon dan M. Khusnurdilo. 2005. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Nurdin, Diding, dan Imam Sibaweh. 2015. *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Patimah, Siti. 2015. *Manajemen Kepemimpinan Islam*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Agama No. 30 tahun 2020 tentang *Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren*, Indonesia, diakses pada 07 Agustus 2025 dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/176216/peraturan-menag-no-30-tahun-2020>
- Pramita, Lisa. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur." *EJournal Administrasi Negara*, 5, no.3.
- Qomar, Mujamil. 2002. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.

- Ranupandjojo, Heidjrachman dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalia. Edisi IV*, Yogyakarta: BPFE.
- Rizki, Aulia, dan Choirul Mahfud. 2021. “Peran Pesantren dalam Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan.” *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat* 3, no. 2 .
- Rivai, Veithzal, Bachtiar, Boy Rafli Amar. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suaidy, Hilman Mushaddiq dan Zahara Tussoleha Rony. 2023. Pentingnya gaya kepemimpinan dalam mengelola organisasi, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 1, no 1.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Dan Pengembangan Research Dan Development*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suprayogo, Imam. 2009. *Kyai dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai*. Malang: UIN Malang Press.
- Tersiana, Andra. 2018. *Metode Penelitian*. Penerbit Yogyakarta: START UP.
- Ulfa, Luluk, Maria, “Eksistensi Pondok Pesantren Salafiyah Di Tengah-tengah Modernisasi Zaman (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Abu Syukur Ketawang Ngraho Bojonegoro Jawa Timur)”. Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2011.
- Wahid, Abdurrahman. 2001. *Menggerakkan Tradisi: Esai- Esai Pesantren*. Jakarta: Lkis.
- Wananda, Yosa “Upaya Pondok Pesantren Dalam Mempertahankan Eksistensi Nilai Salaf Pada Era Globalisasi Di Pondok Pesantren Roudhotul Qur’an 2 Ciwarak Banyumas”. Skripsi, Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, Purwokerto, 2022.
- Widyanti, R.ahmi, dan Basuki, M. S. 2001. *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep)* Jilid 1. CV Medika Sains Indonesia.

Wijaya, Hengki. 2018. *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi*. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.

Waseso, Putut Nur Falah Ayu, and Nasirudin Al Ahsani. "Peran Religiusitas dalam Meningkatkan Psychological Well Being Santri Putri Program Tahfidz Al-Qur'an di Pondok Pesantren Nurul Islam Jember." *Psychospiritual: Journal of Trends in Islamic Psychological Research* 2, no. 2 (2023): 113-124.

Zahroni, Muhamad, Fahmi, "Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Tahfidz Hidayatul Qur'an Desa Kunir Lor Dempet Demak" Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisong, Semarang 2022.





SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Suha Salsabila

Nim : 212103040010

Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah (MD)

Fakultas : Dakwah

Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **"Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi"** bukan merupakan hasil plagiasi/tidak mengandung unsur plagiasi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

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

Jember, 10 September 2025
Saya Yang Menyatakan




Suha Salsabila
212103040010

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Rumusan Masalah	Variabel	Indikator	Metode Penelitian
Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi	<p>1. Bagaimana gaya kepemimpinan kiai dalam mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi?</p> <p>2. Apa manfaat dari eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi bagi pesantren, santri, dan masyarakat sekitar?</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan</p> <p>2. Eksistensi</p>	<p>Indikator Gaya Kepemimpinan</p> <p>1) Kemampuan Mengambil Keputusan</p> <p>2) Kemampuan Memotivasi</p> <p>3) Kemampuan Komunikasi</p> <p>4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan</p> <p>5) Tanggung Jawab</p> <p>6) Kemampuan Mengendalikan Emosional</p> <p>Indikator Eksistensi</p> <p>1) keberlanjutan lembaga</p> <p>2) Pengakuan dan dukungan masyarakat</p> <p>3) Kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman</p> <p>4) Kualitas sumber daya manusia</p> <p>5) Kontribusi bagi masyarakat</p>	<p>1. Pendekatan kualitatif, jenis penelitian deskriptif kualitatif</p> <p>2. Subjek penelitian menggunakan purposive sampling</p> <p>3. Teknik pengumpulan data</p> <p>a. Observasi</p> <p>b. wawancara</p> <p>c. Dokumentasi</p> <p>4. teknik analisis data</p> <p>a. pengumpulan data</p> <p>b. kondensasi data</p> <p>c. penyajian data</p> <p>d. penarikan kesimpulan</p>

BLANGKO BIMBINGAN

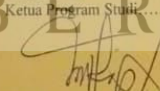



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KHAS JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
 Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, kode Pos : 68136
 Website : <http://uin.jember.cjb.net> – e-mail : fdakwah@uin-jember.ac.id

KARTU KONSULTASI SKRIPSI

Nama : Suha Salsabila
NIM : 212103040010
Jurusan : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : *Kyai dalam mempertahankan eksistensi pondok pesantren Nuhudliyyah Kabupaten Banyuwangi*
Gaya Kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif
Dosen Pembimbing: NASIRUDIN AL AHSANI, Lc., M.Ag

NO	TANGGAL	POKOK BAHASAN	TTD. DOSEN PEMBIMBING
1	8 Juli 2025	Membahas Judul dan permasalahan	
2	21 Juli 2025	Bimbingan BAB I	
3	31 Juli 2025	Bimbingan BAB II	
4	7 Agustus 2025	Bimbingan BAB III	
5	28 Agustus 2025	Bimbingan BAB I, II, III, ACC sempoa	
6	15 September 2025	Bimbingan Revisi sempoa	
7	23 September 2025	Bimbingan Pedoman wawancara	
8	14 Oktober 2025	Bimbingan BAB IV	
9	23 Oktober 2025	Bimbingan BAB V	
10	3 Nov 2025	Bimbingan dari BAB I - V	
11	10 Nov 2025	Revisi beberapa dari awal - akhir	
12	20 Nov 2025	ACC Lanjut daftar sidang	
13			
14			
15			
16			

Mengetahui,
 Ketua Program Studi.....

(Aprilva Fitriani S. M. B., M.M)
 NIP. 199104232018012002



SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136
email : fakultasdakwah@uinkhas.ac.id website: <http://dakwah.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B.4250 /Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/09 /2025 16 September 2025
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Pengasuh Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten
Banyuwangi

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Suha Salsabila
NIM : 212103040010
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : IX (sembilan)

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

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi"

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

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan,



SURAT SELESAI PENELITIAN



**PERKUMPULAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM PONDOK PESANTREN
NUHUUDLIYYAH**

Pengesahan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

Nomor : AHU-0077909.AHA.01.07.TAHUN 2016

Alamat : Desa Parijatah Kulon, Kecamatan Srono, Kabupaten Banyuwangi

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor: 022/PP.NHDL/10/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini, Pengasuh Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Desa Parijatah Kulon Kecamatan Srono Kabupaten Banyuwangi, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Suha Salsabila

NIM : 212103040010

Fakultas/Prodi : Dakwah/ Manajemen Dakwah

Alamat : Desa Cupel, Kecamatan Negara, Kabupaten Jembrana, Provinsi Bali

Benar yang namanya tersebut diatas adalah mahasiswi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah selesai melaksanakan Penelitian dan Pengumpulan Data Skripsi di Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Desa Parijatah Kulon Kecamatan Srono Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur dengan judul: Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi

Demikian surat keterangan ini dikeluarkan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 13 Oktober 2025

Pengasuh PP Nuhuudliyyah








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

Abuya, MAHBUB WIJAYA

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi Penelitian: Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Kecamatan Srono Kabupaten
Banyuwangi

No	Hari/Tanggal	Kegiatan	TTD
1	Senin, 06 Januari 2025-16 Juni 2025	Pra penelitian dan observasi	
2	Selasa, 16 September 2025	Penyerahan surat izin penelitian	
3	Kamis, 18 September 2025	Kegiatan wawancara dengan kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah	
4	Senin, 22 September 2025	Kegiatan wawancara dengan pengurus Pondok Pesantren Nuhuudliyyah	
5	Rabu, 24 September 2025	Kegiatan wawancara dengan ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah	
6	Jum'at, 26 September 2025	Kegiatan wawancara dengan santri Pondok Pesantren Nuhuudliyyah	
7	Senin, 13 Oktober 2025	Selesai penelitian dan penyerahan surat selesai penelitian	

Banyuwangi, 13 Oktober 2025
Pengasuh PP Nuhuudliyyah Banyuwangi


Abu MAHBUB WIJAYA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

PEDOMAN WAWANCARA

Judul: Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Mempertahankan Eksistensi Pondok
Pesantren Nuhuudliyyah Kabupaten Banyuwangi

A. Indikator Gaya Kepemimpinan

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana Bapak biasanya mengambil keputusan ketika terdapat permasalahan penting di pesantren?
2. Dalam kondisi darurat, bagaimana cara Bapak mengambil keputusan secara cepat dan tepat?

Wawancara dengan Pengurus

1. Apakah pengurus biasanya dilibatkan dalam musyawarah ketika Kiai mengambil keputusan besar?
2. Bagaimana sikap Bapak/Ibu ketika keputusan Kiai berbeda dengan pendapat pengurus?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Dalam hal kegiatan pembelajaran, apakah Kiai lebih sering memutuskan secara langsung atau melalui musyawarah terlebih dahulu?
2. Menurut Bapak/Ibu, apakah keputusan Kiai mendukung kelancaran kegiatan belajar santri?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana penilaian Anda terhadap keadilan keputusan Kiai terkait aturan kehidupan sehari-hari santri?

2. Bagaimana respon Anda dan teman-teman ketika ada aturan baru yang ditetapkan Kiai?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah kiai/pengurus mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat?

2. Kemampuan Memotivasi

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana cara Bapak memotivasi santri agar semangat dalam belajar?
2. Bagaimana cara Bapak memotivasi santri yang kurang bersemangat dalam kegiatan pondok?

Wawancara dengan Pengurus

1. Bagaimana cara Kiai membangkitkan semangat pengurus dalam bekerja?
2. Apakah keteladanan Kiai memberikan dorongan semangat kerja bagi pengurus?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana Kiai memotivasi ustadz agar ikhlas dalam mengajar?
2. Apakah sikap sehari-hari Kiai dapat menjadi sumber motivasi bagi ustadz?

Wawancara dengan Santri

1. Apa yang biasanya dilakukan Kiai untuk menumbuhkan semangat belajar santri?
2. Apakah nasihat yang diberikan Kiai mampu meningkatkan semangat belajar santri?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah kiai/pengurus sering memberikan dorongan atau semangat kepada masyarakat?

3. Kemampuan Komunikasi

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana cara Bapak menyampaikan arahan kepada pengurus?
2. Dalam berkomunikasi dengan santri, apakah Bapak lebih sering menggunakan bahasa formal atau bahasa santai?

Wawancara dengan Pengurus

1. Apakah pengurus dapat menyampaikan permasalahan langsung kepada Kiai?
2. Pernahkah komunikasi dengan Kiai membantu menyelesaikan permasalahan secara lebih mudah?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana bentuk komunikasi Kiai dengan ustadz terkait kegiatan pembelajaran?
2. Apakah ustadz dapat menyampaikan ide atau saran kepada Kiai?

Wawancara dengan Santri

1. Apakah nasihat Kiai mudah dipahami oleh santri?
2. Apakah santri dapat menyampaikan permasalahan langsung kepada Kiai?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah kiai/pengurus terbuka menerima saran dan masukan dari masyarakat?

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana cara Bapak mengawasi kinerja pengurus dan ustadz?
2. Apa strategi Bapak dalam menegakkan kedisiplinan di lingkungan pesantren?

Wawancara dengan Pengurus

1. Bagaimana sikap pengurus ketika menerima teguran atau arahan dari Kiai?
2. Sejauh mana pengurus merasa diberi tanggung jawab untuk diawasi oleh Kiai?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana Kiai memberikan arahan kepada ustadz dalam pelaksanaan pembelajaran?
2. Apakah pengendalian yang dilakukan Kiai membantu meningkatkan kualitas pengajaran?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana santri merasakan bentuk pengendalian Kiai terhadap kehidupan sehari-hari di pesantren?
2. Bagaimana santri menanggapi aturan-aturan yang ditetapkan oleh Kiai?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah kiai/pengurus mampu mengendalikan bawahan dengan baik tanpa menimbulkan konflik?

5. Tanggung Jawab

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana Bapak menjalankan tanggung jawab utama sebagai pemimpin pesantren?
2. Bagaimana Bapak menunjukkan tanggung jawab terhadap pendidikan dan perkembangan santri?

Wawancara dengan Pengurus

1. Bagaimana pengurus melaksanakan tanggung jawab yang diberikan oleh Kiai?
2. Bagaimana pengurus menjaga amanah yang diberikan oleh Kiai?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana ustadz melaksanakan tanggung jawab dalam mengajar santri?
2. Apa bentuk tanggung jawab ustadz terhadap amanah yang diberikan Kiai?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana santri menilai tanggung jawab Kiai dalam memimpin pesantren?
2. Apakah santri merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberlangsungan pesantren?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah program atau kegiatan yang dijalankan selalu diselesaikan dengan baik?

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana Bapak mengendalikan diri ketika menghadapi permasalahan di pesantren?
2. Apa langkah yang Bapak ambil untuk menghindari keputusan yang dipengaruhi oleh emosi?

Wawancara dengan Pengurus

1. Bagaimana pengurus melihat kemampuan Kiai dalam mengendalikan emosi?
2. Apakah Kiai tetap tenang ketika menghadapi persoalan yang mendesak?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana ustadz menilai kemampuan Kiai dalam mengendalikan emosi?
2. Bagaimana sikap Kiai ketika menghadapi permasalahan dalam proses pembelajaran?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana sikap Kiai ketika menegur santri yang melanggar aturan?
2. Apakah Kiai lebih sering bersikap sabar atau marah saat menghadapi pelanggaran santri?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah kiai/pengurus mampu menyelesaikan persoalan tanpa menunjukkan emosi berlebihan?

B. Indikator Eksistensi Pesantren

1. Keberlanjutan Lembaga

Wawancara dengan Kiai

1. Apa langkah yang Bapak lakukan agar pesantren dapat terus berjalan dan tetap eksis hingga sekarang?
2. Bagaimana cara Bapak menjaga agar anak muda tetap tertarik untuk mondok di sini?

Wawancara dengan Pengurus

1. Bagaimana cara pengurus menyiapkan kader pengurus berikutnya?
2. Menurut Bapak/Ibu, apa yang membuat kegiatan pesantren tetap berjalan rutin?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Apakah terdapat inovasi pembelajaran agar pesantren tidak tertinggal oleh perkembangan zaman?
2. Apa yang dilakukan ustadz/ustadzah untuk menjaga nilai-nilai pesantren agar tetap hidup di kalangan santri?

Wawancara dengan Santri

1. Menurut kamu, apa yang membuat pondok ini bisa tetap bertahan sampai sekarang?
2. Bagaimana santri ikut berperan menjaga nama baik dan keberlangsungan pesantren?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Menurut panjenengan, bagaimana keberlangsungan Pondok Pesantren Nuhuudliyyah selama ini? Apa terlihat stabil dan terus berkembang?
- 2.

2. Pengakuan dan Dukungan Masyarakat

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana cara Bapak menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pesantren?
2. Apa usaha yang dilakukan untuk menjaga nama baik pesantren di luar lingkungan pondok?

Wawancara dengan Pengurus

1. Apakah masyarakat terlibat dalam kegiatan pondok seperti pengajian atau acara tahunan?
2. Bagaimana cara pondok menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana Anda melihat respon masyarakat terhadap keberadaan pesantren?
2. Apakah dukungan masyarakat membantu dalam proses pendidikan dan dakwah pondok?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana tanggapan masyarakat terhadap santri Pondok Pesantren Nuhudliyyah?
2. Apakah masyarakat memberikan dukungan atau bantuan terhadap kegiatan santri?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Bagaimana bentuk dukungan masyarakat sekitar terhadap pondok?

3. Kemampuan Beradaptasi dengan Perkembangan Zaman

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana pondok menyesuaikan sistem pendidikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan zaman?
2. Apa tantangan terbesar dalam menjaga nilai-nilai pesantren sambil tetap mengikuti perkembangan modern?

Wawancara dengan Pengurus

1. Bagaimana penerapan teknologi di lingkungan pondok, misalnya dalam administrasi atau pembelajaran?
2. Apakah ada inovasi baru yang dilakukan pondok untuk menyesuaikan diri dengan era digital?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana ustad memanfaatkan teknologi dalam proses belajar mengajar?
2. Bagaimana pesantren menanamkan nilai-nilai keislaman agar tetap relevan dengan kondisi saat ini?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana pendapatmu tentang cara pondok menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman?
2. Apakah kamu merasa pembelajaran di pondok juga membekalimu untuk menghadapi dunia modern?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah masyarakat melihat perubahan positif dari cara pondok beradaptasi dengan kebutuhan zaman sekarang?

4. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Wawancara dengan Kiai

1. Bagaimana pondok membina dan meningkatkan kualitas para pengajar dan pengurusnya?
2. Sejauh mana santri dibekali dengan keterampilan dan ilmu yang bermanfaat setelah lulus?

Wawancara dengan Pengurus

1. Apa saja upaya pondok dalam meningkatkan kualitas SDM, baik pengurus maupun santri?
2. Bagaimana proses evaluasi dilakukan untuk meningkatkan kinerja SDM di pondok?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana ustad melihat perkembangan kualitas santri dari waktu ke waktu?
2. Apakah pondok memberikan pelatihan bagi ustadz/ustadzah untuk meningkatkan kemampuan mengajar?

Wawancara dengan Santri

1. Bagaimana pondok membantu kamu dalam mengembangkan potensi dan kemampuan diri?
2. Apa manfaat yang kamu rasakan selama belajar di pondok bagi masa depanmu?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Bagaimana panjenengan menilai kualitas para ustad, pengurus, dan santri di pondok?

5. Kontribusi Bagi Masyarakat

Wawancara dengan Kiai

1. Apa bentuk kontribusi nyata pondok bagi masyarakat sekitar?
2. Bagaimana pondok berperan dalam membangun karakter dan kehidupan sosial masyarakat?

Wawancara dengan Pengurus

1. Program apa saja yang melibatkan masyarakat secara langsung dari pondok?
2. Bagaimana kegiatan sosial pondok memberi manfaat bagi warga sekitar?

Wawancara dengan Ustadz/Ustadzah

1. Bagaimana kegiatan dakwah atau pendidikan di pondok berdampak bagi masyarakat?
2. Apakah ada program pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh ustadz dan santri

Wawancara dengan Santri

1. Pernahkah kamu ikut kegiatan pondok yang melibatkan masyarakat, seperti bakti sosial atau pengajian?
2. Menurutmu, apa manfaat keberadaan pondok bagi masyarakat sekitar?

Wawancara dengan warga sekitar

1. Apakah panjenengan merasakan manfaat langsung dari keberadaan pondok?

**DOKUMENTASI WAWANCARA PENELITIAN di PONDOK PESANTREN
NUHUUDLIYYAH KABUPATEN BANYUWANGI**

Kegiatan	Dokumentasi
<p style="text-align: center;">Wawancara kepada Kiai Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Yaitu Abuya Mahbub Wijaya</p>	
<p style="text-align: center;">Wawancara kepada Pengurus Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Yitu Bapak Imam</p>	
<p style="text-align: center;">Wawancara kepada Ustad Pondok Pesantren Nuhuudliyyah Yaitu Ustad Royhan</p>	

**Wawancara kepada
Santriwati Pondok
Pesantren
Nuhuudliyyah
Yaitu Della Utami**



**Wawancara kepada
Masyarkat Sekitar
Yaitu Ibu Khomsiyah**



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

BIODATA PENULIS



Biodata diri:

Nama : Suha Salsabila
Nim : 212103040010
Tempat/Tanggal Lahir : Cupel, 10 Februari 2003
Alamat : Banjar Kembang, Desa Cupel, Kecamatan Negara,
Kabupaten Jembrana, Provinsi Bali
Fakultas : Dakwah
Prodi : Manajemen Dakwah
Email : suhasalsabila892@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

2. SD/MI : MIN 4 Jembrana
3. SMP/MTS : MTs Al-Hikmah Cupel
4. SMA/SMK : SMK Nuhuudliyyah Srono
5. Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Pengalaman Organisasi :

3. Anggota ICIS UIN Khas Jember
4. Anggota HMPS Manajemen Dakwah