

**KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM
GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR**



OLEH:

KADAR YULIATI, S.Pd.I

NIM: 1320411034

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
Untuk memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister dalam Ilmu Agama Islam
Program Studi Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2015

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kadar Yuliati, S. Pd.I
NIM : 1320411034
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian- bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 10 Mei 2015

Saya yang menyatakan,



Kadar Yuliati, S. Pd.I

NIM: 1320411034

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kadar Yuliati, S. Pd.I
NIM : 1320411034
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar- benar bebas dari plagiasi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 10 Mei 2015

Saya yang menyatakan,



Kadar Yuliati, S. Pd.I

NIM: 1320411034



KEMENTERIAN AGAMA
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

TESIS berjudul : KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN
DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR

Nama : Kadar Yuliati, S.Pd.I
NIM : 1320411034
Program : Magister (S2) Reguler
Program Studi : Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)
Tanggal Lulus : 06 Juni 2015

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pendidikan Islam (M.Pd.I)

Yogyakarta, 02 Juli 2015



Direktur,

Prof. Noorhaidi, M.A., M.Phil., Ph.D
NIP. 19711207 199503 1 002

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis berjudul : Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam
Gontor Ponorgo Jawa Timur

Nama : Kadar Yuliati, S.Pd.I

NIM : 1320411034

Program Studi : Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

Tanggal Ujian : 6 Juni 2015

telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : Prof. Dr.H. Maragustam, M.A

Sekretaris : Dr. Abdul Munip, M.Ag M.Pd

Pembimbing/Penguji : Prof. Dr.H. Barmawi Munthe, M.A

Penguji : Prof. Dr. Alwan Khoiri, M.A

diujikan di Yogyakarta pada hari Sabtu tanggal 6 Juni 2015

Pukul : 14.30 – 15.30 WIB

Hasil/Nilai : 90/A

IPK : 3,67

Predikat : Sangat Memuaskan

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR

yang ditulis oleh:

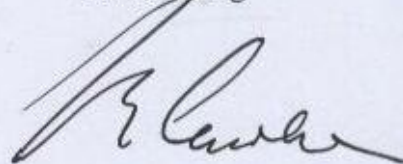
Nama	: Kadar Yuliati, S. Pd.I
NIM	: 1320411034
Jenjang	: Magister
Program Studi	: Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam

dinyatakan bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Studi Islam.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 10 Mei 2015

Pembimbing



Prof. Dr. Barmawi Munthe, MA

ABSTRAK

KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR

Kadar Yuliati

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kegelisahan penulis terhadap kelemahan lembaga- lembaga pesantren dalam mendidik pemimpin penerus, karena jarang sekali pesantren dapat bertahan lebih dari satu abad dan cara praktis yang dilakukan oleh pesantren yaitu mengembangkan suatu tradisi bahwa keluarga terdekat mereka harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren. Namun pada kenyataannya banyak terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada calon pemimpin kader sebagian kurang dapat memenuhi harapan tersebut sehingga semakin lama kualitas pesantren tersebut semakin menurun seiring dengan estafet para kader yang baru. Sebagai bentuk upaya dalam mewujudkan kaderisasi kepemimpinan yang ideal maka penulis memilih Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur sebagai subjek penelitian. Alasannya adalah Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur merupakan lembaga pesantren yang memiliki kader pemimpin tangguh dalam mengembangkan pesantren yang dipimpinnya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan Dokumentasi, Wawancara dan Observasi. Ketiga cara ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang betul-betul dapat dipercaya, mendalam dan objektif. Analisis data yang digunakan melalui tahapan Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/Verifikasi. Ketiga kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang jalin menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis. Untuk memperoleh keabsahan data penulis menggunakan teknik triangulasi yaitu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan data.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis tentang Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, ditemukan konsep kaderisasi kepemimpinan yang bersifat *delegation-transformation* yang berasaskan pada nilai- nilai ajaran Islam dengan melibatkan semua perangkat pondok ke dalam proses pendidikan dari pimpinan pondok dan Implementasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur tertuang dalam sistem kepengasuhan yaitu sistem *Total Quality Control* selama 24 jam sehingga calon kader pemimpin senantiasa mendapat pengawasan, bimbingan dan pembinaan.

Kata Kunci: Kaderisasi Kepemimpinan, Implementasi, dan PMDG (Pondok Modern Darussalam Gontor).

TRANSLITERASI ARAB - LATIN

Transliterasi kata Arab- Latin yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	bā'	b	-
ت	tā'	t	-
ث	ṡ ā'	ṡ	s dengan satu titik di atas
ج	jīm	j	-
ح	ḥ ā'	ḥ	h dengan satu titik di bawah
خ	khā'	kh	-
د	dāl	d	-
ذ	zāl	z	z dengan satu titik di atas
ر	rā'	r	-
ز	zāi	z	-
س	sīn	s	-

ش	syīn	sy	-
ص	ṣ ād	ṣ	s dengan satu titik di bawah
ض	ḍ ād	ḍ	d dengan satu titik di bawah
ط	ṭ ā'	ṭ	t dengan satu titik di bawah
ظ	ẓ ā'	ẓ	z dengan satu titik di bawah
ع	‘ ain	‘	koma terbalik
غ	gain	g	-
ف	fā'	f	-
ق	qāf	q	-
ك	kāf	k	-
ل	lām	l	-
م	mīm	m	-
ن	nūn	n	-
هـ	hā'	h	-
و	wāwu	w	-
ء	hamzah	tidak dilambangkan atau '	apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
ي	yā'	y	-

II. Konsonan Rangkap Karena *Syaddah* ditulis rangkap

رَبَّنَا ditulis rabbanâ

قَرَّبَ ditulis qarraba

الْحَدُّ ditulis al-ḥ addu

III. Ta' Marbuthah di akhir kata

- a. *Tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat*, dan sebagainya.

Contoh : طَلْحَةَ ditulis *ṭ alhah*

التَّوْبَةَ ditulis *al-taubah*

فَاطِمَةَ ditulis *Fātimah*

- b. Pada kata yang terakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan *h*.

Contoh : رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ ditulis *rauḍah al-aṭ fāl*

- c. Bila dihidupkan ditulis *t*.

Contoh : رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ ditulis *rauḍatul aṭ fāl*

Huruf ta marbuthah di akhir kata dapat dialihaksarakan sebagai **t** atau dialihbunyikan sebagai **h** (pada pembacaan waqaf/berhenti). Bahasa Indonesia dapat menyerap salah satu atau kedua kata tersebut.

IV. Vokal Pendek

Harakat fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan ḍammah ditulis *u*.

Contoh: كَسَرَ ditulis *kasara*

يَضْرِبُ ditulis *yaḍribu*

جَعَلَ ditulis *ja'ala*

V. Vokal Panjang

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf/transliterasinya berupa huruf dan tanda. Vokal panjang ditulis, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya atau biasa ditulis dengan tanda caron seperti (â, î, û).

Contoh: قَالَ ditulis qâla
 قِيلَ ditulis qîla
 يَقُولُ ditulis yaqûlu

VI. Vokal Rangkap

- a. Fathah + yā' tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai* (أي).

Contoh: كَيْفَ ditulis kaifa

- b. Fathah + wāwu mati ditulis *au* (او).

Contoh: هَوَلَ ditulis haula

VII. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof (') apabila ia terletak di tengah atau akhir kata. Apabila terletak di awal kata, transliterasinya seperti huruf alif, tidak dilambangkan.

Contoh: تَأْخُذُونَ ditulis ta'khuẓûna
 شَيْءٌ ditulis syai'un
 أُمِرْتُ ditulis umirtu
 أَكَلَ ditulis akala

VIII. Kata Sandang Alif+ Lam

Transliterasi kata sandang dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1. Kata sandang diikuti huruf *syamsiah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu atau huruf lam diganti dengan huruf yang mengikutinya.

Contoh : الرَّحِيمُ ditulis ar-Rahîmu

الرجال ditulis ar-rijâl.

الرجُلُ ditulis ar-rajulu

السَّيِّدُ ditulis as-sayyidu

الشَّمْسُ ditulis as-syamsu

2. Kata sandang diikuti huruf *qamariah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditulis *al-*.

Contoh : الْمَلِكُ ditulis al-Maliku

الكَافِرُونَ ditulis al-kâfirûn.

الْقَلَمُ ditulis al-qalamu

IX. Penulisan kata- kata dalam rangkaian kalimat

1. Ditulis kata perkata, atau
2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim* maupun *huruf*, ditulis terpisah, hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazimnya dirangkaikan dengan kata lain. Karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh : مَنْ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا ditulis Man istaṭ â' ilaihi sabîla

وَأَنَّ اللَّهَ لَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ ditulis Wa innallâha lahuwa khair

al-râziqîn atau Wa innallâha lahuwa khairurrâziqîn

KATA PENGANTAR



السلام عليكم ورحمة الله و بركاته

الحمد لله نحمده، ونستعين به، ونستترشده، ونعوذ به من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا ترحم له ولياً مرشداً، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، إقراراً بربوبيته، وإرغاماً لمن جحد به وكفر، وأشهد أن سيدنا محمداً صلى الله عليه وسلم رسول الله، سيد الخلق والبشر، اللهم صل وسلم وبارك على سيدنا محمد، وعلى آله وأصحابه، وآل بيته الطيبين الطاهرين، وارض عنا وعنهم يا رب العالمين.

Tesis dengan judul **KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR** merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh dan dipenuhi guna menyelesaikan Program Pascasarjana Fakultas Pendidikan Islam di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tesis ini, hal ini berkat pertolongan Allah SWT, serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada yang terhormat:

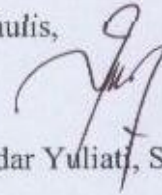
1. Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Prof. Drs. H. Akhmad Minhaji, MA.Ph.D
2. Direktur Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Prof. Dr. Noohaidi, S.Ag. MA. M.Phil
3. Ketua Program Magister Pendidikan Islam, Prof. Dr. H. Maragustam, MA.

4. Prof. Dr. H. Bearmawy Munthe, MA selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya ditengah kesibukan untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis.
5. Seluruh Dosen Program Magister Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah mengajar dengan penuh semangat dan keikhlasan.
6. Bapak Dr. (HC) K.H Abdullah Syukri Zarkasyi, M. A selaku Pimpinan dan Pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo yang senantiasa membantu penulis dalam melakukan penelitian di madrasah.
7. Seluruh Guru dan staf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo yang bersedia meluangkan waktunya selama penelitian berlangsung.
8. Seluruh Guru MTsN Bantul Kota yang selalu memberi semangat dan motivasi dalam setiap waktu selama proses penelitian ini berlangsung.
9. Orang tuaku tercinta Bapak Idral Khandi Khas dan Yurnita Munir yang selalu memotivasi dan mendoakan penulis untuk bisa menjadi lebih baik.
10. Anakku tercinta Zaveena Syamila Haeya dan adik- adikku Yulia Sisnawati, MSI dan Nadia Mardhatilla terima kasih atas doa dan dukungannya.
11. Teman-teman seperjuangan alumni 2003 Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 1.
12. Teman- teman seperjuangan angkatan 2013/2014 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Semua pihak yang tak disebutkan satu- persatu, terima kasih atas segala bantuan dan dukungannya. Semoga bantuan yang telah bapak/Ibu, dan saudara-saudari berikan mendapat balasan yang lebih baik dari sisi Allah SWT, amin.

Yogyakarta, 10 Mei 2015

Penulis,



Kadar Yuliat, S. Pd. I

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	ii
PENGESAHAN DIREKTUR.....	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	01
B. Rumusan Masalah.....	07
C. Tujuan Penelitian.....	07
D. Manfaat Penelitian.....	08
E. Kajian Pustaka.....	09
F. Kerangka Teoritik.....	13
G. Metode Penelitian.....	31
H. Sistematika Pembahasan.....	36
 BAB II: GAMBARAN UMUM PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR.....	 38
A. Deskripsi Pondok Modern Darussalam Gontor	38
1. Sejarah PMDG.....	38
2. Visi, Misi, Tujuan, Strategi PMDG.....	43

3. Panca Jiwa, Moto, Panca Jangka PMDG.....	44
B. Sistem Pendidikan dan Pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor.....	45
1. Kurikulum PMDG.....	48
2. Guru PMDG.....	50
3. Sarana dan Prasarana di PMDG.....	51
4. Struktur PMDG.....	53
5. Lokasi PMDG.....	56
BAB III: KONSEP KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR	57
A. Maksud dan Tujuan Kaderisasi di PMDG.....	57
B. Landasan Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di PMDG.....	60
C. Metode Kaderisasi Kepemimpinan di PMDG.....	61
D. Nilai-Nilai PMDG.....	69
E. Kualifikasi Kepemimpinan di PMDG.....	74
BAB IV: HASIL IMPLEMENTASI KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PMDG.....	85
A. Wadah Kaderisasi Kepemimpinan di PMDG.....	85
1. Dalam Bidang Pendidikan.....	90
2. Dalam Bidang Keorganisasian.....	94
B. Implementasi Nilai-Nilai Dasar di PMDG.....	104
1. Pelaksanaan Penanaman nilai-nilai PMDG.....	104
2. Pelaksanaan Metode Kaderisasi Kepemimpinan di PMDG.....	110
BAB V: PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA.....	116
LAMPIRAN.....	121

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Rekapitulasi Santri, 90
Tabel 4.3	Agenda Harian Santri, 94
Tabel 4.4	Agenda Ekstrakurikuler, 96



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Media Transformasi Ajaran Gontor, 47

Gambar 2.2 Struktur Organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor, 55

Gambar 4.2 Skema Totalitas Kehidupan Pondok, 93.



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Time Line Penelitian
- Lampiran 2. Data Informan
- Lampiran 3. Kisi-kisi Dokumentasi Sekretariat PMDG
- Lampiran 4. Pedoman Wawancara
- Lampiran 5. Surat Keterangan telah Penelitian
- Lampiran 6. Gambar Pimpinan PMDG
- Lampiran 7. Gambar Ketua-ketua Lembaga Cabang PMDG
- Lampiran 8. Peta Lokasi PMDG dan Cabang-cabangnya di Jawa

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah satu upaya merubah pola pikir, sikap, dan perilaku peserta didik dari yang negative menuju positif. Perubahan tersebut bisa diamati dalam kehidupan sehari-hari sejauh mana seseorang mampu berfikir, bersikap dan berperilaku positif dalam menyelesaikan problema hidup dan kehadirannya mampu memberikan kemanfaatan sebanyak mungkin manusia. Dia tidak saja hidup tetapi menghidupi bergerak dan menggerakkan berjuang dan memperjuangkan.¹

Pendidikan merupakan elemen paling penting dalam membangun sebuah peradaban. Hal ini terbukti dalam sejarah bangsa Yunani yang berhasil menjadi kiblat peradaban di zaman kuno berkat institut *academia* yang dibangun oleh plato. Peradaban Islam pernah mencapai puncak pada masa dinasti Abbasiyah dengan *Baitul hikmah* sebagai pusat kegiatan Intelektual. Dan dari era *renaissance* di prancis sampai sekarang Barat telah menunjukkan diri sebagai kiblat peradaban dunia berkat universitas-universitas terkemuka semacam *oxford*, *Harvard*, dan *Sorbonne*.²

¹ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal untuk Pemimpin* (Ponorogo: Trimurti Press, 2011), hlm.12.

² Saiful Fallah, *Rindu Pendidikan dan Kepemimpinan M. Natsir* (Jakarta: Republika, 2012), hlm. 11.

Lembaga pendidikan yang memainkan perannya di Indonesia, jika dilihat dari struktur internal pendidikan Islam serta praktek-praktek pendidikan yang dilaksanakan ada empat kategori *Pertama*, pendidikan pondok pesantren yaitu pendidikan Islam yang diselenggarakan secara tradisional bertolak dari pengajaran Qur'an dan hadits dan merancang setiap kegiatan pendidikannya untuk mengajarkan kepada para siswa Islam sebagai cara hidup atau *way of life*. *Kedua*, pendidikan madrasah yakni pendidikan Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga model Barat yang mempergunakan metode pengajaran klasikal dan berusaha menanamkan Islam sebagai landasan hidup ke dalam diri para siswa. *Ketiga*, Pendidikan Umum yang bernafaskan Islam yaitu pendidikan Islam yang dilakukan melalui pengembangan suasana pendidikan yang bernafaskan Islam di lembaga-lembaga pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan yang bersifat umum. *Keempat*, pelajaran agama Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai suatu mata pelajaran atau mata kuliah saja.³

Pesantren atau pondok adalah lembaga yang bisa dikatakan merupakan wujud proses wajar perkembangan sistem pendidikan nasional. Dari segi historis pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigenous*). Sebab lembaga yang serupa pesantren ini sebenarnya sudah ada sejak pada masa kekuasaan Hindhu-Budha. Sehingga Islam tinggal meneruskan dan mengislamkan lembaga pendidikan yang sudah ada.

³ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren Kritikan Nur Cholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 59.

Tentunya ini tidak berarti mengecilkan peranan Islam dalam memelopori pendidikan di Indonesia.⁴

Ditilik dari sejarah pendidikan Islam Indonesia pesantren sebagai sistem pendidikan Islam tradisional telah memainkan peran cukup penting dalam membentuk kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Tak terhitung jumlah ulama yang telah lahir dari pesantren kita mengenal nama-nama seperti Imam Nawawi Al-Bantani, HOS Tjokroaminoto, Hamka, KH. Imam Asy'ari, KH. Ahmad Dahlan dan KH. Imam Zarkasyi. Salah satu ciri khas ulama lulusan pesantren adalah mereka bukan hanya memiliki ilmu yang luas tapi juga akhlak yang tinggi. Kedua, Pesantren adalah pusat penyebaran Islam, karena keberhasilannya mencetak para ulama yang sekaligus juru da'wah maka tidak heran kalau kemudian pesantren juga menjadi pusat penyebaran Islam, Para santri yang sudah lulus kemudian banyak berkelana untuk menda'wahkan Islam hingga ke pelosok-pelosok tanah air. Ketiga, Pesantren adalah pemeliharaan kehidupan keberagamaan umat. Disamping memberikan pelajaran kepada para santrinya pesantren biasanya membuka pengajian umum untuk masyarakat sekitar.⁵

Dalam konteks pendidikan pesantren iklim belajar yang kondusif harus di dukung oleh kinerja kyai, ustadz (guru), santri dan wali santri secara sinergis sesuai kapasitas dan kapabilitasnya masing-masing. Terwujudnya iklim demikian jelas menuntut kinerja pengasuh pesantren sedemikian rupa sehingga dapat

⁴ Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 3.

⁵ Shahwa, "Eksistensi Gontor di Tengah Modernitas, Qodhiyah Raisiyah": Himmah, No. 1, Vol. XI (November, 2010), hlm. 11.

mengembangkan kepemimpinan pendidikan dan pendekatan-pendekatan yang merangsang motivasi guru dan santri untuk bekerja secara sungguh-sungguh santri belajar dan guru mengajar.

Kebanyakan orang menyimpulkan bahwa lembaga-lembaga pesantren mempunyai kelemahan dalam mendidik pemimpin penerus hal ini bisa dibenarkan karena terbukti dari sejarah jarang sekali pesantren dapat bertahan lebih dari satu abad. Namun para kyai menyadari akan adanya hal ini seorang kyai selalu memikirkan kelangsungan hidup pesantrennya sendiri setelah ia meninggal. Sarana para kyai yang paling utama dalam usaha melestarikan tradisi pesantren ialah membangun solidaritas dan kerjasama sekuat-kuatnya antara sesama mereka. Cara praktis yang ditempuh diantaranya: mengembangkan suatu tradisi bahwa keluarga yang terdekat harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren mengembangkan suatu jaringan aliansi perkawinan *endogamous* antara keluarga kyai dan mengembangkan transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama kyai dan keluarganya.

Maka yang perlu dibenahi dalam dunia pesantren salah satunya adalah manajemen kaderisasi kepemimpinan. Sebagaimana yang selama ini telah dilakukan oleh pesantren tradisional dengan harapan para calon pemimpin kader tersebut dapat menyerap kapasitas keilmuan dan perilaku yang dilakukan oleh para senior yang diikutinya untuk mempertahankan perkembangan pesantrennya. Namun demikian dalam kenyataan banyak terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada para calon pemimpin kader sebagian kurang dapat memenuhi

harapan pengkaderan tersebut, banyak pemimpin yang tidak dapat memenuhi harapan tersebut sehingga semakin lama kualitas pesantren tersebut semakin menurun seiring dengan estafet pada kader yang baru.

Biasanya kaderisasi ini dilakukan dengan metode “imitasi”, artinya santri yang dianggap mampu dan terpilih diikutkan dalam proses kegiatan pesantren yang dilakukan oleh para seniornya.⁶ Idealnya memang kondisi saat ini harus lebih baik daripada kondisi sebelumnya tuntutan yang demikian itu harus disambut dengan melakukan reorientasi dalam sistem kaderisasi kepemimpinan di pesantren tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur pesantren yang selama ini dijunjung tinggi.

Berdasarkan fenomena diatas, maka penelitian ini diarahkan untuk menemukan *role model* baru dalam membina kaderisasi kepemimpinan. Selain itu penelitian ini juga diarahkan untuk membuktikan kebenaran konsep kaderisasi kepemimpinan yang telah dipaparkan oleh Garry Yukl. Sehingga penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait implementasi kaderisasi kepemimpinan dimana Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur sebagai subjek penelitian penulis.

Pemilihan subjek penelitian di atas bukan tanpa alasan. Sebab Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur memiliki kader pemimpin tangguh dalam mengembangkan pesantren yang dipimpinnya. Fakta tersebut dapat dilihat dari beberapa cabang yang sudah dilahirkan oleh Pondok Modern

⁶ M.Shulthon Mahmud dan M. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta:Diva Pustaka, 2004), hlm. 54.

Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur yang tersebar di Indonesia diantaranya, Gontor Putra 1 (Ponorogo), Gontor Putri 1 (Ngawi), Gontor Putra 2 (Ponorogo), Gontor Putri 2 (Ngawi), Gontor Putra 3 (Kediri), Gontor Putri 3 (Ngawi), Gontor Putri 4 (Konawe Selatan), Gontor Putra 5 (Banyuwangi), Gontor Putri 5 (Kediri), Gontor Putra 6 (Magelang), Gontor Putri 6 (PosoPesisir), Gontor Putra 7 (Konawe Selatan), Gontor Putri 7 (Riau), Gontor Putra 8 (Lampung Timur), Gontor Putra 9 (Lampung Selatan), Gontor Putra 10 (Aceh), Gontor Putra 11 (Padang), Gontor Putra 12 (Jambi), Gontor Putra 13 (PosoPesisir).⁷ Keniscayaan tersebut tidak terlepas dari salah satu Cita-cita almarhum Ust. Imam Zarkasyi pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo untuk mendirikan 1000 Gontor.

Sementara itu, alasan penulis memilih Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur sebagai lokasi penelitian yaitu: *Pertama*, Gontor merupakan salah satu lembaga kaderisasi pemimpin umat dengan totalitas kehidupannya di bangun di atas jiwa dan filsafat hidup di tata oleh sunnah dan disiplin serta digerakkan oleh panca jangka dan cita-cita yang tinggi “membangun peradaban dunia”. *Kedua*, Dalam konsep kepemimpinan di Gontor para kadernya harus menyatukan dirinya dengan jiwa dan filsafat idealisme dan orientasi pondok, *Ketiga*, Gontor meletakkan standar dan dasar-dasar kepemimpinan melalui pengalaman yang panjang dengan kualifikasi tertentu yang sudah teruji loyalitasnya, dedikasinya, dan tentu tanpa cacat. *Keempat*, Kaderisasi Kepemimpinan tidak mesti dari pihak yang memiliki hubungan darah dengan para pendidik pondok. Bahkan keluarga secara geneologi yang memiliki keturunan

⁷ Wardun, “Pondok Modern Darussalam Gontor”, (Ponorogo:ISSN 2087-0175, Vol.66, Sya’ban, 1434 H). hlm. 5

keluarga pendiri pondok tetapi tidak membantu langsung membela, dan memperjuangkan pondok tidak termasuk dalam kategori Kader Pondok.

Berdasarkan paparan di atas maka penelitian ini penting untuk dilakukan. Sebab signifikansi penelitian ini adalah memberikan wacana, masukan, gagasan, dan ide baru terkait kaderisasi kepemimpinan agar dapat diterapkan di lembaga-lembaga pendidikan pesantren pada umumnya yang telah diimplementasikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah sebagaimana yang dipaparkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep Kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur ?
2. Bagaimana Implementasi Kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, memahami dan menganalisis hal-hal berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pola Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.
2. Untuk mengetahui bagaimana Implementasi Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Terumuskannya sistem kaderisasi kepemimpinan dalam rangka membangun masyarakat madani dengan menyebarkan peradaban Islam ke seluruh penjuru dunia. Untuk membangun peradaban tersebut diperlukan calon-calon pemimpin yang handal yang memiliki integritas tinggi terhadap pondok dan umatnya.
- b. Terumuskannya implementasi kaderisasi kepemimpinan yang berbasis Islami dan penerapannya dalam lini kehidupan santri dan siswa sehingga dapat dijadikan acuan bagi para penyelenggara dan pengelola pesantren khususnya dan pendidikan pada umumnya dalam membangun citra lembaga.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah sebagai acuan bagi para pendidik dan pemimpin yang berkecimpung dalam lembaga-lembaga keorganisasian. Manfaat praktis selanjutnya adalah penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana, masukan, gagasan, dan ide baru dalam menanamkan nilai-nilai kepemimpinan pada santri dan kader-kader pemimpin umat.

A. Kajian Pustaka

Berdasarkan atas kajian pustaka yang peneliti lakukan, terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan tema yang diangkat, namun belum ada penelitian yang secara spesifik membahas tentang kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren.

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kaderisasi kepemimpinan yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengkaji kelebihan dan kekurangan hasil penelitian terdahulu serta menghindari duplikasi penelitian, maupun dapat digunakan sebagai data pendukung, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang berjudul *Kaderisasi muballighah melalui pelatihan khotbah Studi di Pondok Pesantren Putri Al-Hikmah Tugu Rejo Semarang*, penelitian yang dilakukan Muslihah ini menyimpulkan bahwa dalam proses kaderisasi yang di jalankan oleh Pondok Peasantren Putri Al-Hikmah Tugurejo Semarang melalui pelatihan khitobah sudah cukup baik dengan menggunakan tahapan kaderisasi mulai dari pengenalan (*Ta'aruf*), pembentukan (*Takwin*), penataan (*Tandzim*), dan eksekusi (*Tanfidzh*), dengan tahapan seperti itu regenerasi muballighah dapat di lakukan dengan baik dan terarah⁸. Sedangkan penelitian yang dikaji di pondok modern

⁸ Muslihah, Kaderisasi muballighah melalui pelatihan khotbah Studi di Pondok Pesantren Putri Al-Hikmah Tugu Rejo Semarang, *Skripsi* (Semarang: Institut Agama Islam Negeri Walisongo, 2013)

Darussalam Gontor ponorogo ini berfokus pada kaderisasi kepemimpinan sehingga mencetak kader-kader ulama yang kompetitif.

2. Penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Kolektif Kolegial di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang*, Penelitian yang dilakukan Hendra Muayyad ini menyimpulkan bahwa 1) Kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul ulum ada 3 pertama, Majelis Pimpinan, kedua Biro Pembantu, ketiga Majelis Pimpinan-pimpinan unit Pendidikan 2) Kaderisasi yang dilakukan Pondok Pesantren Darul Ulum ada yang informal, Formal, internal, dan formal eksternal dengan tipe peralihan kepemimpinan yang tertutup⁹. Di dalam tesis ini belum disebutkan bagaimana metode kaderisasi kepemimpinan secara formal, informal dan internal.
3. Penelitian yang berjudul *Gaya Kepemimpinan kyai Bina Umat*, Penelitian yang dilakukan Lasmanto ini menyimpulkan bahwa Tipe gaya kepemimpinan kyai yang digunakan oleh kyai pesantren Bina umat yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis artinya bahwa kekuasaan otoriter tidak ada pada satu figure sentral seorang kyai melainkan ada dalam kepemimpinan kolektif yang biasa disebut dengan Dewan direksi yang terdiri dari wakil Direktur 1, Wadir II dan Wadir III, Kepemimpinan kolektif itu termasuk dalam kategori kecendrungan manajemen modern dan sesuai dengan konteks masa sekarang faktor yang menyebabkan kyai menggunakan gaya demokratis adalah karena pondok

⁹ Hendra Muayyad, *Kepemimpinan Kolektif kolegial di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang*, Tesis (Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2010).

pesantren bukanlah milik perseorangan juga disebabkan oleh adanya kesadaran bersama bahwa tidak ada manusia yang sempurna masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan,¹⁰ namun dalam tesis ini belum dibahas bagaimana seorang pemimpin pondok pesantren menunjuk atau memilih seorang calon pemimpin yang akan meneruskan kepemimpinannya di masa yang akan datang.

4. Penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, Penelitian yang dilakukan Imron Arifin ini menggunakan pendekatan fenomenologis, yaitu berusaha memahami makna kejadian dan interaksi menurut persepsi orang-orang awam yang terlibat dalam situasi tertentu. Penelitian ini mengkaji terhadap pola kepemimpinan kyai di Pesantren Tebuireng terjadi perubahan fundamental dengan pergeseran antara pola kepemimpinan kyai yang semula bersifat karismatik, mengarah ke karismatik-tradisional dan kemudian rasional-tradisional.¹¹
5. Penelitian yang berjudul *Modernisasi Pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Kersamahan Garut*, Penelitian yang dilakukan Muhammad Purwa Nugraha ini menyimpulkan bahwa konsep modernisasi pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Kersamahan Garut diimplementasikan dalam sebuah proses pendidikan dan pengajaran yang mencakup implementasi nilai-nilai dasar pesantren, implementasi ajaran pesantren, dan implementasi sistem pendidikan pesantren, sehingga membentuk

¹⁰ Lasmanto, *Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Sumber Arum Moyudan Sleman, Tesis* (Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2010).

¹¹ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng, Tesis* (Malang: Pascasarjana IKIP, 1992).

alumni yang memiliki integritas dalam keislaman, keilmuan, dan keindonesiaan, serta mampu memobilisasi politik, sosial, ekonomi, dan kultur.¹² Dan di dalam tesis ini belum disebutkan bagaimana kepemimpinan kyai dalam membentuk kader pemimpin yang akan meneruskan estafet perjuangannya untuk mengembangkan pesantrennya.

6. Penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Pesantren: Studi Kepemimpinan di Pondok Pesantren UII* dalam tesisnya memaparkan bahwa Kepemimpinan kyai dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: kompetensi, kesalehan dan linkage, termasuk kyai pimpinan Pondok Pesantren UII. Sedangkan pola kepemimpinannya adalah pola kepemimpinan campuran (rasional-tradisional) dengan argumentasi bahwa meskipun kepemimpinan di Pondok Pesantren UII menggunakan pola rasionalitas akan tetapi jika didekati dengan konsep Weber tradisional, kharismatik dan legal-rasional), pada prakteknya masih banyak dijumpai inkonsisten terhadap prinsip-prinsip kepemimpinan rasional.¹³ Di dalam penelitian ini belum ada pembahasan tentang bagaimana cara pemimpin pesantren untuk mengembangkan lembaga pesantrennya.
7. Penelitian yang berjudul *Peran Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pembelajaran dan Pembekalan kecakapan Hidup Santri di Pondok Pesantren Salafi Al fadlu wal Fadhilah*, memaparkan bahwa peran kyai

¹² M.Purwa Nugraha, *Modernisasi Pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Kersamanah Garut, Tesis* (Yogyakarta: Pascasarjana Universitas Islam Indonesia, 2014)

¹³ Edi Safitri, *Kepemimpinan Pesantren: Studi Kepemimpinan di Pondok Pesantren UII, Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2005)

dalam proses pembelajaran dan pembekalan kecakapan hidup santri-santrinya. merupakan top figure yang berperan sebagai perancang dan pengatur kurikulum serta memberikan pembekalan kecakapan hidup bagi santri-santrinya dengan membimbing dan mengarahkan mereka dalam bidang pertambakan dan Pertanian.¹⁴ Dalam penelitian ini belum dipaparkan cara membimbing dan mengarahkan santri untuk menjadi pemimpin dalam bidangnya masing-masing.

B. Landasan Teori

Kerangka Teori merupakan pisau pembedah dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori kepemimpinan dan teori kepesantrenan yang dikemukakan oleh :

1. Gary Yukl yang berjudul *Kepemimpinan dalam Organisasi*.
2. Zamakhsyari Dzofir, dalam karyanya berjudul *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*.

Dalam landasan teori ini, terlebih dahulu peneliti akan memaparkan secara rinci yang terkait kepemimpinan. Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Sebagian besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat

¹⁴Basri, Peran Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pembelajaran dan Pembekalan kecakapan Hidup Santri di Pondok Pesantren Salafi Al fadlu wal Fadhilah, *Tesis* (Yogyakarta: PPs UIN Sunan kalijaga, 2006)

struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau terlihat kesamaanya. Definisi berbeda dalam berbagai hal termasuk siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, maksud tujuan dari pengaruh itu, cara menanamkan pengaruh dan hasil dari pengaruh. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitanya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

1. Definisi Kepemimpinan.

Gary Yukl menyimpulkan beberapa definisi kepemimpinan dari pendapat para ahli sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah “Perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama (shared goal). (Hemmil & coons, 1957).
- b. Kepemimpinan adalah “ pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. (Tannenbaum, Weschler, Massarik, 1961).
- c. Kepemimpinan adalah “pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi (Stogdill, 1974)
- d. Kepemimpinan adalah “pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam megarahkan organisasi secara rutin. (Katz dan Kahn, 1978).

- e. Kepemimpinan adalah “Proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. (Rauch & Behling, 1984).
- f. Kepemimpinan adalah “ sebuah proses pengarahan yang berarti terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacob & Jacquea, 1990).
- g. Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial dan yang diharapkan dan dipersepsikan dapat melakukannya. (Hosking, 1988).¹⁵

Berdasarkan definisi di atas kepemimpinan memiliki beberapa implikasi sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan, para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pimpinan.
- b. Pemimpin harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dalam membangun organisasi.
- c. Seorang pemimpin yang afektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang

¹⁵ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, “terj” Jusuf Udaya (Jakarta:Prenhallindo, 1998) hlm 2.

memuaskan. Kekuasaan itu dapat bersumber dari: hadiah, hukuman, otoritas, dan karisma.

2. Kepemimpinan Pendelegasian

Kepemimpinan pendelegasian (*delegation*) adalah sebuah proses khusus yang terjadi bila manajer meminta salah seorang atau beberapa orang bawahan untuk mengambil alih tanggung jawab dalam membuat keputusan yang sebelumnya dibuat oleh manajer tersebut.¹⁶

Pendelegasian adalah satu metode utama manajemen waktu bagi seorang manajer yang dibebani tanggung jawab yang berlebihan. Dengan mendelegasikan tugas-tugas dan fungsi-fungsi yang kurang penting kepada para bawahan maka seorang manajer akan mendapatkan waktu lebih banyak untuk mengerjakan tanggung jawab yang lebih penting.¹⁷

Istilah pendelegasian umumnya digunakan untuk menjelaskan berbagai macam bentuk serta tingkatan yang berbeda-beda mengenai pembagian kekuasaan. Dalam bentuknya yang paling umum, pendelegasian menyangkut penugasan tugas-tugas atau tanggung jawab yang baru dan berbeda, kepada seorang bawahan. Misalnya, seseorang yang bertanggung jawab untuk memproduksi sesuatu juga diberi tanggung jawab untuk memeriksa hasil produksinya tersebut dan melakukan perbaikan terhadap kesalahan apa saja yang

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 132.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 147

ditemukannya bila diberi tugas-tugas baru, kewenangan tambahan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tersebut biasanya didelegasikan juga.

Kadang-kadang pendelegasian hanya menyangkut spesifikasi wewenang dan kebebasan tambahan untuk pekerjaan dan penugasan yang sama yang sudah dilakukan oleh bawahan tersebut. Misalnya seorang penjual diizinkan untuk melakukan negosiasi penjualan dalam suatu rentang harga, kuantitas, dan waktu pengiriman yang ditentukan, namun ia tidak dapat melewati batas-batas tersebut tanpa persetujuan terlebih dahulu dari *sales manajernya*. Maka pendelegasian ditingkatkan dengan memberi kepada penjual tersebut lebih banyak kebebasan untuk meneptakan harga dan waktu pengiriman. Tingkat paling rendah dari pendelegasian adalah bila seseorang harus meminta kepada atasannya apa yang harus dilakukannya bilamana terjadi suatu masalah atau hal yang luar biasa.¹⁸

Pendelegasian menawarkan sejumlah keuntungan potensial, bila dilaksanakan dengan cara yang sesuai oleh seorang pimpinan diantaranya:

- a. Perbaikan kualitas keputusan. Pendelegasian yang besar kemungkinannya akan memperbaiki kualitas keputusan bila seorang bawahan mempunyai lebih banyak keahlian dalam bagaimana harus melakukan tugas daripada kepemimpinnya tersebut.
- b. Komitmen yang lebih besar dari bawahan untuk melaksanakan keputusan secara efektif. Komitmen kemungkinan akan lebih kuat jika sebuah keputusan dibuat oleh bawahan, karena bawahan tersebut merasa turut

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 146

memiliki keputusan tersebut dan akan berusaha menghindari dari suatu keputusan yang tidak akan berhasil yang mencerminkan kemampuannya yang jelek.

- c. Pendelegasian tanggung jawab dan kewenangan tambahan adalah sebuah bentuk dari pengkayaan tugas yang akan membuat pekerjaan seorang bawahan menjadi lebih menarik, menantang, dan lebih berarti.¹⁹

Keberhasilan pendelegasian tergantung bagaimana pendelegasian itu dilakukan maupun pada apa yang didelegasikan. Pedoman di bawah ini ditujukan untuk membatasi masalah dan untuk menghindari kesukaran-kesukaran umum yang berhubungan dengan pemberian tugas dan pendelegasian kekuasaan diantaranya:

- a. Memspefifikasikan tanggung jawab secara jelas.

Pada saat mendelegasikan, penting untuk memastikan bahwa bawahan tersebut mengerti tanggung jawabnya yang baru.

- b. Memberikan kekuasaan yang cukup dan memperinci batas-batas kebijaksanaanya.

Bila memberi tanggung jawab yang baru, tentukan jumlah kekuasaan sesuai yang dibutuhkan oleh bawahan tersebut agar dapat melaksanakanya dan memperinci dengan jelas terhadap wawasan kekuasaan bawahan tersebut dan membatasi kebijakannya. Kekuasaan di sini termasuk dana-dana yang data diberikan, sumber-sumber daya yang dapat digunakan,

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 147

keputusan-keputusan yang dapat di buat tanpa persetujuan terlebih dahulu, dan persetujuan-persetujuan yang dapat dinegosiasikan langsung dengan pihak luar atau dengan unit-unit lain dari organisasi.

c. Memerinci persyaratan pelaporan

Penting bagi seorang bawahan untuk memahami jenis-jenis informasi yang harus dilaporkan, berapa seringnya laporan tersebut diharapkan, dan dengan cara bagaimana kemajuan akan dipantau (misalnya, laporan tertulis, pertemuan-pertemuan tinjauan mengenai kemajuan, presentasi dalam pertemuan-pertemuan departemen, evaluasi prestasi kerja yang formal)

d. Memastikan tanggung jawab dari bawahan

Agar pendelegasian itu berhasil, maka bawahan tersebut harus menerima penugasan yang baru dan mengikat diri untuk melaksanakannya.

e. Meneruskan informasi kepada mereka yang harus mengetahui.

Orang-orang yang mendapatkan pendelegasian harus bekerjasama dan saling memberikan informasi dengan bawahannya untuk melakukan tugas-tugas yang didelegasikan.

f. Memantau kemajuan dengan cara yang sesuai.

Bilamana kekuasaan didelegasikan, seorang manajer dan bawahan harus menentukan mengenai jenis ukuran prestasi kerja dan indikator- indikator kemajuan yang harus dikumpulkan

g. Mengusahakan agar supaya bawahan memperoleh informasi yang dibutuhkan.

Ada baiknya untuk mengirim semua informasi yang terperinci tentang prestasi kerja bawahan secara langsung kepada bawahan tadi serta mengirim informasi singkat yang tidak terperinci kepada manajer dalam interval yang tidak terlalu sering.

- h. Memberikan dukungan dan bantuan, namun hindari pendelegasian yang terbalik.

Seorang pimpinan harus memberi dukungan psikologi kepada bawahan yang dikecewakan atau yang frustrasi, dan mendorong orang tersebut untuk jalan terus. Namun demikian, penting untuk menghindari pendelegasian yang terbalik, yaitu kontrol terhadap sebuah pekerjaan yang sebelumnya ditegaskan kembali.

- i. Membuat suatu kesalahan itu menjadi suatu proses belajar.

Kesalahan-kesalahan dan kegagalan-kegagalan harus ditangani secara serius, namun tanggapannya jangan dijadikan suatu kritik dan penunjukan siapa yang bersalah. Sebaliknya kesalahan tersebut harus menjadi suatu pengalaman belajar bagi kedua belah pihak pada waktu mereka mendiskusikan alasan tersebut dan menunjukkan cara-cara untuk menghindari kesalahan-kesalahan yang sama.²⁰

3. Kepemimpinan Transformasional²¹

²⁰ *Ibid.*, hlm. 150

²¹ Teori ini tidak jauh beda dengan teori kepemimpinan pendelegasian hanya saja teori kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menjelaskan proses hubungan antara atasan dan bawahan yang didasari nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan asumsi-asumsi mengenai visi dan misi organisasi yang melandaskan diri pada pertimbangan pemberdayaan potensi manusia. Dengan kata lain, tugas pemimpin transformasional adalah memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran karyawan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata.

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran tersebut. Teori transformasional mempelajari juga bagaimana cara pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Teori kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Gagasan awal mengenai model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James McGregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya dalam konteks organisasional oleh Bernads Bass.²²

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional didefinisikan oleh Bass. Sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut kearah kepentingan bersama.²³

²² Gary Yukl, *An Evaluation of Conceptual Weakness In Transformational and Charismatic Leadership Theories*, (Journal of Leadership Quartely, 1999), hlm. 280.

²³ Bernard Bass, *Handbook of Leadership: A survey of Theory and Research*, (New York: Free Press, 1990)

Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, seperti kemerdekaan keadilan dan kemanusiaan bukan berdasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan sosial atau kebencian.

Dengan demikian, antara pemimpin dan bawahan terjadi kesamaan persepsi sehingga mereka dapat mengoptimalkan kearah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Melalui cara ini, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat, dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik dari biasanya. Ringkasnya pemimpin transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama sehingga mereka (bawahan plus pemimpin) bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Dengan kata lain proses transformasional dapat dilihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti: *attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*.²⁴ Secara ringkas perilaku yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a) *Attributed charisma*, charisma secara tradisional dipandang sebagai hal yang bersifat inheren dan hanya dimiliki oleh pemimpin-pemimpin kelas dunia. Pemimpin yang memiliki ciri tersebut memperlihatkan visi, kemampuan dan keahliannya serta tindakan lebih mendahulukan

²⁴ Gary Yukl, *An Evaluation* hlm. 287.

kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi.

b) Pengaruh yang diidealkan (*Idealized Influence*)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka dianggap sebagai model ideal bagi pengikutnya. Pemimpin dikagumi, dihargai, dan dipercayai. Pengikut mengidentifikasi diri mereka dengan pemimpin dan ingin menirunya. Pemimpin dipandang pengikutnya punya kemampuan, daya tahan, dan faktor penentu yang luar biasa.

c) Motivasi yang Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang mampu memotivasi dan menginspirasi orang-orang yang ada di sekeliling mereka dengan memberi makna dan tantangan atas kerja yang dilakukan oleh para pengikutnya. Semangat tim meningkat. Antusiasme dan optimisme ditunjukkan.

d) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin transformasional merangsang usaha pengikutnya untuk kreatif dan inovatif dengan mempertanyakan anggapan dasar (asumsi), memetakan masalah, dan memperbaharui pendekatan-pendekatan lama. kreativitas kemudian terbentuk. Pengikut jadi berani mencoba pendekatan-pendekatan baru dan gagasan mereka tidak dikritik karena beda dengan gagasan pemimpin.

e) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin transformasional memberi perhatian khusus atas kebutuhan setiap pengikut dalam rangka mencapai prestasi dan perkembangan dengan bertindak sekaligus pelatih dan pembimbing. Pengikut dan para kolega mampu mencapai potensi tertinggi mereka. Pertimbangan individual diterapkan tatkala satu kesempatan belajar baru diciptakan bersamaan dengan iklim yang mendukung. Perbedaan kebutuhan dan hasrat individual diakui. Pemimpin menunjukkan penerimaan atas perbedaan individual tersebut.²⁵

Setelah peneliti menjelaskan secara rinci berbagai hal penting terkait teori kepemimpinan Gary Yukl, selanjutnya peneliti akan memaparkan teori pondok pesantren menurut Zamakhsyari Dhofier, bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.²⁶ Ada juga yang mengatakan bahwa istilah pesantren itu berasal dari bahasa Sankrit, yaitu *sant* dan *tra*. *Sant* berarti manusia baik, sementara *Tra* berarti suka menolong, sehingga dari dua kata tersebut terbentuklah suatu pengertian yaitu tempat pendidikan manusia yang baik-baik.²⁷ Mastuhu mengartikan pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan sekaligus

²⁵ Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice, Fifth Edition* (Thousand Oaks, California: SAGE Publication, 2010), hal. 3.

²⁶ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3S, 1995), hlm 84.

²⁷ Abu Hamid, *Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan, Dalam Agama dan Peradaban Sosial*, (ed) Taufik Abdullah, (Jakarta: Rajawali Press, 1983), hlm. 328.

mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.²⁸

Tokoh lain, Abdurrahman Mas'ud mengartikan pesantren sebagai tempat dimana para santri mencurahkan sebagian besar waktunya untuk tinggal dan memperoleh pengetahuan.²⁹ Muhammad Arifin mendefinisikan pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama di mana menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari kepemimpinan (leadership) seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.³⁰ Sedangkan Greg Barton berpendapat bahwa pesantren adalah sekolah Islam yang menyediakan asrama dengan tekanan khusus pada pendidikan Islam dan kebanyakan pesantren terletak di pedesaan serta sebagian kecil berada di perkotaan.³¹

Selanjutnya, Hasbullah menyebut pesantren sebagai lingkungan yang unik dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif. Lebih lanjut Hasbullah menyampaikan bahwa pesantren juga dikenal dengan sebutan kutab. Kutab merupakan lembaga pendidikan Islam yang didalamnya terdapat seorang kyai yang mengajar dan mendidik para santri dengan sarana masjid yang digunakan

²⁸ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1988), hlm. 6)

²⁹ Ahmad Muthohar, AR, *Ideologi Pendidikan Pesantren Pesantren; Pesantren ditengah Arus Ideologi-ideoogi Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007), hlm. 12.

³⁰ M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum* (Jakarta: Bina Aksara, 1995), hlm. 240.

³¹ Greg Barton, Biografi Gus Dur, *The Authorized Biography Of Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta:LKIS, 2010), hlm. 23.

untuk menyelenggarakan pendidikan serta didukung pondok sebagai tempat tinggal para santri.³²

Adapun Imam Zarkasyi berpendapat bahwa pondok pesantren baginya berasal dari dua kata yang membentuk satu pengertian yang sama. Pondok berarti tempat menumpang sementara, sedangkan pesantren berarti tempat para santri dan santri berarti pelajar yang menuntut agama Islam dalam sebuah pesantren. Lebih lanjut, Imam Zarkasyi mendefinisikan pesantren sebagai lembaga Pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana kyai sebagai figur sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya, dan pengajaran agama Islam dibawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.³³

Kemudian Zamakhsyari Dhofier menjelaskan bahwa pesantren di Indonesia dikelompokkan menjadi dua kelompok diantaranya, Pesantren Salafi dan pesantren Khalafi.³⁴

1. Pesantren Salafi yaitu pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan di pesantren, yang mana sistem madrasah diterapkan untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum.

³² Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996), hlm. 24.

³³ Tim Penulis, K.H Imam Zarkasyi Dari Gontor *Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 1996), hlm. 55-56.

³⁴ Zamkhsyari, *Tradisi.....*, hlm. 41.

2. Pesantren khalafi yaitu pesantren yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah-madrasah yang dikembangkannya, atau membuka tipe-tipe sekolah umum dalam lingkungan pesantren.³⁵

Selanjutnya peneliti akan menjelaskan tentang pengertian santri menurut Zamakhsyari Dhofier dan beberapa tokoh lainya. Menurut Zamakhsyari Dhofier Istilah pondok, sebenarnya dari kata bahasa Arab, yaitu *funduk*, yang berarti rumah penginapan, ruang tidur, asrama atau wisma sederhana. Dalam konteks keindonesiaan, kata pondok seringkali dipahami sebagai tempat penampungan sederhana bagi para pelajar atau santri yang jauh dari tempat asalnya. Adapun istilah pesantren, berasal dari kata santri dengan awalan pe dan akhiran an yang berarti tempat tinggal santri.³⁶

Profesor Jhon berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji, sedang Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah shastri yang dalam bahasa india berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Kata shastri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku tentang ilmu pengetahuan.³⁷ Sedangkan Madjid mengupas asal-usul “*sastri*” sebuah kata dari sansekerta, yang artinya melek huruf, dikonotasikan dengan kelas literari bagi orang jawa yang disebabkan karena pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab yang bertuliskan dengan bahasa Arab. Kemudian diasumsikan bahwa santri berarti orang yang tahu tentang agama melalui kitab-

³⁵ *Ibid.*,

³⁶ *Ibid.*, hlm. 18.

³⁷ *Ibid.*,

kitab berbahasa Arab dan atau paling tidak santri bisa membaca al-Quran, sehingga membawa kepada sikap lebih serius dalam memandang agama. Juga bahasa santri berasal dari bahasa Jawa “*cantrik*” yang berarti orang yang selalu mengikuti guru kemana guru pergi menetap (istilah pewayangan) tentunya dengan tujuan agar dapat belajar artinya mengenai keahlian tertentu.³⁸

Selain itu Greg Barton menyatakan bahwa kata santri berarti muslim Indonesia yang saleh dan ortodoks dalam praktik devosi mereka dan istilah ini mengacu pada pelajar pesantren.³⁹ Sementara itu, pengertian santri menurut Pondok Modern Darussalam Gontor, santri adalah para murid atau para penuntut ilmu yang tinggal di dalam pondok (pesantren) atau asrama-asrama yang sengaja dibuat sebagai tempat tinggal sementara guna menuntut ilmu kepada kyai.⁴⁰

Dari beberapa pengertian tentang kata santri, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa santri merupakan elemen penting dalam suatu lembaga pesantren, walaupun demikian, menurut tradisi pesantren, terdapat dua kelompok santri:

1. Santri mukim yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal di pesantren tersebut biasanya merupakan satu kelompok tersendiri memegang tanggung jawab mengurus kepentingan pesantren

³⁸Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 19-20.

³⁹Greg Barton, *Biografi Gusdur*, , hlm. 24.

⁴⁰Tim Penulis, K.H Imam Zarkasyi Dari Gontor *Merintis*..... , hlm. 55-56.

sehari-hari, mereka juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.⁴¹

2. Santri kalong yaitu para santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap dalam pesantren, untuk mengikuti pelajarannya di pesantren, mereka bolak-balik dari rumahnya sendiri.⁴²

Selanjutnya Zamakhsyari Dhofier memaparkan tentang asal-usul yang sering di pakai dalam lingkungan pondok khususnya di pulau jawa. Asal-usul

tersebut perlu diketahui bahwa seorang kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pondok pesantren. Menurut Zamakhsyari Dhofier asal-usul perkataan kyai dalam bahasa jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda:

1. Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, umpamanya “Kyai Garuda Kencana” dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keratin Yogyakarta
2. Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umunya.
3. Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya. Selain gelar kyai, ia juga sering disebut seorang alim.⁴³

⁴¹ Zamkhsyari, *Tradisi*....., hlm. 51.

⁴² *Ibid.*, hlm. 52.

⁴³ *Ibid.*, hlm. 55.

Adapun dalam penelitian ini, kyai yang dimaksud adalah kyai yang digunakan untuk menunjuk para ulama yang memimpin suatu pondok pesantren khususnya Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Kyai merupakan aktor utama. Sebagai perintis, pengasuh dan sekaligus pimpinan pesantren, kyai sangat menentukan dan mewarnai pembentukan tipologi pesantren yang tercermin dalam pola hidup keseharian para santri dan komunitas pesantren.

Namun pada umumnya di masyarakat kata "kyai" disejajarkan pengertiannya dengan ulama dalam khazanah Islam. Moch. Eksan, dan Abdurrahman Mas'ud memasukkan kyai kedalam lima tipologi:

- (1) Kyai (ulama) *encyclopedi* dan multidisipliner yang mengonsentrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawai al-Bantani.
- (2) Kyai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan Islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren mereka terkadang dinamai sesuai dengan spesialisasi mereka, misalnya pesantren al-Qur'an.
- (3) Kyai karismatik yang memperoleh karismanya dari ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufismenya, seperti KH. Kholil Bangkalan Madura.
- (4) Kyai Dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya sebagai bentuk

interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sunnisme atau aswaja dengan bahasa retorikal yang efektif.

- (5) Kyai pergerakan, karena peran dan skill kepemimpinannya yang luar biasa, baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, serta kedalaman ilmu keagamaan yang dimilikinya, sehingga menjadi pemimpin yang paling menonjol, seperti KH. Hasyim Asy'ari.⁴⁴

C. Metode Penelitian

Proposal penelitian ini memaparkan beberapa hal penting terkait metode penelitian. Pemaparan tersebut dipaparkan secara rinci berikut ini:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian ini berlangsung dalam situasi alamiah (*natural setting*), artinya peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi konsep kaderisasi kepemimpinan pesantren di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, ataupun melakukan intervensi terhadap aktifitas pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dengan memberikan treatment (perlakuan) tertentu. Namun, peneliti berusaha untuk memahami fenomena yang dirasakan subjek sebagaimana adanya.

2. Tempat Penelitian

⁴⁴⁴⁴ A. Haedar Ruslan, Artikel "*Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren*", diunduh dari <http://re-searchengines.com/0607arlan.html>, 8 Februari 2014 Pukul 20.35 WIB.

Tempat penelitian dalam tesis ini adalah Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur, yang dilakukan pada asatid dan santri. Tempat penelitian ditentukan untuk menghindari *ecological fallacy* dalam penelitian. Sehingga tidak terjadi kesalahan dalam proses pengambilan kesimpulan penelitian.

3. Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* digunakan untuk membantu peneliti dalam memutuskan sampel penelitian secara mandiri dengan pertimbangan logis.⁴⁵ Adapun *Snowball sampling* digunakan untuk mendapatkan data secara menggelinding sehingga data penelitian yang didapatkan penulis sampai bersifat jenuh.⁴⁶ Sampel ini dipilih penulis karena sesuai dengan karakter penelitian kualitatif. Sampel ini dimaksudkan untuk mendapatkan data secara mendalam dan diharapkan sampel yang telah ditentukan adalah sampel yang benar-benar memahami, mengalami dan ikutserta dalam proses pelaksanaan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur.

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah in-dept interview, observasi, dan dokumentasi. In-dept interviews atau wawancara secara mendalam digunakan peneliti untuk mendapatkan data secara mendalam terkait kaderisasi

⁴⁵ Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, (Yogyakarta: UII Press, 2007), hlm. 125.

⁴⁶ Djam'an Satori, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 53.

kepemimpinan dan implementasinya di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Adapun langkah-langkah Ind-dept interviews yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Menyiapkan pedoman wawancara untuk wawancara mendalam
- b. Menentukan siapakah yang akan menjadi responden
- c. Menentukan lokasi wawancara
- d. Uji coba pedoman wawancara
- e. Persiapan untuk wawancara
- f. Melakukan wawancara
- g. Mencatat hasil wawancara
- h. Analisis dan interpretasi data

Sedangkan dokumentasi dimaksudkan untuk mencari manuskrip atau tulisan-tulisan yang berkaitan dengan kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Adapun langkah-langkah *dokumentasi* yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

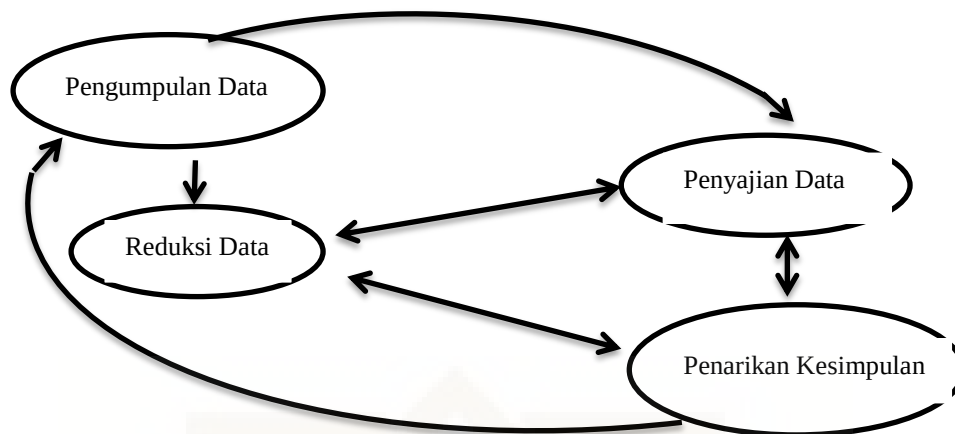
- a. Menyiapkan pedoman pengumpulan dokumen
- b. Menentukan dokumen yang akan dijadikan sumber rujukan
- c. Koordinasi dengan instansi yang bersangkutan
- d. Pengambilan dokumen
- e. Memilih data primer dan data sekunder
- f. Analisis dan interpretasi data

Sementara observasi dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana konsep pembinaan kaderisasi kepemimpinan (Santriwan dan para guru) diterapkan secara langsung oleh para pemimpin di lokasi penelitian. Langkah-langkah observasi yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Menyiapkan pedoman observasi
 - b. Menentukan dimana lokasi observasi dilakukan
 - c. Menentukan waktu pelaksanaan observasi
 - d. Menentukan dengan pasti siapa saja atau poin-poin yang akan diobservasi
 - e. Mencatat hasil observasi
 - f. Analisis dan interpretasi data.
5. Metode Penelitian

Metode analisa data dalam penelitian ini menggunakan content analysis. Metode tersebut dipilih karena data dan konsep yang didapatkan peneliti akan dianalisis secara objektif dan sistematis. Analisis ini ditekankan pada bagaimana peneliti melihat keajekan isi komunikasi, membaca symbol-simbol dan memaknakan isi interaksi simbolis yang terjadi dalam komunikasi⁴⁷. Sementara itu, metode analisis tersebut sangat sesuai dengan karakter analisis data penelitian kualitatif. Perhatikan gambar berikut ini.

⁴⁷ Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), hlm. 156.



Gambar model interaktif:⁴⁸

Adapun langkah-langkah yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Pengumpulan data yaitu proses pengumpulan data yang berkaitan dengan penelitian untuk mendukung penelitian yang sedang dilaksanakan
 - b. Reduksi data (*data reduction*), yaitu: menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data.
 - c. Penyajian data (*data displays*), yaitu: menemukan pola-pola hubungan yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan.
 - d. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/ verification*), yaitu: membuat pola makna tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi.⁴⁹
6. Uji Keabsahan Data

⁴⁸ Mantthew B. Miles and A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Penerj. Rohidi, Tjetjep Rohendi, Cet Pertama (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 19-20.

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2006) hlm. 240.

Uji Keabsahan data merupakan sebuah uji untuk mengetahui keabsahan data yang diperoleh oleh penulis. Dalam penelitian ini peneliti menguji keabsahan data dengan cara observasi detail, memperpanjang masa pengamatan, *per debriefing* (diskusi dengan teman sejawat), dan member check. Teknik tersebut akan diimbangi dengan konsistensi penulis dalam mengumpulkan data penelitian.

D. Sistematika Pembahasan

Hasil penelitian ini ditulis dalam empat bab, dan masing-masing bab dibahas ke dalam beberapa sub bab, susunan secara sistematisnya sebagai berikut:

1. Bab I

Bab I merupakan pendahuluan, terdiri dari lima subbab, yaitu: Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, kajian Pustaka, Landasan Teori, Metode Penelitian, Sistematika Pembahasan.

2. Bab II

Bab II menjelaskan tentang gambaran umum lokasi penelitian yaitu Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Alasan penulis meletakkan pembahasan ini pada bab II adalah sebagai pengantar dan pengenalan secara detail terkait kondisi lokasi penelitian yang pada akhirnya dapat dijadikan sebagai pijakan informasi bagi hasil penelitian pada bab III.

3. Bab III.

Bab III menjelaskan tentang konsep kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Alasan penulis

meletakkan pembahasan ini pada bab III adalah sebagai tempat untuk mendeskripsikan berbagai data dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis di lokasi penelitian terkait konsep kaderisasi kepemimpinan. Hasil penelitian bab III akhirnya akan penulis jadikan sebagai landasan bagi implementasi kaderisasi kepemimpinan pada bab IV.

4. Bab IV

Bab IV menjelaskan tentang implementasi kaderisasi pemimpin di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Hasil penelitian pada bab IV penulis paparkan berdasarkan data di lapangan dan merupakan analisis penulis terkait konsep pembinaan kaderisasi kepemimpinan.

5. Bab V

Bab penutup yang meliputi kesimpulan dan saran. Kesimpulan dari penelitian ini menjelaskan konsep, implementasi, pendidikan kepemimpinan, dan nilai-nilai yang diberikan dalam proses kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur. Sementara itu, saran dalam penelitian ini diarahkan untuk memberikan pemikiran konstruktif dalam upaya meningkatkan implementasi kaderisasi kepemimpinan di PMDG.

BAB V

PENUTUP

Pada Bab V merupakan penutup dari penelitian ini dan memuat dua sub pokok bahasan yaitu Kesimpulan dan Saran.

A. Kesimpulan

Berdasarkan Rumusan Masalah, paparan data, hasil dan pembahasan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konsep Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur ini bersifat *pendelegasian-transformasional* yang berasaskan pada nilai- nilai ajaran Islam, dengan melibatkan semua perangkat pondok ke dalam proses pendidikan dari pimpinan pondok, guru, santri hingga pembantu pondok. Berdasarkan komitmen kyai yang tinggi terhadap nilai- nilai dasar pesantren yang tertuang dalam 1) Panca Jiwa Pondok, 2) Motto Pondok, 3) Orientasi, 4) Falsafah, 5) Visi Misi dan Tujuan, serta mampu mentransformasikannya dan mengimplementasikannya sehingga pondok berhasil memiliki sistem pendidikan dan pengajaran yang *integreet*, berkarakter dan menjadikan para santrinya sebagai para pemimpin ulama yang handal.
2. Implementasi Kaderisasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor ponorogo Jawa Timur secara umum berbasis pada nilai-nilai dasar Pondok Moden Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur yang memiliki *Total Quality Control* sistem kepengasuhan selama 24 jam sehingga santri

senantiasa mendapat pengawasan, bimbingan dan pembinaan, hal ini dapat dilihat dalam totalitas kehidupan santri yang tertuang dalam kegiatan harian, mingguan, tengah tahun dan kegiatan tahunan. Terbentuknya organisasi bagi santri seperti OPPM dan Gerakan Pramuka yaitu dalam rangka penugasan, pembiasaan dan pelatihan mental calon kader untuk terjun ke masyarakat dengan berbagai problematika dan penyelesaian permasalahannya. Dibuktikan dengan terus meningkatnya jumlah santri hingga saat ini 4053 dan tersebarnya pondok-pondok cabang di Indonesia hingga 18 Pondok cabang putra dan putri yang jumlah santrinya mencapai 18.775 santri putra dan putri. Telah membuktikan bahwa kualitas dan mutu pendidikan khususnya dalam pendelegasian kepemimpinan dapat diakui dunia, hal ini dapat memberikan kontribusi besar bagi kemajuan pondok pesantren.

B. Saran

Dari hasil penelitian ini ada beberapa saran yang ditujukan sebagai berikut:

1. Para Pimpinan/Pengasuh dan Wakil Pengasuh Pondok Cabang/ Alumni Pondok Modern Darussalam Gontor.
 - a. Untuk terus mempertahankan nilai-nilai dasar kepondok modernan dan mentransformasikannya kepada seluruh elemen pondok secara kontinuitas disertai implementasinya, karena nilai-nilai dasar kepondok modernan yang telah berakar dan mendarah daging dalam diri seseorang dapat dijadikan modal pegangan hidup di masyarakat.

- b. Hendaknya selalu melanjutkan kaderisasi dan mempertahankan metode kaderisasi kepemimpinan dari segala lini kehidupan santri dalam pendidikan dan organisasi serta di pondok- pondok cabang maupun alumni. Karena pondok pesantren dapat bertahan bahkan berkembang karena adanya program kaderisasi.
 - c. Hendaknya selalu mengkomunikasikan ide- ide dan gagasan melalui pendelegasian transformasional sehingga setiap kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari unsur pendidikan yang berlandaskan ajaran Islam dan nilai- nilai kepondokmodernan, hal ini mampu menciptakan pola pikir, sikap dan tingkah laku seseorang yang *berakhlaqul- karimah*.
2. Pemerintah; Kemenag RI dan Kemendiknas RI
- a. Agar selalu menjaga eksistensi pondok pesantren dari kepunahan di Indonesia, karena lembaga pendidikan ini sebagai lembaga pendidikan *indigenous* Indonesia.
 - b. Ikut serta memberi peluang bagi pondok pesantren untuk berkembang dengan tetap menjaga keaslian pendidikannya.
 - c. Memberikan kebijakan solutif bagi keberlangsungan eksistensi pendidikan pesantren, dan tidak merusaknya dengan berbagai aturan yang dikeluarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Imam Subakir, “Niat dan Kesungguhan, Modal Kesuksesan”, *Himmah*, No.20, Vol VII, Mei, 2008.
- Ali A Mukti , *Ta’limu Al-Muta’alim Versi Imam Zarkasyi Dalam Metodologi Pengajaran Agama*, Ponorogo: Trimurti, 1991.
- Arifin, Muhammad, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, Jakarta: Bina Aksara, 1995.
- Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, Malang: PPs IKIP, 1992.
- Basri, *Peran Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pembelajaran dan Pembekalan Kecakapan Hidup Santri di Pondok Pesantren Salafi Al-fadlu wal Fadhilah*, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2006.
- Bass Bernard, *Handbook of Leadership: A survey of Theory and Research*, New York: Free Press, 1990.
- Barton, Greg, *Biografi Gusdur, The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, Yogyakarta: LKIS, 2010.
- Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3S, 1995.
- Fallah, Saiful, *Rindu Pendidikan dan Kepemimpinan M.Natsir*, Jakarta: Republika, 2012.
- Hamid, Abu, *Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan, Dalam Agama dan Peradaban Sosial*, Jakarta: Rajawali Press, 1983.

- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996.
- Haekal, Muhammad Husein, *Sejarah Hidup Muhammad*, Jakarta: PT. Mitra Kerjaya Indonesia, 2007.
- Hudaya, Muhammad, *Pembinaan Karakter Pengurus OPPM Dengan Kualifikasi Kepemimpinan Gontor* di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 3, 19 Maret 2012.
- Idrus, Muhammad, *Metode Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, Yogyakarta: UII Press, 2007.
- Ihsan Nur Hadi, *Profil Pondok Modern Darussalam Gontor*, Ponorogo: Pondok Modern Darussalam Gontor, 2004.
- Khusnurdilo, Muhammad dan Mahmud M. Shulthon, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Lasmanto, *Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Sumber Arum Moyudan Sleman*, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2010.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1988.
- Mas'ud Abdurrahman, *Pesantren dan Walisongo, Sebuah Interaksi dalam Dunia Pendidikan*, dalam Drs. Darori Amin, M.A., (ed), *Islam dan Kebudayaan Jawa*, Yogyakarta: Gema Media, 2002.
- Madjid, Nur Cholis, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997.
- Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dengan memelihara Budaya Organisasi*, Aditya Media Publishing, 2012.
- Maryat, M. Akrim Dipl. A.Ed. "Take a Risk You Will Succeed", *Himmah*, No.2, Vol. VII, Juli, 2009.

- Miles Mantthew, B, dan Huberman,A, Michael, *Analisis Data Kualitatif*, Penerj. Rohidi, Tjetjep Rohendi, Cet Pertama, Jakarta: UI Press, 1992.
- Muayyad, Hendra, *Kepemimpinan Kolektif, Kolegial di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang*, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2010.
- Muslihah, *Kaderisasi Muballighah melalui peatihan Khutbah Studi di Pondok Pesantren Putri Al-Hikmah Tugu Rejo Semarang*, Semarang: IAIN Walisongo, 2013.
- Muthohar, AR Ahmad, *Ideologi Pendidikan Pesantren Pesantren; Pesantren ditengah Arus Ideologi-ideologi Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007.
- Nasution, Harun, *Ensiklopedi Islam Indonesia*, Jakarta: Dhambatan, 1992.
- Natsir, Muhammad, *Capita Selecta 2*, Jakarta: PT Abadi, 2008.
- _____, Aba, *Sebagai Cahaya Keluarga*, Jakarta: Yayasan Capita Selecta, 2008.
- Northouse, G Peter *Leadership: Theory and Practice, Fifth Edition*, Thousand Oaks, California: SAGE Publication, 2010.
- Nugraha, Muhammad, Purwa, *Modernisasi Pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Kersamanah Garut*, Yogyakarta: PPs UII, 2014.
- Ruslan, A. Haedar, “Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren”, dalam <http://searchengines.com/0607arlan.html>. Akses tanggal 15 Februari 2015 .
- Saefuddin, Ali, *Darussalam Pondok Modern Gontor*, dalam Dawam Raharjo, (ed) *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: LP3ES, 1974.
- Safitri, Edi, *Kepemimpinan Pesantren: Studi Kepemimpinan di Pondok Pesantren UII*, Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2005.

- Salim, Abdul, Mu'in, *Konsepsi Kekuasaan Politik Dalam al-Quran*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994.
- Satori, Djam'an, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Shahwa, "Eksistensi Gontor di Tengah Modernitas", Qodhiyah Raisiyah, Himmah, Vol. XI, No. 1, November, 2010.
- Siradj Aqiel Sa'id, *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdaya dan Transformasi Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1999.
- Staff Sekretarian PMDG, *Serba-serbi singkat tentang PMDG*, untuk pengenalan tingkat dua, Ponorogo: Percetakan Darussalam Balai Pendidikan PMDG, 1997.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Suwendi, *Rekontruksi Sistem Pendidikan Pesantren: Beberapa Catatan*, Marzuki Wahid, (des), *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan transformasi Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1999.
- Tim Penulis, Zarkasyi, Imam, KH, *Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, Ponorogo: Gontor Press, 1996.
- Ushuluddin Win, *Sintesa Pendidikan Islam Asia Afrika*, Yogyakarta: Paramadina, 2002.
- Wardun. Pondok Modern Darussalam Gontor, ISSN 2087-0175, Vol.66, Sya'ban, 1434 H. Ponorogo.
- Yasmadi, *Modernisasi Pesantren Kritikan Nur Cholis Madjid Terhadap Pendidikan Tradisional*, Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Yacub, Muhammad, Dahlan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Kontemporer*, Surabaya: Arkola, 2000.

Yukl Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, “terj” Jusuf Udaya , Jakarta:Prenhallindo, 1998 .

_____, *An Evaluation of Conceptual Weakness In Transformational and Charismatic Leadership Theories*, (Journal of Leadership Quartely, 1999.

Zarkasyi, Abdullah, Syukri, *Bekal Untuk Memimpin*, Ponorogo:Trimurti Press, 2011.

_____, *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press, 2005.

_____, *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.

_____, *Pidato Pembangunan Karakter Bangsa dalam Sistem Pendidikan Pesantren* tanggal 7 R. Awwal 1432/ 10 Februari 2011.

Zarkasyi Imam, *Diktat Khutbatul Iftitah Dalam Pekan Perkenalan di KMI PMDG Ponorogo*: Darussalam Press, 1939.

TIME LINE PENELITIAN TESIS

Judul Penelitian:

KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK MODERN DARUSSALAM

GONTOR PONOROGO JAWA TIMUR

[illegible]

DATA INFORMAN

Data Informan:

1. Nama : Ust.Mukrim, S.Pd.I
Jabatan : Staff Pengasuhan Santri.
Umur : 25 Tahun
Tanggal : 19 Februari 2015
Waktu : Pukul 10.00 WIB
Tempat : di Kantor Staff Pengasuhan Santri Pondok Modern Darussalam Gontor
2. Nama : Ust Iqbal Fikri S. Fil. I
Jabatan : Ketua Staff KMI Pondok Modern Darussalam Gontor
Umur : 24 Tahun
Tanggal : 19 Februari 2015
Waktu : Pukul 13.00 WIB
Tempat : di Kantor KMI Pondok Modern Darussalam Gontor
3. Nama : Wahyu Kurniawan
Jabatan : Ketua OPPM
Umur : 17 Tahun
Tanggal : 19 Februari 2015
Waktu : Pukul 11.30 WIB
Tempat : di Kantor OPPM
4. Nama : Ustad Ahmad Syaifullah, M.Pd.I
Jabatan : Dosen ISID / Kader di Pondok Modern Darussalam Gontor
Umur : 34 Tahun
Tanggal : 20 Februari 2015
Waktu : Pukul 10.00 WIB
Tempat : di Universitas Islam Darussalam

5. Nama : Ust. Sunan Autad, S.Pd.I
 Jabatan : Guru KMI/ Kader di Pondok Modern Darussalam Gontor
 Umur : 35 Tahun
 Tanggal : 20 Februari 2015
 Waktu : Pukul 12.30 WIB
 Tempat : di Kediaman Ust.Sunan Autad, S.Pd.I
6. Nama : Ust. Drs. Hamim Syuhada', M.Pd.I
 Jabatan : Guru KMI/ Kader di Pondok Modern Darussalam Gontor
 Umur : 40 Tahun
 Tanggal : 21 Februari 2015
 Waktu : Pukul 10.30 WIB
 Tempat : di Kediaman Ust. Drs. Hamim Syuhada', M.Pd.I
7. Nama : Ust. Suwarno, S.Pd.
 Jabatan : Guru KMI/ Kader di Pondok Modern Darussalam Gontor
 Umur : 45 Tahun
 Tanggal : 21 Februari 2015
 Waktu : Pukul 11.30 WIB
 Tempat : di Kediaman Ust. Suwarno, S.Pd

Hasil Observasi:

Observasi Perkumpulan Rutin Mingguan Staff KMI dengan Direktur KMI di Pondok Modern Darussalam Gontor, 19 Februari 2015.

Observasi Pelatihan Kemandirian, Perkemahan Kamis Juma'at Gugus Depan di Pondok Modern Darussalam Gontor, 20 Februari 2015

Observasi Kegiatan Harian Santri di Pondok Modern Gontor, 19-24 Februari 2015

Observasi Kegiatan Pidato Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor, 19 Februari 2015.

Kisi- Kisi Dokumentasi: Sekretariat PMDG

No	Nama dokumen yang dibutuhkan	Ada (✓)	Tidak ada (✓)	Keterangan
1	Tulisan K.H. Imam Zarkasyi			
2	Tulisan K.H. Imam Zarkasyi			
3	Pidato K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi			
4	Visi, misi, nilai-nilai kepondokmodernan dan tujuan lembaga			
5	Kurikulum pendidikan PMDG			
6	Arsip kegiatan Pendidikan dan Organisasi Pondok			
7	Kalender Tahunan Pondok			
8	Struktur Organisasi: Kelembagaan, Kepengasuhan, KMI, OPPM, Koordinator Pramuka.			
9	Foto, Video, Rekaman Kegiatan di PMDG			
10	Buku, jurnal, majalah PMDG.			

PEDOMAN WAWANCARA

Responden: Kader Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo

1. Sejak kapan anda dilantik sebagai kader pimpinan PMDG?
2. Apa visi dan misi anda ke depan untuk pengembangan ponpes ini?
3. Apakah ada perbedaan visi misi PMDG tahun ini dengan visi misi PMDG tahun lalu ?
4. Bagaimana cara kader pimpinan mengkomunikasikan visi dan misi tersebut kepada pengasuh pondok, guru, dan santri?
5. Apakah ada bentuk pertemuan khusus yang dilakukan bapak pimpinan pada kader PMDG ?
6. Apakah bentuk pertemuan itu dilakukan berjadwal atau dilakukan hanya setiap ada masalah saja?
7. Bagaimanakah bentuk follow up dari hasil pertemuan tersebut?
8. Bagaimana usaha bapak pimpinan untuk melakukan supervisi/pengawasan terhadap pengawasan kebijakan?
9. Bagaimana kiat- kiat para kader pimpinan untuk melakukan pembinaan dan memberdayakan staff pondok seperti asatidz, pondok alumni dan santri?
10. Bagaimana bentuk metode kadeisasi di PMDG ini ?
11. Bagaimana cara bapak pimpinan untuk membina kedisiplinan pegawai, ustad, dan para santri di PMDG?
12. Apakah program atau kebijakan dalam kepemimpinan bapak yang dapat dijadikan kontribusi bagi PMDG ini secara internal dan eksternal? Berupa apa?
13. Apa saja yang menjadi kendala dalam menerapkan kaderisasi kepemimpinan di PMDG?

Responden: Staf Pengasuhan Santri

1. Bagaimana system pengasuhan santri di PMDG ini?
2. Sebenarnya model kepemimpinan yang bagaimana yang diterapkan oleh Ponpes ini?
3. Menurut anda apa makna kaderisi kepemimpinan di PMDG in ?
4. Kenapa PMDG mengkader seorang pemimpin?
5. Bagaimana pola komunikasi yang diterapkan oleh bapak pimpinan dengan pengasuhan santri?
6. Apakah dasar/landasan pendidikan kader di PMDG ini ?
7. Apa yang dilakukan pengasuhan santri dalam melakukan pengawasan dan supervisi terhadap guru dan santri?
8. Kendala apa yang ditemui dalam menerapkan pola hubungan pengasuhan santri dengan bapak pimpinan?
9. Bagaimana kiat- kiat/ solusi yang dilakukan dalam menyikapi berbagai kendala di Pengasuhan santri ini?
10. Bagaimana peran pimpinan pondok yang lain dalam membina PMDG?
11. Apa saja hak- hak dan wewenang trimurti dalam membina warga pondok?
12. Apakah tugas trimurti tidak tumpang tindih? Bagaimana sistem pembagian tugasnya?
13. Bagaimana system kaderisasi kepemimpinan di PMDG ini menurut anda?
14. Pengaruh apa yang anda rasakan dari system kaderisasi kepemimpinan dalam pekerjaan organisasi dan pengaruh dalam diri sendiri?

Responden: Santri (OPPM/ Koordinator Pramuka)

1. Apakah anda memahami setiap visi dan misi ponpes ini?
2. Apakah sering dilakukan rapat- rapat sosialisasi dan koordinasi dalam kebijakan bapak pimpinan di ponpes ini?
3. Apakah ada rapat rutin yang dilakukan oleh pimpinan pondok dengan para pengurus OPPM dan Koordinator Pramuka?
4. Apakah semua anggota diberi kesempatan untuk memberikan pendapat yang berupa ide atau gagasan kepada pimpinan pondok dalam setiap pertemuan?
5. Bagaimana upaya yang dilakukan para pengurus OPPM dan Koordinator Pramuka dalam mengkomunikasikan ide dan gagasan kepada pimpinan pondok?
6. Apakah para santri mengikuti /merespon apabila pimpinan mempunyai program baru? Dalam bentuk apa respon tersebut?
7. Bagaimana bimbingan dan pengawasan yang dilakukan pimpinan pondok terhadap kinerja para pengurus OPPM dan Koordinator Pramuka?
8. Apa kendala para pengurus OPPM dan Koordinator Pramuka dalam mengkoordinasikan berbagai masalah terkait dengan program dari pimpinan pondok?
9. Bagaimana system kaderisasi kepemimpinan di PMDG ini menurut anda ?
10. Bagaimana anda mengkomunikasikan sistem kaderisasi kepemimpinan kepada santri PMDG?
11. Apakah tugas bapak pimpinan ponpes sudah sesuai dengan nilai dan jiwa pondok?
12. Pengaruh apa yang anda rasakan dari sistem kaderisasi kepemimpinan dalam pekerjaan organisasi dan pengaruh dalam diri sendiri ?

Responden: KMI

1. Bagaimana system pembelajaran di KMI?
2. Sebenarnya model kepemimpinan yang bagaimana yang diterapkan oleh Ponpes ini?
3. Menurut anda apa makna kaderisi kepemimpinan di PMDG ini ?
4. Kenapa PMDG mengkader seorang pemimpin?
5. Bagaimana pola komunikasi yang diterapkan oleh bapak pimpinan dengan KMI ?
6. Apakah dasar/landasan pendidikan kader di PMDG ini ?
7. Apa yang dilakukan staff KMI dalam melakukan pengawasan dan supervisi terhadap guru dan santri dalam system pembelajaran formal?
8. Kendala apa yang ditemui dalam menerapkan pola hubungan staf KMI dengan bapak pimpinan?
9. Bagaimana kiat- kiat/ solusi yang dilakukan dalam menyikapi berbagai kendala di KMI ini?
10. Bagaimana peran pimpinan pondok yang lain dalam membina PMDG?
11. Apa saja hak- hak dan wewenang trimurti dalam membina warga pondok?
12. Apakah tugas trimurti tidak tumpang tindih? Bagaimana system pembagian tugasnya?
13. Bagaimana system kaderisasi kepemimpinan di PMDG ini menurut anda?
14. Pengaruh apa yang anda rasakan dari system kaderisasi kepemimpinan dalam pekerjaan organisasi dan pengaruh dalam diri sendiri?





PIMPINAN

PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PASCA TRIMURTI



K.H. Hasan Abdullah
Sahal
1985 - Sekarang



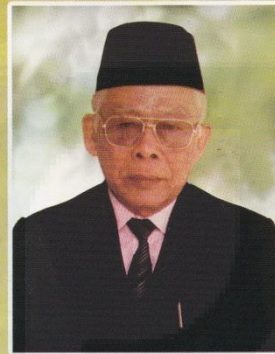
Dr. (HC) K.H. Abdullah Syukri
Zarkasyi, M.A.
1985 - Sekarang



K.H. Syamsul Hadi Abdan
2006 - Sekarang



Drs. K.H. Imam Badri (Alm.)
1999 - 2006



K.H. Shoiman Luqmanul
Hakim (Alm.)
1985 - 1999

KETUA-KETUA LEMBAGA



Dr. (HC) K.H. Abdullah Syukri
Zarkasyi, M.A.
Pengasuh



K.H. Hasan Abdullah Sahal
Pengasuh



K.H. Masyhudi Subari, M.A.
Direktur KMI



H. Imam Shobari, S.Ag.
Ketua YPPWPM



K.H. Kafrawi Ridwan, M.A.
Rektor ISID



K.H. M. Akrim Mariyat, Dipl.A.Ed.
Ketua Umum PP. IKPM

PARA WAKIL PENGASUH PONDOK GONTOR CABANG



H. M. Hudaya, Lc., M.Ag.
Gontor 2



H. Husni Kamil Djaelani, S.Ag.
Gontor 3



H. Suwito Jemari, S.Ag.
Gontor 5



H. Muhammad Syuja'i, B.A.
Gontor 6



Dr. H. Ahmad Hidayatullah
Zarkasyi, M.A.
Gontor Putri 1



H. Suwarno T M, S.Ag.
Gontor Putri 2



H. Saepul Anwar, S.Ag.
Gontor Putri 3



H. Muhammad
Hanif Hafidz, S.Ag.
Gontor Putri 4



H. Agus Mulyana, S.Ag.
Gontor Putri 5



H. Abdul Fattah, S.Th.I.
Gontor Putri 6



Drs. H. Ma'ruf Chumaiddi
Gontor Putri 7



H. Heru Wahyudi, S.Ag.
Gontor 7



Abdullah Syukron
Gontor 8



H. Syamsuddin Basyir, S.Ag.
Gontor 9



Drs. H. Hariyanto
Abdul Jalal
Gontor 10



Bambang Nur Kholis, S.H.I.
Gontor 11



Salis Masruhin, S.Th.I.
Gontor 12



H. Cecep Sobari Rochmat, S.Ag.
Gontor 13

SURAT KETERANGAN

Nomor: 11/PMDG-i/IV/1436

*Bismillahirrahmanirrahim,
Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh.*

Yang bertanda tangan di bawah ini, Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa Program Magister yang tersebut di bawah ini:

Nama : **Kadar Yuliati, S.Pd.I**
TTL : Jakarta, 21 Juli 1984
Program Studi : Pendidikan Islam
Kampus : Jln. Tegal Wangi RT 04 , Kasihan, Bantul, Yogyakarta

telah mendapatkan izin penelitian di Pondok Modern Darussalam Gontor untuk menulis tesis dengan judul:

"Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo"

Demikianlah surat ini kami buat. Semoga dapat menjadi maklum adanya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya. *Jazakumullah khairal jaza'.*

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Gontor, 28 R. Tsani 1436
19 Februari 2015

Pimpinan Pondok Modern
Darussalam Gontor Ponorogo,



K.H. Hasan Abdullah Sahal

CURICULUM VITAE



Nama : Kadar Yuliati, S.Pd.I
Tempat/tgl Lahir : Jakarta, 21 Juli 1984
Alamat Rumah : Jl.Tegal Wangi RT 04, Taman Tirto, Kasihan Bantul
Yogyakarta

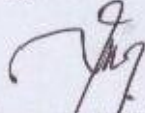
A. Pendidikan Formal

NO	Jenjang	Nama Instansi	Tahun
1	S2	Program Studi Pendidikan Islam Program Mandiri ascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	2013- Sekarang
2	S1	Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah	2004-2007
3	SLTP-SLTA	Pondok Pesatren Modern Darussalam Gontor Putri 1 Mantingan Ngawi Jawa Timur	1998-2003
4	SD	Muhammadiyah Ngupasan II Yogyakarta	1992-1997

B. Pengalaman Kerja

NO	Jenis Kegiatan	Tahun
1	Mengajar di Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta	2004
2	Mengajar di SMP IT Al-Ulum Pekanbaru Riau	2006
3	Mengajar di TK Qotrun Nada Yogyakarta	2011
3	Mengajar di MTs N Bantul Kota Yogyakarta	2013

Yogyakarta, 10 Mei 2015


(Kadar Yuliati, S.Pd.I)