

KEPEMIMPINAN KIAI
DALAM MANAJEMEN KELEMBAGAAN PESANTREN KELUARGA:
PRAKTEK BAIK DI PESANTREN SALAFIYAH AL-QODIR
CANGKRINGAN SLEMAN



Oleh : Arif Musafa

NIM: 18204090044

TESIS

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan (M. Pd) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2020

PERYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama : Arif Musafa

NIM : 18204090044

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa sesungguhnya saya benar-benar tidak dibuatkan tesis, manakala dikemudian hari ditemukan, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dan dapat dipertanggung jawabkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 24 November 2020

Yang Menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Arif Musafa
NIM. 18204090044

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama : Arif Musafa

NIM : 18204090044

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Yogyakarta, 24 November 2020

Yang Menyatakan,



Arif Musafa

NIM. 18204090044

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-91/Un.02/DT/PP.00.9/01/2021

Tugas Akhir dengan judul : KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MANAJEMEN KELEMBAGAAN PESANTREN KELUARGA : PRAKTEK BAIK DI PESANTREN SALAFIYAH AL-QODIR CANGKRINGAN SLEMAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ARIF MUSAFA, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 18204090044
Telah diujikan pada : Kamis, 17 Desember 2020
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. H. Sumedi, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 5fe2c7477d1d4



Penguji I

Dr. Sabarudin, M.Si
SIGNED

Valid ID: 5ff2ba616dd3f



Penguji II

Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5ff339f4a7179



Yogyakarta, 17 Desember 2020
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5ff7ebd2138bc

PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis Berjudul : KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MANAJEMEN
KELEMBAGAAN PESANTREN KELUARGA: PRAKTEK
BAIK DI PESANTREN SALAFIYAH AL-QODIR
CANGKRINGAN SLEMAN.

Nama : Arif Musafa
NIM : 18204090044
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji ujian munaqasyah

Pembimbing/Ketua : Dr. H. Sumedi, M.Ag. ()

Penguji I : Dr. Sabarudin, M.Si. ()

Penguji II : Dr. Suwadi, M.Ag., M.Pd. ()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 17 Desember 2020

Waktu : 09:00-10:00
Hasil/Nilai :
Predikat : Memuaskan/ Sangat Memuaskan/ Cumlaude*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

*Coret yang tidak perlu

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu alaikum wr.wb.

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

**“Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Kelembagaan Pesantren Keluarga:
Praktek Baik di Pesantren Salafiyah Al-Qodir Cangkringan Sleman”**

Yang ditulis oleh :

Nama : Arif Musafa, S.Pd.
NIM : 18204090044
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister (S2) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd.).

Wassalamu alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 24 November 2020
Pembimbing,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA


Dr. H. Sumedi, M.Ag.
NIP. 19610217 199803 1 001

HALAMAN MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَّعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَاخِرِ ؕ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2007), hlm. 87.

PERSEMBAHAN



“...TESIS INI DIPERSEMBAHKAN UNTUK ALMAMATER TERCINTA

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
YOGYAKARTA**

UIN SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA....”

ABSTRAK

Arif Musafa (18204090044). Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Kelembagaan Pesantren Keluarga: Praktek Baik di Pesantren Salafiyah Al-Qodir Cangkringan Sleman. Tesis. Yogyakarta. Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Penelitian ini berawal dari kekaguman terhadap Pondok Pesantren Al-Qodir dalam mendidik santri yang berasal dari berbagai latar belakang santri dari santri biasa, santri gangguan jiwa dan pecandu narkoba serta santri yang mempunyai keterbatasan seperti biaya dan keterlambatan di bidang intelektual. Hal ini juga diterapkan dalam pendidikan formal yang ada di Pesantren Al-Qodir, semua siswa yang mendaftar di sekolah tersebut wajib diterima meskipun dari segi intelektual bukan banyak yang keterbelakangan intelektual, kurang minat sekolah dan keterbatasan ekomoni. Oleh karena itu, tidak mudah bagi setiap lembaga pendidikan dalam mendidik siswa/santri yang mempunyai latar belakang berbeda-beda. Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk meneliti bagaimana manajemen kelembagaan di Pesantren Al-Qodir, kepemimpinan kiai dan strategi-strategi yang dilakukan oleh pimpinan pesantren dalam mencapai mutu kelembagaan yang ada di pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman.

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif, berlokasi di Pondok Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman. Pada proses pengumpulan data, penulis menggunakan beberapa teknik yaitu, wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan pada bagian analisis data, penulis menggunakan beberapa langkah yakni, mengolah dan mempersiapkan data, membaca keseluruhan data, mengorganisasikan data, mendeskripsikan data, penyajian hasil analisis, dan pembuatan intepretasi hasil penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *pertama*, manajemen kelembagaan yang ada di Pesantren Al-Qodir menggunakan fungsi manajemen yaitu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang ada dibawah Pesantren Al-Qodir. *Kedua*, Kepemimpinan di pesantren al-Qodir yaitu *central figure*, sehingga seorang kiai masih menjadi *icon* pesantren, namun dalam kepemimpinannya menggunakan kepemimpinan kolektif (yayasan) sehingga keputusan melibatkan *stokeholder*. *Ketiga*, dalam rangka mencapai mutu lembaga pendidikan di Pesantren Al-Qodir, strategi-strategi yang dilakukan oleh kepemimpinan pesantren Al-Qodir yaitu perbaikan di bidang pendidikan, pengadaan SDM, perbaikan di kurikulum, pengembangan SDM, kewirasuhaan, dan relasi dengan berbagai pihak.

Kata Kunci: Manajemen Kelembagaan, Kepemimpinan Kiai, Mutu Pendidikan Islam

ABSTRACT

Arif Musafa (18204090044). Kiai's Leadership in the Institutional Management of the Family Islamic Boarding School: Good Practices in the Salafiyah Al-Qodir Islamic Boarding School, Cangkringan, Sleman. Thesis. Yogyakarta. Master of Management in Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

This research originated from admiration for the Al-Qodir Islamic Boarding School in educating students from various backgrounds of santri from ordinary santri, santri with mental disorders and narcotics addicts as well as students who have limitations such as costs and slow thinking in the intellectual field. This is also applied to formal education at the al-Qodir pesantren, all students who register at the school must be accepted even though from an intellectual point of view not many are intellectual backward, lack of interest in schools and economic limitations. Therefore, it is not easy for every educational institution to educate students / santri who have different backgrounds. This is what makes the author interested in examining how the institutional management at the Al-Qodir Islamic Boarding School, the leadership of the kiai and the strategies carried out by the leadership of the pesantren in meeting the different needs of the students, is adjusted to the purpose of the students coming to the pesantren.

This research was conducted with a qualitative approach, located in the Al-Qodir Islamic Boarding School, Cangkringan, Sleman. In the data collection process, the writer used several techniques, namely, interviews, observation and documentation. Meanwhile, in the data analysis section, the writer uses several steps, namely, processing and preparing the data, reading the entire data, organizing the data, describing the data, presenting the results of the analysis, and making the interpretation of the research results.

The results of this study indicate that *first*, institutional management in Al-Qodir Islamic Boarding School uses management functions, namely planning, organizing, implementing and supervising activities under the Al-Qodir Islamic Boarding School. *Second*, leadership at the al-Qodir pesantren is a central figure, so that a kiai is still an icon of the pesantren, but in his leadership he uses collective leadership (foundations) so that the decision involves stakeholders. *Third*, in order to achieve the quality of educational institutions at the Al-Qodir Islamic Boarding School, the strategies carried out by the leadership of the Al-Qodir Islamic Boarding School are improvements in education, procurement of human resources, improvements in curriculum, human resource development, entrepreneurship, and relationships with various parties.

Keywords: Institutional Management, Kiai Leadership, Quality of Islamic Education

DAFTAR TRANSLITERASI DAN SINGKATAN

A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya kedalam huruf Latin berdasarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I., masing-masing Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987 sebagai berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba	b	Be
ت	ta	t	Te
ث	ṡ	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	Je
ح	ḥ	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	kadan ha
د	dal	d	De
ذ	zal	Z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	r	Er
ز	zai	z	Zet
س	sin	s	Es
ش	syin	sy	Es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Apostrof terbalik
غ	gain	g	Ge
ف	fa	f	Ef
ق	qaf	q	Qi
ك	kaf	k	Ka
ل	lam	l	El
م	mim	m	Em
ن	nun	n	En
و	wau	w	We
هـ	ha	h	Ha
ء	hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi

tanda. Jika terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ	<i>Fathah</i>	A	A
إِ	<i>Kasrah</i>	I	I
أُ	<i>Dammah</i>	U	U

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَيَّ	<i>Fathah dan yā'</i>	Ai	a dan i
أَوَّ	<i>Kasrah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *haulā*

3. Maddah

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

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أَ...إِ...أُ	<i>Fathah dan alif atau yā'</i>	ā	a dan garis di atas

ي	<i>Kasrah dan yā'</i>	I	I dan garis di atas
و	<i>Dammah dan wau</i>	ū	u dangaris di atas

Contoh:

مَاتَقِيلَ : qilā

يَمُوتُ : yamūtu

4. Tā' marbūṭah

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* ada dua, yaitu: *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* di ikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' mar būṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam system tulisan Arab di lambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ـ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonang anda) yang diberitanda *syaddah*. Contoh:

رَبَّنَا : *rabbānā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

Jika huruf ي ber-*tasydīd* di akhir sebuah kata dan di dahului oleh huruf *kasrah* (ـِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi. Contoh:

عَلِيٍّ : 'Alī' (bukan 'Aliyyatau 'Aly)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia di ikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang di tulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contoh:

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

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

7. Hamzah

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

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*

النَّوْعُ : *al-nau'*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang di transliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menja dibagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

9. Lafz al-Jalālah (الله)

Kata “Allah” yang di dahului partikel seperti huruf *jar* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāfilaih* (frasa nominal), di transliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: بِالله *billāh* دِينُ الله *dinullāh*

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt.	=	<i>subḥānahūwata ‘ālā</i>
saw.	=	<i>ṣallallāhu ‘alaihiwasallam</i>
a.s.	=	<i>‘alaihi al-salām</i>
H	=	Hijrah
M	=	Masehi
SM	=	Sebelum Masehi
l.	=	Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	=	Wafat tahun
QS .../...: 4	=	QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Āli ‘Imrān/3: 4
HR	=	Hadis Riwayat
t.d.	=	Tidak ada data penerbit
t.t.	=	Tidak ada tempat penerbitan
t.p.	=	Tidak ada nama penerbit
t.th.	=	Tidak ada tahun penerbitan
dkk.	=	Dan kawan-kawan

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
 الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ
 وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur sedalam-dalamnya penulis panjatkan ke hadirat Allah swt. kerena dengan izin-Nya lah, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam tidak lupa penulis kirimkan kepada junjungan Nabi Muhammad saw., serta segenap keluarga dan sahabat yang telah memperjuangkan agama Islam.

Dalam penelitian dan penulisan tesis ini, penulis tidak terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan yang pada dasarnya memberikan hikmah tersendiri bagi penulis. Oleh karena itu, penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan selesai tanpa adanya bantuan dari pihak-pihak lain, baik berupa moril maupun materil.

Selanjutnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya, kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., MA., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. Karwadi, M.Ag. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Nur Saidah, M.Ag. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Dr. H. Sumedi, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Tesis, yang telah memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran serta keikhlasan selama penyusunan tesis ini.
5. Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd selaku Dosen Penasihat Akademik, yang telah memberikan nasihat dan bimbingan dari awal hingga akhir semester.

6. Segenap Civitas Akademika (Guru Besar, Dosen, dan Pegawai) Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pelayanan selama awal hingga akhir semester.
7. KH. Masrur Ahmad MZ selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman, Chariri Sofa Masrur selaku Lurah Pondok Pesantren Al-Qodir, Bapak Gandang Sajarwo selaku kepala Yayasan Pesantren Al-Qodir, Bapak M. Zaky Albana, S.Pd selaku Kepala Madrasah Aliyah Al-Qodir, dan seluruh pihak-pihak yang telah memberikan pelayanan selama proses penelitian berlangsung di pesantren Al-Qodir
8. Orang tua tercinta, Bapak Poniman dan Ibu Wahidah, simbah-simbah, Adik tersayang Fikri Firmansyah, Imas Idilia, Izia yang selalu memberikan support, doa, dan motivasinya selama proses perkuliahan berlangsung. Dan bapak sambung tercinta Bapak Haryono yang telah menambah kekeluargaan baru dalam kehidupan penulis serta memberikan dukungan, doa dan motivasinya dalam penyelesaian studi magister ini.
9. *My precious*, Listiana Khasanah yang selalu memberikan dukungan dan memotivasi yang sangat mendorong penulis untuk terus berusaha dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Teman-teman Magister Manajemen Pendidikan Islam 2019, khususnya kelas A Manajemen Pendidikan Islam, yang senantiasa berjuang bersama-sama, memberikan semangat, persahabatannya serta motivasi yang tidak akan pernah penulis lupakan.
11. Pihak Pengelola Gojek dan lembaga bimbel Abbasy yang telah membuka peluang kerja sehingga penulis dapat memenuhi kebutuhan selama perkuliahan.
12. Semua pihak yang telah ikut bekerjasama dalam penyusunan tesis ini, yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIASI	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN DEWAN PENGUJI.....	v
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xi
KATA PENGANTAR.....	xvi
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR TABEL	xx
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
D. Kajian Pustaka	10
E. Kajian Teori.....	14
F. Metode Penelitian	52
G. Sistematika Pembahasan.....	59
 BAB II GAMBARAN UMUM PESANTREN AL-QODIR	 61
A. Letak Geografis	61
B. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Al-Qodir	62
C. Visi dan Misi	66
D. Tujuan.....	67
E. Struktur Organisasi	67
F. Kegiatan Pondok Pesantren Al-Qodir	69
G. Program Pendidikan	71
H. Sarana dan Prasarana	74
I. Data Ustadz dan Santri	76
 BAB III PRAKTEK KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MANAJEMEN KELEMBAGAAN PESANTREN AL-QODIR CANGKRINGAN SLEMAN.....	 81
A. Manajemen Kelembagaan di Pesantren Al-Qodir	81
1. Fungsi Manajemen di Pesantren Al-Qodir.....	85
2. Upaya Memperbaiki Manajemen di Pesantren Al-Qodir.....	98
B. Kepemimpinan Kiai di Pesantren Al-Qodir	101
1. Kedudukan Kepemimpinan Kiai.....	104

2. Pola dan Gaya Kepemimpinan Kiai	106
3. Kepemimpinan Manajerial di Pesantren	111
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kiai	112
C. Strategi-strategi Kepemimpinan Kiai dalam Mencapai Mutu Lembaga Pendidikan Islam.....	118
1. Perbaikan di Sektor Pendidikan	119
2. Mempersiapkan SDM	121
3. Kurikulum	124
4. Pengembangan SDM (Guru).....	127
5. Kewirausahaan	130
6. Relasi dengan Berbagai Pihak.....	131
BAB IV PENUTUP	134
A. Simpulan.....	134
B. Saran	136
DAFTAR PUSTAKA.....	137
LAMPIRAN.....	142
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	199

DAFTAR TABEL

Tabel I Jadwal pendidikan PP Al-Qodir	hlm 61
Tabel II Sarana dan prasarana fisik di PP Al-Qodir.....	hlm 63
Tabel III Data pengajar PP Al-Qodir	hlm 65
Tabel IV Data santri PP Al-Qodir.....	hlm 66



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sistem pendidikan di Indonesia, sekarang mempunyai dualisme pendidikan yaitu lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan yang berbasis agama, termasuk kedalam lembaga pendidikan agama yaitu madrasah, perguruan tinggi agama dan pondok pesantren. Pesantren merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan agama yang spesifik di Indonesia.¹ Pondok pesantren sebagai lembaga yang digunakan untuk penyebaran dan mempelajari agama Islam.² Peranan multifungsi pesantren di Indonesia ini dimulai sejak perang melawan penjajah di era kolonialisme, hingga menjadi penyumbang pemikiran konstruktif dalam pembangunan bangsa di era globalisasi.³

Era globalisasi memberikan peluang yang besar bagi pesantren untuk mentransformasikan nilai-nilai Islam universal yang *rahmatan lil alamiin* ke dalam aktualisasi kehidupan nyata. Pondok pesantren memiliki peran yang multidimensional, pendidikan, keagamaan yang mempertahankan nilai-nilai Islam, pengembangan, penyadaran dan penguatan *civil society*.⁴ Menyelesaikan persoalan-persoalan sosial kemasyarakatan dengan perspektif agama. Menjadikan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang berbasis komunitas lokal

¹ Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1986), hlm. 7.

² Suyoto, *Pondok Pesantren Dalam Alam Pendidikan Nasional* (Jakarta: LP3S, 1983), hlm. 61.

³ M. Ihsan Dacholfany, *Pendidikan Karakter Belajar Ala Pesantren Gontor* (Depok: Wafimeditama, 2014), hlm. 8.

⁴ *Ibid.*

dengan kualitas internasional. Pondok pesantren dapat melakukan percepatan pembangunan sumber daya manusia yang bermutu tanpa kehilangan nilai-nilai spiritualitasnya. Salah satu keunggulan pesantren terletak pada prinsip memanusiakan manusia dalam proses pembelajarannya dan menggabungkan tri pusat pendidikan (keluarga, madrasah dan masyarakat) dalam lingkungannya agar dapat mencetak para santri yang memiliki daya saing kuat, baik sisi keilmuan agama umum maupun perilaku sehari-hari.⁵

Pesantren diselenggarakan dengan tujuan: a. membentuk individu yang unggul di berbagai bidang yang memahami dan mengamalkan nilai ajaran agamanya dan atau menjadi ahli ilmu agama yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, tolong-menolong, seimbang, dan moderat; b. membentuk pemahaman agama dan keberagamaan yang moderat dan cinta tanah air serta membentuk perilaku yang mendorong terciptanya kerukunan hidup beragama; dan c. meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang berdaya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan warga negara dan kesejahteraan sosial masyarakat.⁶

Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu *berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab*.⁷

Maju mundurnya suatu pesantren amat tergantung pada pribadi kiaiinya, terutama oleh adanya keahlian dan ilmu agamanya, *wibawa* dan *karisma* kiai

⁵ *Ibid.*

⁶ “Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren,” n.d., hlm. 5.

⁷ “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” n.d., hlm. 4.

serta keterampilannya dalam mengelola pesantrennya.⁸ Hal ini dikarenakan: *pertama*, kiai dalam lembaga pesantren adalah elemen penting dan sekaligus sebagai tokoh sentral dan esensial, karena dialah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan terkadang juga pemilik tunggal sebuah pesantren. *Kedua*, Dhofier (1994) mengatakan bahwa kiai sebagai pemimpin dan pemilik bahkan seringkali merupakan pendiri pesantren. *Ketiga*, Sudyarto (2005) berpendapat bahwa tidak ada pesantren jika tidak ada kainya.⁹ Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, akhir-akhir ini menarik untuk dicermati dan dikaji kembali terutama segi manajemen dan pola kepemimpinan kiai dalam pengasuhan pesantren.

Kualitas dari pendidikan pesantren tergantung pada kualitas kiai sebagai sosial aktor, mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai *power* (kekuatan) dengan kedalaman ilmu kiai dan wawasan yang di milikinya. Dengan memiliki wawasan yang luas maka seorang kiai akan cepat mengantisipasi pendapat dari masyarakat bahwa lulusan santri pondok pesantren dianggap tidak berkualitas, lalu kiai mengadakan antisipasi dengan perubahan-perubahan disegala bidang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Banyak kiai yang masih berpegang pada kaidah dalam menjaga kontinuitas sosial, yaitu memelihara yang baik dari tradisi lama, dan mengambil hal-hal yang lebih baik dari perubahan baru. Kaidah inilah yang menjadikan pondok

⁸ M. Shodiq, "Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren," *Jurnal El-Hikmah Fakultas Tarbiyah UIN Malang*, n.d., hlm. 159.

⁹ *Ibid.*, hlm. 160.

pesantren maju dan tidak kehilangan ciri khasnya.¹⁰ Sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, kiai mengatur irama perkembangan dan kelangsungan kehidupan pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik, dan ketrampilan yang dimilikinya. Yang menjadi persoalan adalah bagaimana kepemimpinan kiai dalam pengasuhan pesantren di zaman modern ini.¹¹

Pandangan yang mendasari setiap aktivitas pemimpin dalam kepemimpinannya baik dalam penyusunan perencanaan maupun pelaksanaan di lembaga, atau tempat yang dipimpinnya. Karena pemimpin sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi kelompok individu sebagai pembimbing, motivator, dan penggerak yang menyebabkan orang lain bertindak sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.¹²

Kemasyhuran pesantren biasanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh dan peran kiai sebagai orang yang menguasai dan mengajarkan ilmu agama di pesantren kepada para santri. Kepemimpinan kiai di pesantren diakui cukup efektif untuk meningkatkan citra pesantren tersebut dimata masyarakat luas. Ketenaran pesantren biasanya berbanding lurus dengan nama besar kiai nya terutama kiai pendiri pesantren tersebut. Pesantren dan kiai dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Keduanya saling membutuhkan, pesantren membutuhkan kiai sebagai simbol identitas kepemimpinan pesantren, sementara kiai memerlukan

¹⁰ Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 8.

¹¹ Mukhroji, "Kepemimpinan Kiai Dalam Pengasuhan Pesantren," *Insania*, Vol 16, no. 3 (2011): hlm. 357–358.

¹² Puji Khamdani, "Kepemimpinan Dan Pendidikan Islam," *Jurnal Madaniyah Edisi*, Vol. VII, 2014, hlm. 259.

pesantren sebagai tempat penegasan identitasnya sebagai pemimpin umat dan lembaga pendidikan Islam.¹³

Kiai merupakan figur sentral yang memiliki banyak peran, mulai dari sebagai pemimpin pondok sementara, guru dan mentor hingga suami, dan ayah di keluarga mereka sendiri yang juga menetap di pondok. Posisi kiai sebagai pemimpin pesantren juga diharuskan untuk menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang menjadi acuan dalam bertingkah laku dan pengembangan pesantren. Ajaran luhur yang menjadi sebuah kepercayaan kiai dalam hidupnya maka ketika dalam memimpin di pesantren tidak bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai mulia yang beliau percaya sejak awal, baik kepercayaan langsung maupun tidak langsung masyarakat terhadap kiai atau pesantren akan memudar. Karena sebenarnya nilai-nilai luhur yang diyakini oleh kiai atau kaum muslimin menjadi kekuatan yang diyakini sebagai rahmat Allah SWT.¹⁴

Dewasa ini, juga telah berkembang pondok pesantren, di samping memberikan pendidikan sebagaimana pondok pesantren pada umumnya juga memberikan bekal kewirausahaan pada para santrinya. Pemberian bekal kewirausahaan ini bertujuan agar alumninya dapat berkontribusi dalam penciptaan lapangan kerja di samping memiliki kemampuan bidang keagamaan

¹³ Guntur, "Pesantren Dan Kepemimpinan Kyai," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, Vol.1, no. 1 (2014): hlm. 99.

¹⁴ Zaenudin Syarif, "Manajemen Kepemimpinan Kyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren," *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam*, Vol. 6, no. 2 (2017): hlm. 552.

sebagai sarana dakwah. Untuk itu pondok pesantren dikelola dengan menggunakan prinsip manajemen bisnis.¹⁵

Pada saat ini pesantren dihadapkan pada banyak tantangan, termasuk di dalamnya modernisasi manajemen sumber daya manusia di pesantren. Dalam banyak hal, sistem dan kelembagaan pesantren telah dimodernisasi dan disesuaikan dengan tuntutan zaman sekarang demi meningkatkan mutu dan pengembangan pesantren di masa yang akan datang. Ditilik dari sejarah pendidikan Islam Indonesia, pesantren sebagai sistem pendidikan Islam tradisional telah memainkan peran cukup penting dalam membentuk mutu sumber daya manusia Indonesia.¹⁶

Hal demikian juga dialami oleh pondok pesantren salafiyah al-Qodir dimana pengelolaan pondok pesantren mengalami modernisasi sumber daya manusia pesantren untuk menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Hal demikian tidak sejalan dengan kondisi SDM yang ada di pesantren salafiyah al-Qodir pada saat ini mengacu pada program-program kegiatan yang sekarang mulai tidak berjalan seperti madrasah diniyah, program penanganan khusus santri, serta kegiatan mengaji hanya dengan kiai dengan metode *bandongan*. Kurangnya sumber daya manusia (SDM) yang bermutu di pesantren mengakibatkan berjalannya kegiatan belajar mengajar kurang optimal. Hal ini dilihat dari santri sekarang mayoritas masih sekolah sehingga kemampuan santri menjadi sangat terbatas karena faktor umur santri yang rata-rata masih

¹⁵ Nur Hayana and Wahidmurni, "Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 4, no. 1 (2019): hlm. 2.

¹⁶ Mukhroji, "Kepemimpinan Kiai Dalam Pengasuhan Pesantren," hlm. 357.

remaja. Pada saat ini yang menjadi pengurus yaitu santri yang asli mondok dan jumlahnya sudah terbatas yakni 30% dari jumlah santri. Selain faktor profesional pengurus, mereka yang dulu masih berperan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan pesantren, sekarang sudah tidak aktif lagi dan SDM yang menggantikannya tidak sebagus pendahulunya. Hal demikian lah yang menjadi masalah bagi kiai dalam mengambil terobosan-terobosan sehingga permasalahan yang ada di pesantren dapat teratasi.¹⁷

Disisi lain, dalam bidang pendidikan formal, dibawah yayasan pesantren al-Qodir, sekolah yang berkembang dibawah yayasan berstandar sekolah pada umumnya dengan menggunakan kurikulum nasional. Namun,pada saat ini sekolah-sekolah yang ada di pesantren al-Qodir menambahkan kurikulum pesantren dan kurikulum kewirausahaan sesuai potensi yang dimiliki pesantren al-Qodir pada saat ini. Hal ini ditandai dengan pembangunan gedung-gedung terutama di sekolah MTs Al-Qodir, namun masih dalam tahap pembangunan sehingga belum bisa dipakai untuk proses belajar mengajar. Permasalahan seperti pendanaan, SDM serta administrasi yang menjadi kendala pada saat ini merupakan pekerjaan rumah yang segera dituntaskan sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan sesuai standar nasional pendidikan. Dengan demikian visi dan misi sekolah dibawah yayasan al-Qodir dapat tercapai dengan melihat lulusan yang menjadi hasil akhir dari proses kegiatan belajar.

¹⁷ Wawancara dengan Chariri Shofa Mansur selaku Lurah Pondok Pesantren Al-Qodir pada tanggal 15 Agustus 2020

Berdasarkan kenyataan di atas, perlu suatu upaya yang harus dilakukan untuk mencapai mutu lembaga pendidikan yang ada di bawah pesantren al-Qodir baik formal maupun non formal. Salah satu upaya yang akan dilakukan ialah dengan memperbaiki manajemen kelembagaan yang ada di lingkungan pesantren al-Qodir, dan adanya strategi-strategi baru yang dilakukan oleh pemimpin pesantren untuk mencapai mutu kelembagaan pesantren Al-Qodir. Dengan memperbaiki manajemen pesantren, semua SDM terutama kepengurusan pesantren dapat memperbaiki kondisi pesantren yang saat ini butuh SDM yang bermutu agar semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar serta peran kepemimpinan dalam membuat kebijakan-kebijakan yang ada di pesantren dengan strategi khas yang dimilikinya. Dengan demikian, kendala-kendala yang ada di pesantren dapat teratasi atau dapat diminimalisasi.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka fokus penelitian disini sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kelembagaan pendidikan Islam di pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman?
2. Bagaimana kepemimpinan kiai di pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman?
3. Bagaimana strategi-strategi kepemimpinan pesantren dalam mencapai mutu lembaga pendidikan di pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang kepemimpinan kiai dalam mencapai mutu

lembaga pendidikan Islam. Adapun secara khusus, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan manajemen kelembagaan pendidikan Islam di pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman
2. Menganalisis kepemimpinan kiai di pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman
3. mentransformtif strategi-strategi kepemimpinan pesantren dalam mencapai mutu lembaga pendidikan di pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman.

Sedangkan manfaat penelitian yang dapat diambil yaitu:

1. Manfaat teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam mengatasi permasalahan kepemimpinan pesantren dalam menjawab permasalahan masyarakat terutama yang ada di sekitar.
 - b. Hasil penelitian ini semoga bermanfaat terutama pada kepemimpinan kiai di pesantren dalam merancang dan pengamplikasian visi dan misi kepemimpinan di pesantren secara efektif, strategi kepemimpinan, serta kemampuan membantu mengatasi permasalahan yang semakin kompleks pada saat ini.

2. Manfaat praktis

Dengan hasil penelitian ini, semoga dapat bermanfaat bagi pesantren Al-Qodir terutama kepemimpinan yang digunakan dan strategi-strategi dalam memajukan pesantren yang dipimpin.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka memuat dan mengkaji hasil penelitian yang relevan serta berguna untuk memberikan pandangan dan gambaran bagi penulis. Beberapa penelusuran artikel sebelumnya, penulis menemukan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan penulis teliti. Beberapa penelitian yang mempunyai tema yang sama ini sebagai pedoman, pijakan dalam penelitian penulis atau mencari perbedaan antara penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian sebelumnya, sehingga penulis dapat menganalisa penelitian yang akan diteliti apakah sudah pernah diteliti atau penulis mengembangkan penelitian sebelumnya. Dengan demikian, penulis semakin tertarik untuk meneliti lebih dalam tentang Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman). Adapun beberapa hasil penelitian terdahulu terkait dengan manajemen kepemimpinan kiai yaitu:

1. Hasil dari penelitian Muhammad Shodiq yaitu: *Pertama*, ditemukan tipe kepemimpinan "Kiai nasib" dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren yaitu: (a) mengedepankan prinsip egaliter di lingkungan pesantren sehingga ada kedekatan hubungan antara kiai, ustadz dan santri sehingga tercipta suasana pesantren yang lebih dinamis dan dialogis antara ketiganya (b) mengedepankan prinsip demokratis di lingkungan pesantren, maka otoritas sepenuhnya didelegasikan ke para ustadz dan santri yang mana masing-masing bisa menyadari akan tugas dan kewajibannya, (c) seorang motivator di lingkungan pesantren sehingga ustadz dan santri merasakan

senang dan gairah tinggal di lingkungan pesantren dengan suasana yang menyenangkan, (d) merupakan pemimpin karismatik dilingkungan pesantren yang mana segala pesona pribadi, kemampuan dan keahlian pemimpin menjadi kekuatan yang membuat ustadz dan guru setia, loyal dan taat kepada sang "kiai nasib". *Kedua*, ditemukan strategi "kiai nasib" dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren, meliputi: (a) Bidang Pendidikan dan Pengajaran (b) Bidang Ubudiyah dan Keagamaan (c) Bidang Mu'amalah dan Sosial.¹⁸

Penelitian diatas yaitu menjelaskan bagaimana peran kiai nasib (berdasarkan ilmu pengetahuan) dalam memimpin pesantren yang bukan berdasarkan keturunan. Hal ini menarik karena kebanyakan kiai menggantikan ayahnya yang sudah wafat (keturunan) untuk memimpin pesantren. Dengan demikian, *power* seorang kiai sangat diperhitungkan karena besarnya pesantren diiringi juga dengan nama besar seorang kiai. Penelitian ini memiliki kesamaan tema yakni tentang kepemimpinan kiai terhadap mutu pesantren, namun terdapat perbedaan pada substansi. Penelitian yang penulis lakukan yaitu lebih fokus kepada manajemen dan kepemimpinan kiai terutama dalam upaya memperbaiki manajemen dan pencapaian mutu pendidikan yang ada di pesantren al-Qodir.

2. Hasil dari penelitian Himayatul Mu`Minin yaitu pola kepemimpinan kiai di pondok pesantren Salafi Cidanghiang Barugbug Padarincang berdasarkan

¹⁸ Muhammad Shodiq, "Kepemimpinan 'Kyai Nasib' Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren (Studi Multisitus Pada Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang, Pesantren Luhur Al-Husna Surabaya Dan Pesantren Mahasiswa An-Nur Surabaya)," *Disertasi*. (Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2009), hlm. 25.

tipologi pemimpinnya yaitu seorang *leader* (pemimpin) memiliki pola pikir visioner memandang jauh ke depan terkait kemajuan-kemajuan layanan pendidikan salafi di pesantren yang dipimpinnya. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kiai mampu merencanakan sampai pengawasan kegiatan di pesantren sesuai fungsi-fungsi manajemen. Pola manajemen yang dijalankan bentuk *central figure* pimpinan dimana tingkat keberhasilan lebih besar ketergantungannya pada kemampuan dan pengetahuan pimpinan secara individual tidak kepada tim ataupun kelompoknya (*team work*).¹⁹

Berdasarkan hasil tesis yang diteliti oleh Himayatul Mu'minin dapat diketahui bahwa penelitian tersebut lebih fokus pada penelitian di pesantrennya saja dengan memposisikan kiai sebagai sentral figur. Dengan demikian, keberhasilan pendidikan yang ada di pesantren tergantung pada kiai yang memimpin. Hal tersebut berbeda dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu selain meneliti di pesantrennya juga meneliti di bidang pendidikan formalnya, karena pada saat ini meskipun sebagai pesantren salaf tetapi memiliki pendidikan formal yang sebagian besar siswa-siswinya juga sebagai santri pesantren al-Qodir. Disisi lain, penelitian yang dilakukan himayatul Mu'minin yaitu kiai sebagai *central figure* dan merupakan kepemimpinan individu hal ini berbeda dengan kepemimpinan yang ada di pesantren al-Qodir dimana kepemimpinan kiai sebagai sentral

¹⁹ Himayatul Mu'minin, "Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren (Studi Kualitatif Di Pondok Pesantren Salafi Cadanghiang Barugbug Padarincang)," *Tesis* (UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten, 2018), hlm. 8-10.

figur tetapi kiai juga memberikan kebebasan kepada santri, pengurus pesantren dan yayasan dalam mengelola kegiatan yang ada di pesantren al-Qodir baik dibidang pendidikan formal maupun nonformal yang ada dipesantren.

3. Hasil dari penelitian Durroh Yatimah yaitu penelitian menerapkan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan pendidikan dalam hal ini sebagai pengasuh yang juga sebagai owner (pemilik) pesantren. Sehingga dualism kepemimpinan yang positif ini saling memberikan dukungan yang signifikan dalam upaya pengembangan pendidikan di madrasah. Sedangkan fungsi pengawasan yaitu dengan bentuk evaluasi madrasah, penulisan raport dan standar kelulusan. Dalam hal peningkatan mutu yaitu dengan men-standarkan mutu santri dengan minimum standar yang ditentukan yaitu 7.0 murni dalam setiap pelajaran. Hal lain yang dilakukan yaitu dengan perbaikan SDM yaitu ustadz dan santri dengan adanya beberapa program seperti tes masuk madrasah, praktek pengalaman mengajar (PPM), pembuatan karya ilmiah (tugas akhir), *halaqoh batsul masail al-haditsah* (musyawarah pembahasan masalah-masalah kekinian), latihan *khitobah* (latihan pidato 4 bahasa: bahasa Arab, Jawa, Inggris dan Indonesia), *dzibaiyyah* (bershalawat kepada Nabi Muhammad SAW dengan menggunakan lagu atau nada), membaca *tahlil*, *halaqoh al-ta'lim* atau majlis ta'lim, sorogan kitab dan al Qur'an, dan lain-lain.²⁰

²⁰ Durroh Yatimah, "Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri," *El-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Keagamaan*, Vol. IX, No. 1 (2011): hlm. 73–75.

Berdasarkan hasil jurnal diatas, dapat dipahami bahwa arah penelitian lebih pada proses pendidikan yang ada di madrasah salafiyah III dengan menerapkan fungsi manajemen dan strategi yang dilakukan yaitu dengan menetapkan standar mutu dan perbaikan SDM baik ustadz dan santri. Hal ini menjadi perbedaan dengan penelitian yang akan penulis lakukan yaitu lebih fokus pada kepemimpinan kiai secara umum yaitu penentu kebijakan pesantren dan lembaga pendidikan yang ada di pesantren al-Qodir. Oleh karena itu, penelitian yang akan penulis lakukan lebih pada kebijakan-kebijakan kiai dalam kepemimpinannya baik yang ada di pesantren itu sendiri maupun di pendidikan formal dibawah yayasan pesantren al-Qodir.

E. Kajian Teori

1. Konsep Manajemen Kelembagaan Pendidikan Islam

a. Pengertian

Manajemen merupakan ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana mengelola manusia, dan material untuk mencapai tujuan.²¹

Sedangkan menurut Tanri Abeng mendefinisikan manajemen yaitu proses perencanaan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi. Manajemen merupakan usaha *me-manage* (mengatur) organisasi menggunakan segala yang diperlukan untuk mencapai tujuan

²¹ Dadang Supriana and Andi Sylvana, *Manajemen*, (Banten: Universitas Terbuka, 2014), hlm. 1.7.

yang telah ditetapkan secara efektif, efisien dan produktif. Efektif berarti mampu mencapai tujuan dengan baik (*doing the right thing*), efisien berarti melakukan sesuatu dengan benar (*doing thing right*).²²

Lutter Gulick, dikutip oleh Hani Handoko, mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (sciences) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.²³

Menurut George R. Terry, sebagaimana dikutip Mulyono menjelaskan bahwa “*Management is a distict process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performment to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*” (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain).²⁴

Dalam hal ini mencakup beberapa kata kunci yaitu:

²² Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Hand Book of Edeucation Management: Teori Dan Praktek Pengelolaan Sekolah Dan Madrasah Di Indonesia*, Cet. 2, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 4.

²³ T Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014), hlm. 11.

²⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 16.

- 1) Proses yang merupakan kegiatan yang direncanakan. Proses perencanaan ini bisa dimulai dari evaluasi yang sudah berlalu maupun awal pemikiran melakukan sesuatu kegiatan.
- 2) Kegiatan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan yang sering disebut sebagai fungsi manajemen.
- 3) Tujuan organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitas tersebut.
- 4) Sumberdaya organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.²⁵

Dari uraian di atas sangat jelas pengertian dari manajemen yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh setiap organisasi/instansi/lembaga yang dilakukan setiap melakukan kegiatan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Kata “lembaga” menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti badan atau organisasi yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan usaha.²⁶ Segala kegiatan yang diarahkan dalam rangka mengembangkan potensi anak menuju kesempurnaannya secara terencana, terarah, terpadu, dan berkesinambungan adalah menjadi hakikat pendidikan. Untuk mencapai sasaran dan fungsi di maksud maka sistem persekolahan atau lembaga pendidikan menjadi salah satu wahana strategis dalam membina sumber daya manusia

²⁵ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003), hlm. 6.

²⁶ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), 579–80.

berkualitas.²⁷ Sedangkan yang dimaksud pendidikan Islam menurut Omar Muhamad al Toumy al Syaibany dalam Aisyah Tidjani adalah “sebagai proses mengubah tingkah laku individu dalam kehidupan pribadinya atau kehidupan kemasyarakatannya dan alam sekitarnya melalui interaksi yang dilakukan oleh individu tersebut.”²⁸ Jadi, yang dimaksud dengan lembaga pendidikan Islam adalah lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitarnya.²⁹ Perubahan dimaksud tentunya dilandasi oleh nilai-nilai islami.

Secara terminologi, lembaga pendidikan islam adalah suatu wadah, atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam, lembaga itu mengandung konkrit berupa sarana dan prasarana dan juga pengertian yang abstrak, dengan adanya norma-norma dan peraturan-peraturan tertentu, serta penanggung jawab pendidikan itu sendiri.³⁰ Keberadaan lembaga-lembaga pendidikan Islam baik pesantren, madrasah dan perguruan tinggi agama Islam memiliki peranan yang besar bagi pencapaian tujuan pendidikan nasional.

²⁷ Ismah, “Manajemen Kelembagaan Pendidikan Islam,” *Jurnal Al-Munqidz* Vol. 8, no. 3 (2020): 380–81.

²⁸ Aisyah Tidjani, “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Menghadapi Tantangan Globalisasi,” *Jurnal Reflektika* 13, no. 1 (2017): 107.

²⁹ Munir Toto Suharto Dkk, *Rekonstruksi Dan Modernisasi Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Global Pustaka Utama, 2005), 102.

³⁰ Mardiah, “Konsep Dasar Manajemen Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal ZIRAH* 1, no. 1 (2019): 3, doi:10.46339/al-wardah.v12i2.141.

Sedangkan pada lembaga pendidikan Islam, pesantren merupakan salah satu model dari pendidikan berbasis masyarakat. Kebanyakan pesantren berdiri atas inisiatif masyarakat muslim yang tujuan utamanya adalah untuk mendidik generasi muda agar memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam dengan baik. Pesantren dengan cara hidupnya yang bersifat kolektif barangkali merupakan cerminan dari semangat dari tradisi dan lembaga gotong royong yang umum terdapat di pedesaan.³¹

Pesantren mulai mempelajari materi-materi lain, selain materi keagamaan, dengan tanpa mengesampingkan nuansa keagamaannya, tradisi pesantren yang telah ada. Madrasah, adalah lembaga pendidikan formal (sekolah) yang tidak hanya mempelajari ilmu pengetahuan keagamaan, namun juga ilmu pengetahuan umum. Secara garis besar, ada tiga macam bentuk lembaga pendidikan Islam, yaitu: lembaga pendidikan informal yakni pendidikan dalam keluarga, lembaga pendidikan nonformal (lembaga pendidikan yang ada di masyarakat seperti pesantren) dan lembaga pendidikan formal (sekolah/madrasah).³²

b. Proses Manajemen di Lembaga Pendidikan Islam

Dalam menunjang pencapaian manajemen pendidikan diperlukan fungsi manajemen. Menurut G. R Terry mengemukakan

³¹ Ismah, "Manajemen Kelembagaan Pendidikan Islam," 380.

³² Tidjani, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Menghadapi Tantangan Globalisasi,"

fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (Pengorganisasian), *actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan), dan *controlling* (Pengawasan).³³ Adapun fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1) Perencanaan dalam Lembaga Pendidikan Islam

Perencanaan menurut Burhanuddin, dalam Imam Machali dan Ara Hidayat, merupakan suatu proses kegiatan pemikiran yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, dan pelaksana yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan pencapaian tujuan yang dirumuskan.³⁴ Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimasa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal. Perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, oleh siapa, dimana dan bagaimana pelaksanaannya. Dalam hal ini yang menjadi inti dari perencanaan adalah adanya SDM, sumber daya lain, tujuan-tujuan yang akan dilaksanakan, serta tujuan-tujuan yang hendak dicapai.³⁵

Perencanaan menurut Oteng Sutisna dalam Didin Kurniadin dan Imam Machali perlu diperhatikan harus meliputi beberapa hal

³³ Hanafi, *Manajemen*, hlm. 36.

³⁴ Imam and Hidayat, *The Hand Book of Edeucation Management: Teori Dan Praktek Pengelolaan Sekolah Dan Madrasah Di Indonesia, Cet. 2*, hlm. 19.

³⁵ *Ibid.*, hlm. 20.

yaitu: (a) penetapan tujuan-tujuan dan maksud-maksud organisasi, (b) perkiraan lingkungan (sumber-sumber dan hambatan) dalam hal apa tujuan-tujuan dan maksud itu harus dicapai; (c) penentuan pendekatan yang akan mencapai tujuan-tujuan dan maksud itu.³⁶

Perencanaan adalah langkah pertama yang harus diperhatikan oleh manajer dan para pengelola pendidikan Islam. Tanpa perencanaan yang baik, lembaga pendidikan Islam tidak akan maju dan berkualitas. Berkaitan dengan perencanaan ini, Allah memberikan arahan bahwa setiap orang yang beriman dan bertakwa hendaknya memerhatikan hari esok. Hal ini dapat dipahami dari firman Allah SWT dalam surah Al-Hasyr (59) ayat 18, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memerhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Perencanaan lembaga pendidikan Islam adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil

³⁶ Didin Kurniadin and Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 127.

³⁷ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahnya* (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2007), hlm. 548.

pelaksanaannya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Berdasarkan proses tersebut terdapat tiga kegiatan yang harus dilaksanakan yaitu a) menilai situasi dan kondisi saat ini, b) merumuskan dan menetapkan situasi dan kondisi yang diinginkan (yang akan datang), dan c) menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan.³⁸

2) Pengorganisasian dalam Lembaga Pendidikan Islam

Pengorganisasian ini diadakan dalam rangka untuk melancarkan pelaksanaan dan memudahkan dalam koordinasi. Pengorganisasian menurut Terry yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia, sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.³⁹

Tujuan pengorganisasian yaitu membantu orang-orang untuk bekerjasama secara efektif dan dalam wadah lembaga atau organisasi. Dengan ini pengorganisasian dilakukan untuk membagi tugas kepada karyawan yang dalam pelaksanaannya diberi tanggung jawab dan wewenang sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁴⁰ Semua dapat berjalan dengan lancar

³⁸ Prim masrokan mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 40–42.

³⁹ *Ibid.*, hlm. 129.

⁴⁰ Imam and Hidayat, *The Hand Book of Education Management: Teori Dan Praktek Pengelolaan Sekolah Dan Madrasah Di Indonesia*, Cet. 2, hlm. 21.

apabila semua komponen yang ada dalam organisasi dapat berjalan sesuai wewenang dan tanggung jawab dan komunikasi yang lancar. Komunikasi merupakan hal yang paling penting dalam suatu hubungan antara karyawan dengan atasan maupun sesama karyawan. Tanda komunikasi yang baik yaitu tidak adanya miskomunikasi antara lini atas dengan lini tengah maupun dengan lini bawah.⁴¹

Pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam mempunyai posisi yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Proses pengorganisasian ini akan menentukan sebuah *teamwork* yang baik. Kegiatan menyusun berbagai elemen dalam sebuah lembaga pendidikan maupun instansi merupakan kegiatan manajemen yang secara khusus disebut sebagai pengorganisasian. Hal ini makin memperjelas bahwa diantara fungsi manajemen adalah menyusun dan membentuk berbagai unit untuk menjadi sebuah tim yang solid. Apabila terjadi kesatuan kekuatan dari berbagai hubungan kerja dari berbagai elemen sistem untuk mencapai tujuan dalam lembaga maupun organisasi, manajemen dianggap berhasil. Pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam mempunyai posisi yang sangat penting dalam meningkatkan

⁴¹ Handoko, *Manajemen Edisi 2*, hlm. 17–18.

mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Proses pengorganisasian ini akan menentukan sebuah *teamwork* yang baik.⁴²

3) Penggerakan dalam Lembaga Pendidikan Islam

Penggerakan (*actuating*) yaitu upaya untuk menggerakan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunaan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama.⁴³ Dalam penggerakan ini merupakan proses pelaksanaan dimana semua perencanaan dan pengorganisasian diaplikasikan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini fungsi penggerakan ini yaitu menempati posisi yang penting dalam merealisasikan segenap tujuan organisasi. Realisasi yang dimaksud yaitu perencanaan yang sudah disiapkan sejak awal.

4) Pengawasan dalam Lembaga Pendidikan Islam

Pengawasan yaitu usaha pimpinan untuk mengikuti suatu hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas mencapai tujuan. Dalam kegiatan pengawasan sering disebut dengan kontrol, penelitian, monitoring, supervisi dan sebagainya.⁴⁴ Pengawasan yang baik memerlukan Langkah-langkah pengawasan yaitu:

⁴² Prim masrokan mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, 45.

⁴³ Kurniadin and Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, hlm. 131.

⁴⁴ *Ibid.*, hlm. 132.

- a) Menentukan tujuan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan baik standar fisik, standar biaya, standar model, standar penghasilan, standar program, standar yang sifatnya *intangible*, dan tujuan yang realitas.
- b) Mengukur dan menilai kegiatan-kegiatan atas dasar tujuan dan standar yang ditetapkan
- c) Memutuskan dan mengadakan tindakan perbaikan.⁴⁵

Prim Masrokan Mutohar dalam artikelnya mardiah, proses pengawasan paling sedikit terdiri dari lima tahap, yaitu:

- a) Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan)
- b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
- c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
- d) Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan
- e) Dan pengembangan tindakan koreksi bila perlu.⁴⁶

2. Kepemimpinan Kiai

Secara etimologi, kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata dasar *leader* yang berarti pemimpin atau *to lead* yang berarti memimpin.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang

⁴⁵ *Ibid.*

⁴⁶ Mardiah, konsep dasar manajemen lembaga pendidikan islam, jurnal zirah hlm. 14

lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Adapun pengertian kepemimpinan menurut para tokoh:

- a. Menurut Stephen P Robbins mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.⁴⁷
- b. Richard L Daft mengatakan, kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.⁴⁸
- c. G. R. Terry mendefinisikan: *leadership is the activity of influencing people to stive willingly rof mutual abjectives*⁴⁹

Kepemimpinan adalah segala potensi yang dimiliki dan dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam mempengaruhi, mendorong, menggerakkan, dan mengarahkan segenap potensi organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Pemimpin merupakan individu dalam kelompok yang diberi tugas untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas yang terkait dengan tugas.⁵⁰ Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya

⁴⁷ Stephan P Robbins, *Perilaku Organisasi, Terjemahan* (Jakarta: Indeks, 2003), hlm. 40.

⁴⁸ Richard L Daft, *Manajemen, Edisi Ke Kelima, Terjemahan* (Jakarta: Erlangga, 2003), hlm. 50.

⁴⁹ Brantas, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 125.

⁵⁰ Sulthon masyhud and Khusnurdilo Moh, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2005), hlm. 25.

dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.⁵¹

Seorang pemimpin dalam kepemimpinan yang dimilikinya bukan hanya sekedar untuk melaksanakan tugas dan berbagai rutinitas pekerjaan saja, namun lebih dari itu ia merupakan simbol dari organisasinya. Sehingga dengan simbol tersebut menjadi kekuatan positif sehingga ia dapat menggerakkan organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mempunyai ciri sebagai pemimpin sebagaimana yang dikemukakan oleh G. R. Terry yaitu:

- a. *Energi*, mempunyai kekuatan mental dan fisik
- b. *Stabilitas emosi*, seorang pemimpin tidak boleh memiliki prasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri sudah cukup besar
- c. *Human relationship* yakni memiliki pengetahuan tentang hubungan manusia.
- d. *Personal motivation* yaitu keinginan untuk menjadi pemimpin cukup besar dan mampu memotivasi diri sendiri
- e. *Communication skill* yaitu mempunyai kecakapan dalam berkomunikasi
- f. *Technical skill* yaitu mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya

⁵¹ Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan, Cet XVI* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 26.

- g. *Social skill* yaitu mempunyai jiwa sosial yang tinggi sehingga terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahan juga harus memiliki sikap menolong, luwes, peramah.
- h. *Technical competent* yaitu mempunyai kecapakan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.⁵²

Hal-hal yang menyebabkan seseorang diangkat menjadi pemimpin yaitu:

- a. Tradisi/warisan: seseorang menjadi pemimpin karena warisan/keturunan, misalnya raja, kiai
- b. Kekuatan pribadi baik karena alasan fisik maupun karena kecakapan.
- c. Pengangkatan atasan: seorang menjadi pemimpin karena diangkat pihak atasan
- d. Pemilihan: seorang menjadi pemimpin karena dipilih secara langsung dari rakyat maupun oleh perwakilan rakyat, secara terbuka atau tertutup.⁵³

Dalam mengemban amanah, seorang pemimpin mempunyai gaya memimpin yang khas sehingga menjadi simbol dalam lembaga/instansi yang dipimpin. kepemimpinan dalam pembinaan masyarakat terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan antara lain :

⁵² George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith D.F.M, (Jakarta: Radar Jaya Offset, 1991), hlm. 19–20.

⁵³ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan: Teori Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 31.

a. Tipe demokratis

Kepemimpinan tipe demokratis memadukan antara yang menonjolkan pemimpin yang berperan aktif pada tipe otoriter dengan partisipasi aktif serta kebebasan yang dipimpin pada tipe *laissez faire*. Pendekatan demokratis berarti *policy* dan keputusan-keputusan penting berasal dari dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok (yang dipimpin), pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif dalam perumusan keputusan.

b. Tipe Otoriter

Kepemimpinan tipe otoriter, semua kebijaksanaan atau *policy* dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya ditugaskan kepada kelompoknya (yang dipimpin). Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sebagai anggota kelompok harus patuh dan setia kepada si pemimpin secara mutlak.

c. Tipe *Laissez faire*

Kepemimpinan tipe *laissez faire*, pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota kelompok didalam tata prosedur dan apa yang akan dikerjakan untuk pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka. Keputusan-keputusan dan kebijaksanaan dalam penetapannya menjadi hak sepenuhnya dari pada anggota kelompok, organisasi.

d. Tipe Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik ada pada diri seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan pribadi yang luar biasa tampil menarik perhatian anggota kelompok, menjadi panutan dan tumbuh kepercayaan antara pemimpin dengan anggota kelompoknya. Pemimpin dalam pendekatan dengan anggota kelompoknya melalui kewibawaan yang ada pada dirinya.⁵⁴

Sedangkan secara spesifik gaya kepemimpinan Kyai di pondok pesantren yaitu sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan *Religio- paternalistik* dimana adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai agama yang di sadarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad SAW.
- b. Kepemimpinan *patenarlistik-otoriter*, di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberi kesempatan anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberi kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat di teruskan atau di hentikan.⁵⁵
- c. Kepemimpinan Legal-Formal, mekanisme kerja kepemimpinan ini menggunakan fungsi kelembagaan, dalam hal ini masing-masing unsur

⁵⁴ Abdul Mujib, "Manajemen Kepemimpinan Kyai Dalam Mewujudkan Santri Yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A'mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, Dan Pondok Pesantren Al-Muhsin)," *Disertasi* (Program Doktor Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018), hlm. 46–48.

⁵⁵ Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 80.

berperan sesuai dengan bidangnya, dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga.

- d. Kepemimpinan bercorak alami, model kepemimpinan ini kiai tidak membuka bagi pemikir-pemikiran yang menyangkut menentukan kebijakan-kebijakan pondok pesantren, mengingat hal itu menjadi kewenangan mutlak. Jika ada pengusulan-pengusulan pengembangan yang berasal dari luar yang berbeda sama sekali dari kebijakan kiai justru di respon secara negatif.
- e. Kepemimpinan Karismatik-tradisional-rasional, yaitu suatu pola kepemimpinan yang mengacu pada figur sentral yang di anggap oleh komunitas pendukungnya memiliki kekuatan supranatural dari Allah SWT, kelebihan berbagai bidang keilmuan, partisipasi komunitas dalam mekanisme kepemimpinan tidak diatur secara biokratik, membutuhkan legalitas formal komunitas pendukungnya.⁵⁶
- f. Dengan cara mencari kaitan geneologis dari pola kepemimpinan karismatik yang ada sebelumnya, pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, struktur keorganisasian lebih kompleks serta kepemimpinan tidak mengarah satu individu melainkan lebih mengarah pada kelembagaan, dan mekanisme kepemimpinan diatur secara manajerial.⁵⁷

⁵⁶ Muslichan Noor, "Gaya Kepemimpinan Kyai," *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): hlm. 149.

⁵⁷ Ridwan Nasir, *Mencari Tologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 327–328.

Kepemimpinan di pondok pesantren bergantung sepenuhnya kepada pribadi pengasuhnya. Itulah sebabnya kelangsungan hidup sebuah pesantren sangat bergantung pada pesantren tersebut untuk memperoleh seorang pengasuh pengganti yang berkemampuan cukup tinggi pada waktu ditinggalkan pengasuhnya. Baik pengembangan pesantren maupun proses pembinaan calon pimpinan yang akan menggantikan pimpinan yang ada, belum memiliki bentuk yang teratur dan menetap. Kebanyakan orang menyimpulkan bahwa lembaga-lembaga pesantren mempunyai kelemahan dalam mendidik pemimpin penerus, oleh karena itu seorang pengasuh selalu memikirkan kelangsungan hidup pesantrennya sendiri setelah ia meninggal.⁵⁸

Kebanyakan pesantren di Jawa didirikan atas inisiatif individu kyai, sehingga kepemilikan pesantren pun berada pada atas nama keluarga (*dzuriyyah*). Kepemilikan ini berimplikasi pada kepemimpinan di pesantren lebih condong kepemimpinan monarki yakni kepemimpinan pesantren diteruskan secara turun-temurun. Kepemimpinan pesantren semacam ini menjadi tradisi pendidikan pesantren, demikian juga lembaga pendidikan modern yang secara historis didirikan atas inisiatif seorang kyai yang juga memimpin pesantren.⁵⁹ Kepemimpinan lembaga pendidikan Islam modern akan selalu mengikuti pola kepemimpinan yang dilakukan oleh pesantren.

⁵⁸ Idrus, "Implementasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor," *Jurnal Al-Ashriyyah* 6, no. 1 (2020): hlm. 95.

⁵⁹ Hanun Asrohah, *Pelebagaan Pesantren; Asal-Usul Dan Perkembangan Pesantren Di Jawa*, (Jakarta: Depag RI, 2004), hlm. 16.

Mastuhu dalam artikelnya zaenal arifin menjelaskan pola pergantian kepemimpinan pesantren, di mana pola tersebut dimulai dari kakek (pendiri pertama pesantren), anak laki-laki, menantu, cucu, dan demikian seterusnya. Sehingga seorang anak laki-laki yang lebih senior dilihat dari kesalehannya atau kedalaman ilmu agamanya dan dianggap cocok menjadi kyai oleh masyarakat yang berhak menjadi ahli waris pertama. Dan jika anak laki-lakinya dianggap tidak cocok atau tidak mempunyai anak laki-laki maka ahli waris selanjutnya adalah menantu dan ahli waris ketiga adalah cucu.⁶⁰

Pola pergantian di pesantren kebanyakan masih bersifat alami seperti meninggalnya pimpinan pesantren, pergantian pimpinan berlangsung tiba-tiba dan tidak direncanakan. Pola pergantian pemimpin yang berlangsung secara tiba-tiba atau mendadak ini sering kali membawa perbedaan pendapat dan saling berlawanan diantara calon-calon pengganti. Upaya untuk mengatasi perbedaan pendapat itu sering kali mengambil waktu sangat panjang, hingga tegaknya kepemimpinan kharismatik yang baru.⁶¹

Kharisma kyai atau pimpinan pesantren boleh jadi merupakan faktor utama dalam keberlangsungan hayatnya suatu lembaga pesantren, terutama pesantren-pesantren pada masa lampau. Bahkan, kepemilikan kharisma tersebut masih dominan menjadi ciri utama kyai pesantren masa sekarang.

⁶⁰ Zaenal Arifin, "Manajemen Konflik Pada Kepemimpinan Kolektif BPK-P2L Pondok Pesantren Lirboyo Kediri," *DIPA Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama* 29, no. 1 (2018): hlm. 189.

⁶¹ Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2001), hlm. 135.

Kepemilikan kharisma kyai sulit diteruskan oleh pengganti-penggantinya kemudian setelah kyai tersebut wafat. Selain faktor kharisma, ketertutupan pesantren terhadap perkembangan pendidikan dan orientasi hidup masyarakat, juga menjadi faktor cukup signifikan terhadap redupnya pesantren sebagaimana asumsi umumnya masyarakat terhadap pesantren.⁶²

Permasalahan konflik di lingkungan keluarga pesantren yaitu:

1. Tradisi kepemimpinan pesantren yang bersifat terbatas pada keluarga kyai, terutama keluarga inti (keluarga batih) Persaingan dan kecemburuan di antara anggota keluarga guna memperoleh hak-haknya atas pengelolaan dan peran dalam pesantren menjadi pemicu timbulnya keretakan dalam lingkungan pesantren. Terlepas dari kualitas dan kecakapan para generasi penerus pesantren dalam lingkungan keluarga kyai, pesantren merupakan sumber penghidupan keluarga kyai, apalagi jika pesantren tersebut maju dan berkembang.
2. Sumber penghidupan keluarga kyai ialah pesantren dan aset-asetnya, termasuk aset relasi yang dapat mendatangkan masukan, terutama dana, ke dalam lingkungan pesantren. Oleh karena itu, persaingan dengan motif ekonomi dalam lingkungan keluarga kyai yang ekonominya pas-pasan tidak bisa dihindari.

⁶² Acep Aripudin, "Pesantren Dan Konflik Keluarga: (Studi Kasus Pesantren Alfadiliyah Ciamis)," *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies* Vol. 6, no. 1 (2012): hlm. 142.

3. Terjadinya perbedaan paham dalam ritual agama dan pemahaman agama, meskipun ada hanya merupakan penguat terjadinya persaingan yang dapat dijadikan alasan untuk menyudutkan salah satu kelompok.
4. Tertutupnya pesantren terhadap trend perubahan orientasi kehidupan sosial dan kultural umat Islam. Banyak pesantren yang membuka sekolahan salah satu motivasinya ialah karena banyaknya orang tua dan santri sendiri yang memilih pesantren sekaligus membuka sekolah.⁶³

Oleh karena itu, peran para pengasuh 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 pengasuh, dan mengembangkan tranmisi pengetahuan dan rantai tranmisi intelektual antara sesama pengasuh dan keluarganya.⁶⁴ Pergantian kepemimpinan dalam pesantren, estafet kepemimpinannya adalah dari dan ke: pendiri – anak – menantu – cucu – santri senior. Artinya ahli waris, adalah anak laki-laki pendiri pondok pesantren dan di anggap cocok oleh masyarakat untuk menjadi kiai, baik dari kesalehan maupun ke dalaman ilmu agamanya.⁶⁵

⁶³ *Ibid.*, hlm. 147–148.

⁶⁴ Idrus, “Implementasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor,” hlm. 96.

⁶⁵ *Ibid*

Pada saat ini sistem kolektif dipandang lebih sesuai untuk memacu perkembangan pendidikan pondok pesantren. Dengan alasan bahwa berangkat dari perlunya kesinambungan pesantren itulah, timbul pemikiran bahwa kepemimpinan pesantren itu bila dipandang perlu bisa saja diteruskan oleh orang-orang bukan dari keluarga kiai pendiri sebagai pemiliknya. Usulan ini bukan hanya menyimpang dari kebiasaan selama ini, yaitu pewarisan penerusan kepemimpinan pesantren kepada putranya bila kiai pendahulu meninggal dunia, namun masalahnya berkaitan dengan soal rela atau tidaknya pihak keluarga bila kepemimpinan diteruskan oleh orang lain. Oleh sebab itu, muncul semacam usulan diterapkannya pola kepemimpinan kolektif sejak kiai pendiri masih hidup. Dalam kepemimpinan ini, kiai sepuh selain melibatkan putranya juga memasukkan orang kepercayaan dalam kepemimpinan pesantren. Dengan demikian, ketika kiai sepuh meninggal dunia, kesinambungan eksistensi pesantren bisa diselamatkan oleh kepemimpinan kolektif tadi, atau yayasan yang ada memiliki kiai yang dianggap mampu melanjutkan kepemimpinan (tidak harus dari keturunan kiai).⁶⁶

Kepemimpinan di pondok pesantren identik dengan kepemimpinan kiai. Pengertian Kiai sama dengan pengertian “Sheikh” dalam bahasa Arab yang artinya “*man balagha rutbatal fadli*”, yaitu orang-orang yang telah sampai pada derajat keutamaan, karena selain pandai (*‘alim*) dalam masalah

⁶⁶ Nasir, *Mencari Tpiologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Di Tengah Arus Perubahan*, 24–25.

agama, mereka mengamalkan ilmu itu untuk dirinya dan muridnya. Sebutan kiai terkadang berkonotasi “Ulama” yang memiliki derajat “*warasatul anbiyaa*” (pewaris para nabi). Mereka disebut demikian karena mewarisi di atas rata-rata umat mereka, yaitu ilmu, ketakwaan, kekuatan iman, akhlak mulia, rasa tidak tahan melihat penderitaan ummat, pengayoman, keberanian dalam menegakkan kebenaran dan keadilan, dan keikhlasan serta keuletan dalam mengajak kepada kebaikan.

Posisi kiai dalam masyarakat sangat kharismatik. Ia menjadi tempat bertanya, meminta tolong baik berbentuk material maupun spiritual, dan tokoh panutan, sehingga tidak jarang kiai digunakan sebagai alat propaganda pemerintah ataupun organisasi politik untuk tujuan tertentu yang bersifat politis.⁶⁷

Dalam budaya pesanten, seorang kiai dianggap memiliki berbagai peran, baik sebagai pemimpin, penjaga kustodian, guru dan mentor untuk siswa dan suami dan ayah di keluarga mereka sendiri yang juga menetap di pondok. Posisi kiai sebagai pemimpin pesantren juga diharuskan untuk menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang menjadi acuan dalam perilaku dan pengembangan pesantren.⁶⁸ Posisi kiai salah satu elemen terpenting di pesantren, dia adalah sosok yang disegani, maka tidak heran jika kiai memiliki beberapa kemampuan dan kedudukan, antara lain: beliau sebagai

⁶⁷ Siti Muhibah, “Keefektifan Kepemimpinan Kyai Pada Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Di Provinsi Banten),” *Jurnal Al-Qalam*, Vol. 33, no. 2 (2016): hlm. 94.

⁶⁸ Nurcholis Majid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1995), hlm. 465.

arsitektur, pendiri, pengembang, dan juga pemimpin dan manajer (pemimpin dan manajer).⁶⁹

Seorang kiai adalah pemimpin diyakini mampu mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai kerja yang dirasakan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Karakteristik kepemimpinan kiai yang efektif yaitu mampu memenuhi tiga hal, ialah (a) *create an atmosphere conducive for student learning* (menciptakan iklim yang kondusif bagi murid untuk belajar); (b) *teacher involvement and growth* (para guru terlibat dan bertumbuh); (c) *community support and high expectations* (semua masyarakat memberikan dorongan dan mempunyai harapan besar).⁷⁰

Berikut kira-kira gambaran kepemimpinan kiai di dalam pesantren:



⁶⁹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millennium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2000), hlm. 45.

⁷⁰ Syarif, "Manajemen Kepemimpinan Kyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren," 526.

Gambar di atas menunjukkan bahwa santri patuh mutlak adalah santri yang selalu patuh dan taat kepada orang yang jadi panutannya. Begitu dominannya, peran kiai terhadap santri, salah satunya dapat digambarkan dengan sikap *ketawaduannya* (*sami'na wa athā'na*) pada perintah kiai yang dianggap merupakan sebuah kebenaran yang harus diikuti.⁷¹ Kiai memiliki peran *polymorphic*, yakni sebagai “sumber dan rujukan dasar” yang kuat, yang diasumsikan dapat mengatasi semua persolan yang terjadi dalam masyarakat.

Pengetahuan dipandang tidak hanya merupakan *corpus* pengakuan yang baku, apa yang diucapkan oleh ulama (kiai) harus diterima sepenuhnya karena dipandang sebagai kebenaran mutlak.⁷² Pola hubungan kiai-santri berlangsung tertutup, hanya ada hubungan dua pihak secara vertikal. Dalam istilah antropologi, pola hubungan tersebut dikenal dengan *dyadic-vertical*.⁷³ Begitu tertutupnya hubungan itu sehingga, mengakibatkan unsur-unsur lain diseleksi begitu ketat dan terkesan tidak dapat menerima sesuatu dari luar.

Pada saat ini, kepemimpinan di pesantren tidak hanya mutlak ada ditangan kiai, melainkan ditentukan oleh stakeholder, sehingga dalam mengambil keputusan bersifat kolektif. Berbeda sebelum perubahan masih dipegang semua oleh kiai atau disebut dengan kepemimpinan pribadi.

⁷¹ Sukanto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hlm. 35.

⁷² Syafiq A. Mughni, *Dinamika Intelektual Islam; Pada Abad Kegelapan* (Surabaya: LPAM, 2002), 39.

⁷³ Suhardi Sigit, *Prilaku Organisasional Common Understanding* (Yogyakarta: BPFE-UTS, 2003), hlm. 76.

Kepemimpinan pribadi kiai mengendalikan semua sektor kehidupan pesantren baik ustadz maupun santri yang ada di dalamnya. Dalam hal ini peran kiai yaitu sebagai pemimpin kharismatik yang sampai sekarang masih melekat di dalam pesantren dan masyarakat karena untuk menarik perhatian masyarakat terhadap pesantren. Oleh karena itu, semakin besar kharisma seorang kiai maka semakin besar kecenderungan orang mempersepsikan besarnya pesantren tersebut. Tipe kepemimpinan ini bisa disebut kepemimpinan alami sehingga corak manajemennya juga alami sehingga apabila pesantren ditinggalkan kiai-nya akan bermasalah pada eksistensi pesantren karena seorang pewaris tidak bisa diwarisi begitu saja karena menyangkut kharisma seorang pewaris yang tidak sebanding dengan kharisma kiai pada saat hidup.⁷⁴

Adanya kepemimpinan kolektif yayasan ini bisa menutupi kekurangan yang ada pada kepemimpinan pribadi kiai. Dalam kepemimpinannya, keputusan tidak mutlak pada kiai tetapi juga semua jajaran yang terkait. Oleh karena itu, profesionalisme sangat dijunjung dalam kepemimpinan ini. Namun, apabila ada kader yang memiliki kecakapan yang juga keturunan kiai merupakan kader potensial, maka mungkin akan meyakinkan yayasan untuk mengangkatnya menjadi menerus kepemimpinan pesantren karena memiliki persyaratan yang lebih kuat (keturunan kiai). Oleh karena otoritas tidak bersifat mutlak ditangan

⁷⁴ Muhamad Ramli, "Manajemen Dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kyai Di Pesantren," *Jurnal Al-Falah*, Vol. 17, no. 32 (2017): hlm. 144–147.

kiai, melainkan bersifat kolektif ditangani bersama menurut pembagian tugas masing-masing individu, meskipun peran kiai masih dominan. Sehingga dalam pembagian tugas sudah jelas dan merata dan semua bekerja sesuai dengan tugas masing-masing yang memiliki keterkaitan hierarkis dan fungsional sehingga membentuk mekanisme sistemik. Oleh karena itu, pesantren harus menerapkan manajemen kurikulum,, manajemen personalia, manajemen santri, manajemen keuangan, manajemen perpustakaan, manajemen informasi dan komunikasi, manajemen masyarakat dan lingkungan, manajemen struktur, manajemen teknik, manajemen bimbingan konseling dan manajemen konflik.

Melalui cara-cara tersebut, maka fungsi-fungsi manajemen dapat berjalan dengan normal. Munculah perencanaan (*planning*) terhadap semua aspek baik pengembangan kelembagaan, kurikulum, dan sebagainya; kemudian dilanjutkan dengan pengorganisasian (*organizing*), kemudian penggerakan (*actuating*) segenap komponen-komponen yang ada di pesantren dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, langkah pesantren dalam menghadapi tantangan masa depan mulai dari perencanaan sampai pengawasan sehingga kelemahan-kelemahan yang dialami segera dapat terdeteksi dan terpecahkan.

3. Mutu Lembaga Pendidikan Islam

a. Pengertian Mutu

Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh satuan produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau

harapan kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*). Dan dalam dunia pendidikan, pelanggan dikelompokkan menjadi dua, yaitu *internal customer* dan *eksternal customer*.⁷⁵ *Internal customer* meliputi pembelajar dan *eksternal customer* terdiri dari masyarakat dan pengguna lulusan. Mutu (kualitas) meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, mutu merupakan kondisi yang selalu berubah.⁷⁶

Sudarwan Danim mendefinisikan mutu sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa.⁷⁷ Sementara itu menurut B. Suryobroto, konsep “mutu” mengandung pengertian makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.⁷⁸

D. L. Goetsch dan S. Davis seperti yang dikutip Fandy dan Anastasia, mendefinisikan mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Artinya, pada konteks ini yang dimaksud dengan mutu adalah kondisi yang di dalamnya terdapat proses kesesuaian antara hasil dengan standar yang digunakan.⁷⁹ Mutu yang

⁷⁵ Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2016), hlm. 6.

⁷⁶ Fandy Tjiptono and Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: IRCiSoD, n.d.), 3.

⁷⁷ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 53.

⁷⁸ Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 210.

⁷⁹ Tjiptono and Diana, *Total Quality Management*, 4.

lebih luas cakupannya merupakan kondisi yang dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan, atau merupakan suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah dan sesuai dengan pasar.⁸⁰

b. Mutu Pendidikan Pesantren

Dalam konteks pendidikan, pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila dapat memenuhi *input*, proses, *output* dan dampak.⁸¹ Umar dan Zazin (dalam Muin) mengemukakan bahwa pendidikan bermutu adalah merupakan pendidikan yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan dari konsumen atau pelanggan pendidikan (santri, orangtua santri dan masyarakat). Dengan kata lain, lembaga pendidikan sebagai institusi jasa.⁸²

Mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu *input*, *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses, proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan). *Output* pendidikan dikatakan bermutu jika hasil belajar akademik maupun non akademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak

⁸⁰ Hanafiah and Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), 81.

⁸¹ Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. hlm. 7.

⁸² Abd Muin M, "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Hj . Hanifah Maros Sulawesi Selatan," *Jurnal Edukasi*, Vol.10, no. 02 (2012): hlm. 234.

mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.⁸³ Oleh karena itu, dalam menyiapkan pendidikan yang bermutu, terdapat lima dimensi pokok yang menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan yaitu⁸⁴:

- 1) Keadaan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat dan memuaskan.
- 2) Daya tangkap (*responsiveness*), yaitu kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- 3) Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para tenaga kependidikan, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.
- 4) Empati, meliputi kemudahan dan melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.
- 5) Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan, dan sarana komunikasi.⁸⁵

Mutu pendidikan pesantren dapat dilihat dari berbagai aspek yang bisa disederhanakan menjadi empat varian yaitu masukan, proses,

⁸³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm. 410.

⁸⁴ Ahmad Khorri, "Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan Islam," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, no. 1 (2016), hlm. 85.

⁸⁵ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), hlm. 167–168.

luaran, dan dampak.⁸⁶ Sudarwan Danim mengatakan bahwa mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Tingkat kemampuan lulusan seperti aspek penguasaan ilmu, keterampilan, dan kecakapan lulusan akan bergantung pada layanan yang didapatkan selama proses pembelajaran baik layanan proses dari guru yang berkualitas, layanan saran dan prasarana yang mendukung, serta lingkungan pendidikan yang mendorong terciptanya iklim pendidikan yang berkualitas.

Susanto menjelaskan bahwa pendidikan dikatakan bermutu bila digunakan alat ukur yaitu indikator mutu yang dapat dibedakan menjadi lima jenis, yaitu: 1) mutu masukan; 2) mutu proses; 3) mutu output; 4) mutu SDM; 5) mutu fasilitas.⁸⁷

- a) Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur

⁸⁶ Akmal Mundiri, "Komitmen Organisasional Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren," *Jurnal Pendidikan Pedagogik*, Vol. 03, no. 01 (2015), hlm. 102.

⁸⁷ Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah, Teori dan Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 158.

organisasi. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.

- b) Mutu proses pembelajaran mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik.

Mutu dari segi proses mengandung arti efektivitas atau ketepatan dan efisiensi keseluruhan faktor-faktor atau unsur-unsur yang berperan dalam proses pendidikan. Tingkat kemampuan lulusan seperti aspek penguasaan ilmu, keterampilan, dan kecakapan lulusan akan bergantung pada layanan yang didapatkan selama proses pembelajaran baik layanan proses dari guru yang berkualitas, layanan saran dan prasarana yang mendukung, serta lingkungan pendidikan yang mendorong terciptanya iklim pendidikan yang berkualitas.⁸⁸

- c) Dilihat dari hasil pendidikan, mutu pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.⁸⁹

- d) Mutu personalia (SDM)

⁸⁸ Mardan Umar and Feiby Ismail, "Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran)," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 11, no. 2 (2018), hlm. 17

⁸⁹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 53.

Mutu lembaga pendidikan dikatakan bermutu salah satunya dengan adanya sumber daya manusia yang bermutu. Sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia.⁹⁰

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang bermutu membutuhkan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan SDM di dalam suatu organisasi. Pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah/madrasah (SDM), baik tenaga edukatif maupun tenaga administratis secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala sekolah/madrasah baik sebagai manajer dan pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut. Manajemen sumber daya manusia, secara garis besar memiliki fungsi dan aktifitas pokok yang diterapkan oleh segenap organisasi atau lembaga pendidikan, antara

lain:

- 1) Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia
- 2) Pengadaan staf atau sumber daya manusia
- 3) Penilaian dan kompensasi

⁹⁰ Yusuf Suit-al-Masdi, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 35.

- 4) Pelatihan dan pengembangan
 - 5) Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif.⁹¹
- e) Mutu Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana pendidikan memegang peranan penting dalam keberhasilan pendidikan. Pengelolaan sarana dan prasarana sangat penting karena dengan adanya pengelolaan sarana dan prasarana lembaga pendidikan akan terpelihara dan jelas kegunaannya serta meningkatkan kualitas dan mutu suatu Lembaga kependidikan. Maka dengan adanya sarana dan prasarana di sekolah siswa dapat belajar dengan maksimal dan seefisien mungkin serta dapat menciptakan suasana yang dapat memudahkan tercapainya tujuan pendidikan.⁹²

E Mulyasa dalam Donni dan Rismi di dalam buku *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, mengungkapkan bahwa:

Sarana adalah peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan dan digunakan secara langsung bagi terlaksananya proses belajar mengajar, misalnya gedung sekolah, ruang kelas, meja dan kursi, alat-alat peraga, media pembelajaran lainnya. Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang berlangsungnya proses belajar mengajar, misalnya akses jalan menuju sekolah dan tempat ibadah.”⁹³

⁹¹ Baharuddin and Makin Moh, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hlm. 71–72.

⁹² Rika Ariyani, “Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Slb Buah Hati Kota Jambi,” *Jurnal Al-Afkar* 6, no. 2 (2018): hlm. 117.

⁹³ Donni Juni Priansa and Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 135.

Secara spesifik standar sarana dan prasarana dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 bab VII Pasal 42 dengan tegas disebutkan bahwa:

- a. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan
- b. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang atau tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.⁹⁴

4. Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Peran pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat besar dan dominan karena peran yang begitu besar sehingga maju atau mundurnya suatu mutu pendidikan yang ada juga dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Adapun peran pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan adalah:

⁹⁴ Depag RI, *Kumpulan UU Dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2007), hlm. 28.

a. Peran kepemimpinan dalam Manajemen SDM

Mengapa sering terjadi keributan dalam sebuah organisasi disebabkan karena SDM yang kurang berkompetensi dan pelayanan yang kurang baik. Maka peran pemimpin dalam hal ini sangat penting diantaranya sebagai pemberdaya SDM. Jika pemimpin mampu memberdayakan SDM-nya, maka para anggota akan bekerja sesuai kinerjanya dengan baik.

b. Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Peran kepemimpinan dalam mengambil keputusan sangat penting karena menjadi faktor yang akan menentukan kemajuan dari organisasi. Dalam kepemimpinannya, kiai menjadi otoritas utama dalam mengambil keputusan (kepemimpinan pribadi kiai), namun pada saat ini banyak kiai yang tidak memusatkan diri sebagai keputusan mutlak dalam mengambil keputusan (Kepemimpinan Kolektif Yayasan) sehingga keputusan tidak hanya ditangan kiai namun juga semua *stockholder* yang ada di lembaganya tersebut.

c. Peran kepemimpinan dalam membangun Tim.

Tim ialah sekelompok orang yang bekerja dan dibentuk untuk tujuan mensukseskan tujuan bersama sebuah organisasi. Jika pemimpin mampu membangun team dengan baik maka atmosfer organisasi akan terasa nyaman sehingga anggota dapat bekerja dengan baik.

d. Peran kepemimpinan dalam menacapai visi.

Visi adalah sebuah tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Dalam hal ini peran pemimpin supaya visi sama dengan tujuan organisasi di masa yang akan datang, para pemimpin harus menyusun dan menjelaskan tujuan-tujuan bagi individu dan unit-unit kerja.⁹⁵

e. Peranan kepemimpinan dalam memotivasi.

Salah satu peran pemimpin yang tidak kalah pentingnya adalah perannya dalam memotivasi para karyawannya. Cara yang dapat dijalankan adalah dengan memberikan *reward* dan pujian. Dapat diberikan dalam bentuk insentif dan penghargaan. Penghargaan bentuknya tidak berupa materi atau uang sedangkan insentif bentuknya dapat berupa uang atau sesuatu yang dapat dikalkulasi.

f. Peran kepemimpinan terhadap bidang pendidikan, *ubudiyah* dan keagamaan dan sosial kemasyarakatan.

Dalam hal ini peran pemimpin tidak hanya dalam intern pesantren saja namun juga bisa mencakup eksternal pesantren terutama yang berkaitan dengan menjawab kebutuhan masyarakat. Pemimpin atau pengasuh lembaga pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren dan madrasah merupakan *motivator*, *event Organizer*, bahkan penentu arah kebijakan pesantren dan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan pada umumnya direalisasikan.

⁹⁵ Eka Andiri dalam Syafi'i and Rahmatullah, "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)," *Leadership*, Vol. 1, no. 1 (2019): hlm. 25.

Pelayanan pondok pesantren dalam bidang ubudiyah dapat dilaksanakan di dalam pondok pesantren, maupun di luar pondok pesantren. Pelayanan yang dapat dilakukan oleh pondok pesantren, berdasarkan *buku leaflet* yang diterbitkan Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Departemen Agama RI tahun 2003 meliputi: Pelayanan Pondok Pesantren terhadap pengelolaan Masjid dan Mushalla; bantuan hukum Islam, *faraid* dan sebagainya, bantuan hukum Islam, nikah, *thalaq, ruju'*, pengelolaan Badan Amil Zakat, Infak dan Sadaqah; pengembangan tanah waqaf, pengurusan jenazah, manasik haji dan umrah, pelaksanaan qurban dan aqiqah, profesi mubaligh dan mubalighah, profesi imam, khatib, qori' dan qori'ah, istighasah dll.

Kontribusi pondok pesantren terhadap masyarakat dalam bidang muamalah, berdasarkan Buku leaflet Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Departemen Agama RI tahun 2003 meliputi: Pelayanan pondok pesantren terhadap pengelolaan kegiatan pegadaian, BMT, Koperasi, penyelenggaraan Desa Binaan, Bank Syari'ah; pelayanan terhadap perdagangan, pertanian, perkebunan, perikanan, IT, pertukangan dll.⁹⁶

Mastuhu dalam Syafi'i dan Rahmatullah mengemukakan bahwa dalam memimpin, Kepemimpinan kiai dapat berjalan secara efektif

⁹⁶ Shodiq, "Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren," hlm. 163–165.

apabila peran dan karakteristik kepemimpinan dijalankan dengan baik. Karakteristik kiai yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren adalah:

- a. Membangun hubungan dan kerjasama antara sesama kiai dan lembaga lain.
- b. Pergantian kepemimpinan dalam pesantren yaitu dari ke: pendiri-anak-menantu-cucu-santri senior.
- c. Kaderisasi kiai Kaderisasi kiai di pesantren adalah sesuatu yang harus ada pada setiap pondok pesantren. Hal ini harus menjadi perhatian utama karena banyak pesantren yang mengalami kemunduran bahkan bubar pasca ditinggal wafat kainya.⁹⁷

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kualitatif dengan desain studi kasus. Penelitian kualitatif (*Qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditunjukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.⁹⁸ Dengan kata lain, penelitian ini untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah

⁹⁷ Syafi'i and Rahmatullah, "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)," hlm. 26.

⁹⁸ Nana Saodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2011), hlm. 60.

orang-orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, persepsinya.⁹⁹ Prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.¹⁰⁰

Data yang diperoleh berupa deskripsi kata-kata atau kalimat yang tertulis yang mengarahkan pada tujuan penelitian seperti tertuang pada fokus penelitian yang telah ditetapkan. Data-data termasuk transkrip wawancara, catatan lapangan, fotografi, dokumen-dokumen, dan laporan-laporan lain yang terkait dengan fokus penelitian. Dalam penelitian ini diharapkan dapat mendapatkan informasi yang cukup, oleh karena itu diperlukan pendekatan yang lebih intens dengan pihak pondok pesantren. Penelitian kualitatif ini menggunakan desain penelitian studi kasus dalam arti penelitian difokuskan pada satu fenomena saja yang dipilih dan ingin dipahami secara mendalam, dengan mengabaikan fenomena-fenomena lainnya. Satu fenomena tersebut bisa berupa seorang pimpinan sekolah atau pimpinan pendidikan, sekelompok siswa, suatu program, suatu proses, satu penerapan kebijakan atau satu konsep.¹⁰¹

pendekatan Kualitatif ini dengan desain studi kasus untuk mengetahui informasi secara mendalam mengenai Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Lembaga Pendidikan Islam di

⁹⁹ *Ibid.*, hlm. 94.

¹⁰⁰ Margono S, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 36.

¹⁰¹ Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 99.

Pondok Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman dan hal-hal yang terkait dengannya.

2. Teknik Penentuan Subjek (Populasi dan Sample)

Dalam penelitian ini peneliti *menggunakan teknik non probability sampling*, sehingga peneliti tidak memberikan kesempatan yang sama kepada setiap individu dalam populasi untuk dijadikan sebagai narasumber. Penentuan sumber data (teknik sampling) pada orang yang akan diwawancarai dilakukan secara *purposive sampling* dan *snowballing sampling*.¹⁰² *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel sumber data, subjek yang dijadikan narasumber adalah orang yang mengetahui, memahami, dan mengalami situasi sosial yang akan diteliti.¹⁰³

Dalam hal ini peneliti sudah mengetahui secara relatif pasti para informan yang akan diwawancarai. Sedangkan *snowball sampling* adalah suatu pendekatan untuk menemukan informan-informan kunci yang memiliki banyak informasi. Dengan menggunakan pendekatan ini, beberapa responden yang potensial dihubungi dan ditanya apakah mereka mengetahui orang yang lain dengan karakteristik seperti yang dimaksud untuk keperluan penelitian. Kontak awal akan membantu mendapatkan responden lainnya melalui rekomendasi. Untuk mencapai tujuan penelitian, maka teknik ini

¹⁰² Nyoman Kutha Ratna, *Metodologi Penelitian Kajian Budaya Dan Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*, cet .ke-1 (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 215.

¹⁰³ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&G* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 300.

didukung juga dengan teknik wawancara dan survey lapangan.¹⁰⁴ Dalam teknik bola salju peneliti seolah-olah belum mengetahuinya sehingga ia menggunakan cara-cara lain untuk mendapatkan informasi yang akan di gali. Dalam penentuan jumlah sampel, besarnya sampel tidak dapat ditentukan sebelumnya. Namun besar sampel ditentukan oleh pertimbangan informasi. Penentuan responden dianggap telah memadai apabila telah sampai pada taraf *redundansi* (datanya telah jenuh, apabila menambah sampel maka tidak akan memberikan informasi yang baru).

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian antara lain KH Masrur Ahmad yang merupakan pimpinan Pondok Pesantren, dan Chariri Shofa Masrur atau lebih dikenal dengan Kang Riri merupakan Lurah (Ketua) di pondok pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman dan subjek lain yang memenuhi 3M (Mengetahui, Mengalami, dan Memahami).

3. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati dan mencatat setiap urutan kejadian. Kegiatan tersebut berkenaan dengan proses pembelajaran, pengarahan dari atasan seperti pengasuh pondok, dan maupun aktivitas sehari-hari santri dan lain sebagainya. Observasi yang dilakukan peneliti yaitu non-partisipatif (*nonparticipatory observation*)

¹⁰⁴ Nina Nurdiani, "Teknik Sampling Snowball Dalam Penelitian Lapangan," *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5, no. 2 (2014): hlm. 1114.

yaitu peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut kegiatan. Observasi inilah merupakan salah satu data penelitian di lapangan.¹⁰⁵

b. *Indepth Interview*

Metode yang digunakan adalah *indepth interview* karena metode ini efektif digunakan untuk mencari informasi secara mendalam dari responden (KH. Maskur Ahmad, Chariri Shofa Masrur, dan informan lain yang dianggap perlu). Hal ini sebagaimana Susan Stainback dalam bukunya Sugiono mengemukakan bahwa *interviewing provide the researcher a means to gain a deeper understanding of how the participant interpret a situation or phenomenon than can be gained through observation alone*. Jadi dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.¹⁰⁶ Dalam hal ini responden yang diwawancarai yaitu kiai, lurah pondok, serta pengurus harian lainnya yang dianggap menguasai 3M yaitu mengetahui, memahami dan mengalami sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan.

c. Dokumentasi

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik tertulis seperti data

¹⁰⁵ Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 220.

¹⁰⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&G*, hlm. 318.

mengenai profil pondok pesantren dan data pengurus pondok pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman. Dokumen berbentuk gambar seperti foto, gambar hidup, dll. Dan dokumen dalam bentuk karya seperti karya seni maupun yang lain sesuai dengan kondisi di lapangan.¹⁰⁷

4. Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah menggunakan data dari berbagai data dan sumber, titik temu dari hasil penelitiannya adalah ketika terjadi titik jenuh.¹⁰⁸ Adapun teknik analisis data yang dilakukan ketika penelitian adalah:

a. Data *Reduction* (Redaksi Data)

Dari berbagai data yang didapat, mereduksi adalah memilih dan memilih apa yang menjadi fokus, kepentingan dari maksud penelitian. Dari data-data yang diperoleh dari pondok pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman dirangkum sesuai dengan kebutuhan peneliti.

b. Data *Display* (Penyajian Data)

Dalam hal ini peneliti akan menguraikan apa yang menjadi pokok bahasan penelitian, baik berupa data, tabel, dan sebagainya. Dengan ini akan dimengerti apa yang terjadi dan memutuskan langkah kedepannya. Selain itu, untuk memudahkan penjabaran pembahasan manajemen kepemimpinan Kyai dalam perspektif pendidikan islam di pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman Yogyakarta.

¹⁰⁷ *Ibid.*, hlm. 329.

¹⁰⁸ *Ibid.*, hlm. 333.

c. *Conclusion Drawing/ verivication*

Setelah data terkumpul dan tersusun, diambilah kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan ini digunakan untuk menjelaskan hasil penelitian secara singkat dan padat. Dengan tiga langkah dalam menganalisis data-data penelitian tersebut menjadi acuan penelitian ini sehingga dapat tercapai uraian sistematis, akurat dan jelas.¹⁰⁹

5. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data penelitian ini menggunakan triangulasi data. Triangulasi data diartikan sebagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Triangulasi sumber yaitu untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda dengan teknik yang sama. Sedangkan triangulasi teknik yaitu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi non-partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.

Dengan teknik triangulasi dalam pengumpulan data akan lebih konsisten, tuntas dan pasti karena dengan triangulasi akan lebih meningkatkan kekuatan data, bila dibandingkan dengan satu pendekatan.

¹⁰⁹ Ibid., hlm. 338–345.

G. Sistematika Pembahasan

Pada sistematika ini menjelaskan mengenai gambaran secara sistematis tesis yang akan dibagi bab per bab, untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, maka peneliti membagi menjadi empat BAB sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan menjelaskan uraian permasalahan yang hendak diteliti. Pendahuluan ini berisi subbab yang ada di dalamnya yaitu latar belakang menjelaskan masalah yang sedang dialami pada saat ini, rumusan masalah berisi pertanyaan yang menjadi acuan dalam menjawab isi dari penelitian tersebut, tujuan penelitian yaitu berisi capaian-capaian yang ingin dicapai. Kajian Teori yang berisi tentang teori yang relevan sesuai dengan penjabaran dari judul penelitian. Metode Penelitian berisi tentang cara mengambil data, pendekatan penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data, dan sistematika pembahasan yaitu pembagian bab per bab agar mudah dipahami dan lebih sistematis

Bab II: Bagian ini berisi tentang gambaran umum Pondok Pesantren Al-Qodir a: Letak Geografis, Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Al Qodir, Visi dan Misi, Tujuan, Struktur Organisasi, Kegiatan Pondok Pesantren Salafiyah Al Qodir, Program Pendidikan, Sarana Dan Prasarana, Data Ustadz dan Santri Pondok Pesantren Al Qodir

Bab III: Bagian ini berisi tentang hasil penelitian yaitu manajemen kelembagaan di pesantren al-Qodir, kepemimpinan Kiai dalam mencapai mutu

pendidikan di pesantren al-Qodir, dan strategi-strategi yang digunakan pemimpin dalam mencapai mutu lembaga pendidikan di pesantren al-Qodir.

Bab IV : Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan, saran dan daftar pustaka. Demikian gambaran sistematika penulisan tesis yang penulis susun untuk memudahkan para pembaca dalam menyimak dan memahami karya tulis ini



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti terhadap “Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Kelembagaan Pesantren Keluarga: Praktek Baik di Pesantren Salafiyah Al-Qodir Cangkringan Sleman” dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan persepsi narasumber di Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman, maka Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Kelembagaan Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman dalam upaya mencapai mutu lembaga pendidikan , dapat disimpulkan sebagai berikut

1. Penerapan manajemen kelembagaan di pondok pesantren al-Qodir menggunakan manajemen sistem terpadu/ semi modern, karena disamping melaksanakan program pendidikan salafi (tradisional) yang bersangkutan antara kiai, ustadz dan santri dalam proses pendidikan di pesantren, juga menyelenggarakan program pendidikan formal melalui jalur pendidikan keagamaan Islam mulai dari MI, MTs, dan MA di pesantren Al-Qodir. Proses pelaksanaan kegiatan di pesantren al-Qodir menggunakan fungsi manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Pada saat ini perencanaan yang sedang dibahas yaitu merekrut SDM yang bermutu, pengembangan SDM, perencanaan di bidang kurikulum dan melengkapi sarana dan prasarana di pesantren al-Qodir. Dengan demikian, proses pelaksanaan pada saat ini mengacu pada perencanaan yang ada dengan melihat SDM yang ada di bagain

pengorganisasian. Proses pengawasan yang dilakukan oleh *stakeholder* dalam mengontrol kegiatan yang akan dan sedang berjalan.

2. Adapun kepemimpinan KH. Masrur Ahmad MZ yaitu beliau seorang publik figur dan menjadi landasan berfikir bagi santri-santri yang ada di pesantren al-Qodir. Tipe kepemimpinan karismatik sangat terasa dan diamini oleh santri-santri dan masyarakat, beliau bisa menjadi orang tua, guru sekaligus contoh bagi santri-santri dengan melihat kepribadian kiai yang sangat terbuka, mandiri, serta optimis terhadap apa yang dilakukan, dengan prinsip *memanusiakan manusia*. Dalam kepemimpinannya, pesantren Al-Qodir menjadi pesantren dengan model kepemimpinan kolektif, oleh karena itu beliau mendelegasikan wewenang kepada santri senior untuk mengurus pesantren dan membuat yayasan guna sebagai syarat adanya pendidikan formal di pesantren Al-Qodir. Adapun kendala dalam kepemimpinannya, yakni visi dan misi pesantren tidak tertulis, kurangnya SDM yang bermutu pembiayaan. Pada saat ini kendala dapat diminimalisasi dengan strategis-strategi yang dilakukan untuk memperbaiki mutu yang ada di pesantren Al-Qodir.
3. Dengan melihat mutu/kualitas pesantren Al-Qodir, maka perlu ada strategi untuk memperbaiki mutu kelembagaan yang ada di pesantren tersebut yaitu:
 - a) perbaikan di sektor pendidikan, b) menyiapkan SDM pesantren al-Qodir,
 - c) pengembangan kurikulum yang ada di pesantren al-Qodir harus memuat tiga kurikulum yaitu kurikulum nasional, kurikulum kepesantrenan dan kurikulum kewirausahaan, d) kewirausahaan yang ada di pesantren al-Qodir

merupakan salah satu strategi dan menjadi kegiatan yang melekat pada diri santri sesuai dengan passion-nya masing-masing, e) mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak dengan pemerintah di wilayah Yogyakarta, perguruan tinggi, serta di politik.

B. Saran

1. Dalam hal manajemen, perlu meng-sinkronkan antara pesantren dan yayasan sehingga kegiatan yang ada di pesantren bisa saling terkait. Pada saat ini pendidikan diniyah yang menjadi senjata utama pesantren dalam mengenyam pendidikan agama belum terlaksana. Perlu ada kesadaran akan pentingnya manajemen sehingga dalam melakukan kegiatan dapat ter planning dengan baik. Peran SDM di pesantren al-Qodir memang sangat penting karena gerakan Kiai yang cepat tidak dibarengi dengan SDM yang mumpuni, sehingga pada saat ini saya sependapat dengan ketua yayasan yaitu lebih memfokuskan pada mendapatkan kualitas SDM.
2. Dalam bidang kurikulum, perancangan kurikulum yang berkesinambungan dari TK sampai MA al-Qodir sehingga keilmuannya terstruktur. Hal lain yaitu perlu adanya komitmen dari para guru-guru dan karyawan untuk berkhidmat pada pesantren al-Qodir sehingga dari pihak yayasan bisa merencanakan kegiatan pembelajaran dengan baik karena sumber utama/ujung tombak pendidikan yaitu guru, oleh karena itu perlu ada komitmen antara pihak yayasan dengan guru, terutama guru dari luar pesantren dan mempunyai guru tetap bukan guru-guru yang sifatnya temporer/guru honorer, namun tetap memperhatikan kualitas pendidik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zaenal, "Manajemen Konflik Pada Kepemimpinan Kolektif BPK-P2L Pondok Pesantren Lirboyo Kediri," *DIPA Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementrian Agama* Vol. 29, no. 1 (2018).
- Aripudin, Acep, "Pesantren Dan Konflik Keluarga: (Studi Kasus Pesantren Alfadiliyah Ciamis)." *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies* 6, no. 1 (2012).
- Ariyani, Rika, "Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Slb Buah Hati Kota Jambi." *Jurnal Al-Afkar* 6, no. 2 (2018).
- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam: Tradisidan Modernisasi Menujumillennium Baru*, Jakarta: Logos Wacanallmu, 2000.
- Baharuddin, and Makin Moh, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Brantas, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Dacholfany, M. Ihsan, *Pendidikan Karakter Belajar Ala Pesantren Gontor*, Depok: Wafimediata, 2014.
- Daft, Richard L, *Manajemen, Edisi Ke Kelima, Terjemahan*, Jakarta: Erlangga, 2003.
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Depag RI, *Kumpulan UU Dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2007.
- Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahnya*, Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2007.
- Dkk, Munir Toto Suharto, *Rekonstruksi Dan Modernisasi Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Global Pustaka Utama, 2005.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Kepemimpinan: Teori Dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Guntur, "Pesantren Dan Kepemimpinan Kyai," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar* 1, no. 1 (2014).

- Hanafi, Mamduh M, *Manajemen*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003.
- Hanafiah, and Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2009.
- Handoko, T Hani, *Manajemen Edisi 2*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014.
- Hanun Asroah, *Pelebagaan Pesantren; Asal-Usul Dan Perkembangan Pesantren Di Jawa*, Jakarta: Depag RI, 2004.
- Hayana, Nur, and Wahidmurni, "Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019).
- Idrus, "Implementasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor," *Jurnal Al-ASHriyyah* 6, no. 1 (2020).
- Imam, Machali, and Ara Hidayat, *The Hand Book of Edeucation Management: Teori Dan Praktek Pengelolaan Sekolah Dan Madrasah Di Indonesia, Cet. 2*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Ismah, "Manajemen Kelembagaan Pendidikan Islam," *Jurnal Al-Munqidz* 8, no. 3 (2020).
- Juni Priansa, Donni, and Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Khamdani, Puji, "Kepemimpinan Dan Pendidikan Islam," *Jurnal Madaniyah Edisi VII*, 2014.
- Khori, Ahmad, "Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan Islam," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2016).
- Kurniadin, Didin, and Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- M, Abd Muin, "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Hj . Haniah Maros Sulawesi Selatan." *Jurnal Edukasi* 10, no. 02 (2012).
- Majid, Nurcholis, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina, 1995.
- Mardiah, "Konsep Dasar Manajemen Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal ZIRAH* Vol. 1, no. 1 (2019).

- Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999.
- masyhud, Sulthon, and Khusnurdilo Moh, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2005.
- Mu'minin, Himayatul, "Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren (Studi Kualitatif Di Pondok Pesantren Salafi Cadanghiang Barugbug Padarincang)," *Tesis*. UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten, 2018.
- Mughni, Syafiq A, *Dinamika Intelektual Islam; Pada Abad Kegelapan*, Surabaya: LPAM, 2002.
- Muhibah, Siti, "Keefektifan Kepemimpinan Kyai Pada Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Di Provinsi Banten)," *Jurnal Al-Qalam* 33, no. 2 (2016).
- Mujib, Abdul, "Manajemen Kepemimpinan Kyai Dalam Mewujudkan Santri Yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A'mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, Dan Pondok Pesantren Al-Muhsin)," *Disertasi*. Program Doktor Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018.
- Mukhroji, "Kepemimpinan Kiai Dalam Pengasuhan Pesantren," *Insania* 16, no. 3 (2011).
- Mulyasa, E, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Mundiri, Akmal, "Komitmen Organisasional Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren," *Jurnal Pendidikan Pedagogik* 03, no. 01 (2015).
- Nasir, Ridlwan, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Nasir, Ridwan, *Mencari Tpilogi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Noor, Muslichan, "Gaya Kepemimpinan Kyai," *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019).

- Nurdiani, Nina, "Teknik Sampling Snowball Dalam Penelitian Lapangan," *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5, no. 2 (2014).
- Prim masrokan mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan, Cet XVI*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Ramli, Muhamad, "Manajemen Dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kyai Di Pesantren," *Jurnal Al-Falah* 17, no. 32 (2017).
- Ratna, Nyoman Kutha, *Metodologi Penelitian Kajian Budaya Dan Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya, Cet .ke-1*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Robbins, Stephan P, *Perilaku Organisasi, Terjemahan*, Jakarta: Indeks, 2003.
- S, Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Shodiq, M, "Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren," *Jurnal El-Hikmah Fakultas Tarbiyah UIN Malang*, n.d.
- Shodiq, Muhammad, "Kepemimpinan 'Kyai Nasib' Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren (Studi Multisitus Pada Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang, Pesantren Luhur Al-Husna Surabaya Dan Pesantren Mahasiswa An-Nur Surabaya)," *Disertasi*. Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2009.
- Sigit, Suhardi, *Prilaku Organisasional Common Understanding*, Yogyakarta: BPFE-UTS, 2003.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&G*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999.
- Sukmadinata, Nana Saodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosadakarya, 2011.
- Supriana, Dadang, and Andi Sylvana, *Manajemen*, Banten: Universitas Terbuka, 2014.
- Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Suyoto, *Pondok Pesantren Dalam Alam Pendidikan Nasional*, Jakarta: LP3S, 1983.

- Syafi'i, and Rahmatullah, "Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)," *Leadership* 1, no. 1 (2019).
- Syarif, Zaenudin, "Manajemen Kepemimpinan Kyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren," *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam* Vol. 6, no. 2 (2017).
- Terry, George R, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith D.F.M, Jakarta: Radar Jaya Offset, 1991.
- Tidjani, Aisyah, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Menghadapi Tantangan Globalisasi," *Jurnal Reflektika* 13, no. 1 (2017).
- Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Tjiptono, Fandy, and Anastasia Diana, *Total Quality Management*. Yogyakarta: IRCiSoD, n.d.
- Umar, Mardan, and Feiby Ismail, "Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran)," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 11, no. 2 (2018).
- Umar, Yusuf, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2016.
- "Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren," n.d.
- "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," n.d.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2006.
- Wahid, Abdurrahman, *Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: LKiS, 2001
- Yatimah, Durroh, "Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri," *El-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Keagamaan* IX, no. 1 (2011).
- Yusuf Suit-al-Masdi, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.
- Ziemek, Manfred, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1986.

INSTRUMEN PENELITIAN

1. PEDOMAN OBSERVASI

- a. Observasi tentang keadaan fisik Pondok Pesantren al-Qodir Cangkringan Sleman. Observasi ini titik tekannya melihat letak, keadaan geografis, sarana fasilitas pendidikan Pesantren serta memperoleh gambaran secara umum keberadaan Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren.
- b. Observasi tentang pelaksanaan kegiatan-kegiatan pesantren yang menjadikan peningkatan kualitas Pendidikan pondok pesantren. Observasi tentang strategi Pengasuh Pesantren dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren.
 - i. Visi dan misi pondok pesantren
 - ii. Keadaan asatidz dan tenaga kependidikan lainnya
 - iii. Pendanaan
 - iv. Program pondok pesantren
 - v. Kebijakan-kebijakan yang ada di pesantren
 - vi. Letak geografis, update ttg luas lahan dan bangunan
 - vii. Sejarah perkembangan ponpes sampai sekarang
 - viii. Perbaikan di visi dan misi
 - ix. Update struktur organisasi pondok
 - x. Update kegiatan pp al qodir
 - xi. Update ttg kewirasahaan di pp al qodir
 - xii. Update perkembangan sekolah di al-qodir (jumlah murid guru dan karyawan, lulusan, jurusan dll), program kegiatan pembejalaran di yayasan al qodir, struktur organisasi yayasan serta jobdes
 - xiii. Pendidikan yang ada di dalam pesantren, metode mengajar
 - xiv. Update fasilitas fisik dan nonfisik pesantren al qodir
 - xv. Update data pengajar, pengurus dan santri al-qodir

Orang yang diwawancarai: pengasuh, pimpinan yayasan, ust dan sekaligus santri, kepala sekolah MA dan MTs,

PEDOMAN WAWANCARA

A. Subyek: Kyai

1. Bagaimana cara kyai dalam mensosialisasikan visi dan misi lembaga kepada semua warga pesantren?
2. Apakah kyai menerapkan manajemen strategis di dalam mengelola pesantren?
3. Gaya kepemimpinan bagaimana yang diterapkan kyai dalam memimpin pesantren?
4. Bagaimanakah cara kyai dalam melaksanakan program kegiatan terutama visi misi pesantren dan peningkatan pendidikan pesantren?
5. Bagaimana perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan program kegiatan pendidikan pesantren?
6. Bagaimanakah cara kyai dalam mengevaluasi pelaksanaan program dan peningkatan pendidikan pesantren?
7. Bagaimana cara/gaya kyai dalam memimpin lembaga khususnya dalam peningkatan mutu pesantren?
8. Bagaimana cara kyai dalam menganalisa kondisi lingkungan?
9. Bagaimana cara kyai menggunakan pendekatan dalam peningkatan mutu pendidikan lembaga?
10. Bagaimana cara kyai menetapkan langkah-langkah dalam pengembangan mutu pendidikan?
11. Bagaimana cara kyai dalam membangun komunikasi warga pesantren?
12. Bagaimana cara kyai dalam menyusun program pesantren?
13. Bagaimana cara kyai dalam menyusun organisasi personalia yang kyai pimpin?
14. Bagaimana cara kyai dalam mendayagunakan tenaga kependidikan?
15. Bagaimana cara kyai dalam mendayagunakan semua sumber daya pesantren?
16. Bagaimana cara kyai dalam mencari akar masalah yang menghambat pengembangan mutu pesantren?
17. Bagaimana cara mengidentifikasi hambatan dalam pengembangan mutu pesantren?
18. Bagaimana cara kyai memecahkan masalah dalam pengembangan pesantren?
19. Bagaimana cara kyai mencari solusi yang menghambat pengembangan pesantren?
20. Bagaimana cara kyai membangun kerjasama mengatasi masalah dalam pengembangan pesantren?
21. Bagaimana upaya strategi Kyai dalam mengembangkan mutu pesantren, baik berupa kegiatan-kegiatan lain atau program peningkatan lainnya secara khusus, dan bagaimana strategi-barangkali bisa dijabarkan tiap program tadi?

22. Bagaimana pandangan pak Yai mengenai kondisi pendidikan pondok pesantren ini baik SDM, program kegiatan dan sarana dan prasarana pendukung?
23. Apa saja faktor mendukung dalam meningkatkan lembaga pendidikan Islam di pesantren?
24. Apa saja target yang sudah dan belum tercapai dalam upaya meningkatkan lembaga pendidikan Islam di pesantren?
25. Bagaimana seharusnya upaya dan langkah-langkah strategis dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren ini.
26. Sejauh mana peran Kyai di dalam pesantren dan Masyarakat sekitar.

B. Subjek : Guru / Ustadz

1. Menurut Bapak/Ibu apakah kyai memahami visi dan misi lembaga?
2. Apakah kyai selalu mensosialisasikan visi dan misi lembaga?
3. Menurut bapak/ibu apakah kyai menerapkan manajemen strategis dalam mengelola pesantren?
4. Menurut bapak/ibu gaya kepemimpinan bagaimana yang diterapkan kyai dalam memimpin pesantren?
5. Apakah visi kepemimpinan kyai diarahkan dalam peningkatan mutu lembaga?
6. Apakah kyai mempunyai kemampuan mensosialisasikan visi kepemimpinannya kepada warga lembaga?
7. Menurut bapak/ibu apakah kyai mempunyai kemampuan dalam mengevaluasi dan menganalisa lingkungan?
8. Menurut bapak/ibu bagaimana kondisi lingkungan lembaga sekitar?
9. Apakah kyai mempunyai kemampuan membangun komunikasi dengan masyarakat sekitar?
10. Menurut bapak/ibu apakah kyai punya kemampuan dalam menyusun program lembaga?
11. Menurut bapak/ibu bagaimana cara yang ditempuh kyai dalam menyusun organisasi personalia?
12. Menurut bapak/ibu apakah kyai telah mendayagunakan tenaga kependidikan yang ada di lembaga?
13. Menurut bapak/ibu bagaimana strategi kyai dalam mendayagunakan semua sumber –sumber yang ada di lembaga?
14. Menurut bapak/ibu apakah kyai mampu mencari akar permasalahan dalam pengembangan lembaga?
15. Bagaimana cara kyai mengidentifikasi hambatan dalam pengembangan lembaga?
16. Bagaimana cara kyai mengelompokkan hambatan dalam pengembangan lembaga?
17. Menurut bapak/ibu apakah kyai mempunyai kemampuan menganalisis hambatan dalam pengembangan LPI?

18. Menurut bapak/ibu apakah kyai mempunyai kemampuan memecahkan masalah dalam pengembangan lembaga?
19. Menurut bapak/ibu cara kyai mempunyai solusi yang menghambat dalam pengembangan lembaga?
20. Bagaimana cara kyai membangun kerjasama dalam mengatasi hambatan pengembangan lembaga?

C. Ketua Yayasan

1. Apakah kyai yang memimpin pendidikan pesantren saat ini, menerapkan manajemen strategis yang baik dan benar?
2. gaya kepemimpinan apa yang kyai terapkan dalam mengelola pesantren?
3. Menurut Bapak/Ibu, apakah gaya kepemimpinan kyai dalam pesantren ini, sudah tepat?
4. Bagaimanakah kyai dalam memotivasi belajar santri?
5. Apakah menurut Bapak/ Ibu di pesantren ini tersedia layanan bimbingan dan konseling yang dapat membantu para siswa dalam memecahkan masalah pengembangan diri?
6. Apakah di pesantren ini menyediakan fasilitas untuk pengembangan diri para santri?
7. Apakah sikap, perilaku, dan tindakan kyai dapat dijadikan teladan para santri dan guru?
8. Apakah fasilitas di pesantren ini menurut anda sudah lengkap?
9. Kegiatan ekstrakurikuler apakah yang dilaksanakan di pesantren ini?
10. Apakah kyai menerapkan disiplin dan peraturan yang tegas di pesantren ini?
11. Apakah semua santri sudah mentaati tata tertib dan disiplin lembaga?
12. Apakah menurut Bapak/ Ibu selaku ketua yayasan, kyai dan guru tepat waktu dalam melaksanakan tugas di pesantren ini?
13. Menurut anda bagaimanakah lingkungan pesantren anda sekarang?
14. Apakah para guru/ Ustadz selalu memeriksa tugas-tugas yang diberikan kepada santri?
15. Apakah kyai terlibat langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh santri?
16. Apakah dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kyai selalu berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan ?
17. Apakah di pesantren ini semua warga lembaga telah menerapkan budaya mutu?
18. Apakah lembaga ini terpelihara kerukunan, kebersamaan dan kekompakan yang harmonis?
19. Menurut anda apakah pesantren ini telah menunjukkan prestasi yang baik dan bisa bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang lebih maju?
20. Bagaimana cara lembaga mendapatkan sdm yang bermutu? Apakah dengan pengadaan SDM atau pengembangan SDM yang sudah ada?

21. Apakah posisi SDM dalam menjalankan sesuai basic pendidikan yang dimiliki?
22. Bagaimana kondisi SDM yang ada di bawah yayasan pesantren al-Qodir?
23. Bagaimana cara yayasan dalam memaksimalkan peran SDM untuk mencapai pendidikan yang bermutu?
24. Bagaimana peran pemimpin mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang ada di pesantren al-Qodir?
25. Apa saja perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan oleh SDM untuk meningkatkan mutu pendidikan di pesantren al-Qodir?
26. Apa saja kendala dalam mendapatkan SDM yang berkualitas? Serta langkah apa yang sekarang dilakukan dalam memperbaiki kinerja SDM dilingkungan yayasan pesantren al-Qodir? Serta penjelasan mengenai tahap perekrutan sampai pemecatan/PHK?
27. Apa saja strategi yang diambil oleh yayasan dalam meningkatkan lembaga pendidikan yang ada di pesantren al-qodir? Bagaimana peran Kyai dan pihak yayasan dalam merumuskan visi dan misi yayasan al-Qodir serta terobosan-terobosan apa saja yang dilakukan sehingga dapat berkembang sesuai rencana?



Lampiran 2




PONDOK PESANTREN SALAFIYAH "AL-QODIR"
 Tanjung, Wukirsari, Cangkringan, Sleman, Yogyakarta 55583 Telp.0274-896466

No : 008.I/SPb/PPAQN/2020
 Hal : Surat Keterangan
 Lamp : -

Kepada Yth:
 Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam
 di
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Berdasarkan pengamatan kami selaku pimpinan pondok pesantren Al-Qodir Tanjung Wukirsari, Cangkringan, Sleman bahwa bersama ini kami beritahukan bahwa :

Nama : Arif Musafa, S.Pd.
 Nim : 18204090044
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul : **Manajemen Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Salafiyah Al Qodir)**

Benar-benar telah melaksanakan penelitian di Pondok Pesantren Salafiyah Al-Qodir.

Demikianlah surat keterangan ini kami buat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 11 September 2020

Mengetahui,
 Pengasuh Pondok Pesantren Al-Qodir



K. Masrur Ahmad MZ

Lampiran 3

Hasil Wawancara dengan Marasumber

Arif Musafa	A
KH Masrur Ahmad MZ	P

- A : assalamualaikum
- P : waalaikumsalam, nopo mas?
- A : badhe tangled
- P : Monggo, badhe tangled tentang nopo?
- A : nggih tentang kepemimpinan njenengan pak. Nek teng mriki niku pendidikane salaf nopo mpun semi modern?
- P : sing dianggep salaf nopo, sing dianggep semi modern nopo, sing dianggep modern nopo menurute sampean?
- A : nggih sing pesantrene niku pak?
- P : pesantren.e nggih kados niki mak delok dewe salaf nopo semi modern nopo modern, kulo ngaji yo ngaji koyo ngono kae yo to!! Ngaji yo ngaji ngono kae nek bandungan ngono kae nek sorogan ngono kae nek diniyah ngaten niko. Lah delok dewe
- A : hehehhe
- P : opo meneh?
- A : nek pembangunan pesantren niku saking njenengan piambak nopo enten bantuan?
- P : yo tukang, kulo mboten tau ndelok
- A : hehe maksude pembiayaane niku:
- P : pembiayaane nggih kulo mosok ep njaluk sampean ep njaluk santri wali santri mboten kulo mboten jaluk wali santri njaluk pemerintah yo ora
- A : jadi murni njenengan nggih pak?
- P : nggih, niku. Nopo meneh?
- A : berarti jariah enten ngge santri nopo mboten?
- P : kulo ra ngerti nek niku, ora tau ngurusi
- A : mboten ngertos. Nggih, ee nggih nek ngontrol teng yayasan kalih teng pondoke niku sering nopo mboten njenengan?
- P : kulo ra tau
- A : oh dereng nate. Berarti teng yayasan niku dipasrehake kalih pak sinten niku kalih pak gandang nopo pripun?
- P : maksude yayasan nopo?
- A : sing membawahi sekolah niku
- P : pondok pesantren Al-Qodir niku bedane, Kyai ndue pondok pondoke ndue yayasan yayasan ndue sekolahan nah semuane ono muni kelapa yayasan niku r ndue kekuasaan nopo-nopo, ono guru ya hehe kados niku
- A : berarti teng pesantren niku arahe teng ketrampilan santri nopo teng pemikiran.e
- P : pemikiran juga iya kan mpun dikersaake kalih sing kuasa nggih mas ketrampilan juga ada tak gawekne ketrampilan, BLK yon due, BLK niko balai

latihan kerja trus kulo yo gawe bocah dikon ajar nukang bocah dikon melu ngingu sapi bocan kon ngingu iwak nah kan kayak kayak gitu

A : nggih

P : sing dikarepke nopo? Ya tetep lifeskill tapi kon sinau yo ono kon sekolah ya sekolah sing kon kuliah yo kuliah nah ngaten niku, nopo meneh?

A : berarti enten dukung kuliah kalih njenengan?

P : pripun!

A : dukungan santri ken kuliah?

P : yo tak dukung kon daftarke tak kei duit mas, bayar tak bayari kurang pie, dukungan nopo niku mpun kurang pemikiran nopo, nopo meneh, lah kulo mboten nrimo bocah-bocah teng mriki bocah-bocah PMII sing badhe kuliah S2 niku njaluk tanda tangan kulo njaluk sa'bayare okeh ngoten niku dosen UIN niku enten sing kuliah S3 teng UNS niku sing mbayari kulo cah tasik nah ngaten niku, nopo meneh? Niku mpun cepak nek dicocoke, nopo maleh?

A : nek gadah relasi saking sinten mawon pak teng jogja?

P : kalih gusti Allah

A : hehe

P : kalo relasi saya piker dekat dengan pejabat saya dekat, ep pejabat wong kulo tukang gawe bupati. Nek bupati niku mesti se anak buah.e nganti tekan sa'pegawai-pegawaine nganti sa' kepala dinase kulo do ngerti wong politisi yo ngerti gubernure yo ngerti gubernure jenenge sultan kulo yo kenal yo apik nek relasi-relasi ngaten niku trus nek kampus kulo yo nek missal koyo saiki missal koyo neng IAIN UIN ndilalah sing kuoso cah PMII mbien cah NU kulo yo ngerti kabeh dari Yudian nganti saiki si Makin kulo nggih ngerti kabeh nah ngaten niku ngaten niku, relasi nopo meneh?

A : nek kados penghambat selama memimpin nopo mawon?

P : nggak ada hambatan, saya tidak pernah ada hambatan, hidup di negara Indonesia saya merasa bahwa mengembangkan ekspresi keagamaan saya tidak pernah merasakan ada hambatan apa-apa karena apa kebetulan saya orang NU kebetulan NU yang punya NKRI nah kados niku jadi tidak pernah ada hambatan, serius!! Kulo mbengok sa' mbengok.e nek mbengok. Nek ono cah neng njobo nganggo sorban trus ngomongke woi koe kafir iso takfiri dijenengke cah takfiri suka mengkafir-kafirkan orang, kulo teng pondok tukang ngafir-ngafirke wong niku ora ono sing ngelarang, masalahe nopo? lah kulo ngomongke kafir lah nek ngene iki koe jenenge kafir lah kulo kan nganggo ayat, nah ngoten niku loh jadi gak ono sing nganu kulo, lah niku kulo merdeka, karena apa karena saya sudah pas ndodok neng nggone NU, nah ngaten niku

A : nek kulo tingali niku njenengan ngangge baju PKB niku njenengan njabate nopo?

P : kulo kan ketua dewan syuro mas dewan syuro wilayah mpun sa'modare kulo kawit tahun bien rung tau ganti.di partai politikpun kulo juga berpolitik, nek coro Bahasa sampean mau nggo mbangun relasi NGGIH kulo nggo mbangun relasi nek karo bangsane Yudi neng nduwur kono ngerti nek karo cahcah nduwur ngoten niku nopo maleh?

- A : enten mboten perencanaan mbenjang badhe ndamel nopo?
- P : hidup saya tidak pernah ada rencana, saya dulu sekolah pesantren juga ndak pernah punya rencana pulang dari pondok ep ngopo mulang gaji bocah siji loro yo tak wulang ohhh cah 2 tak wulang tambah cah telu cah telau ono cah papat cah papat ono cah limo nggon truu kurang gawekne kamar, nggih ngoten niku kulo bangunane jempalikan pating ra karuan karena nggik ada kendala
- A : berarti begitu tambah langsung mbangun?
- P : begitu ada kebutuhan nggih ohhh iki kurang kamare oh iki kurang kelase trus gawe kelas niku gara-garane ep dadi sekolahan dadi yoo
- A : nah niku rencana ngge?
- P : sekolahan niku sing niku sing mepet niki dienggo omah guru sing do ra muleh nah ngoten niku
- A : tapi mboten ndamel, nek niku kan mpun katah ketrampilan mboten ndamel SMK nopo opo?
- P : lah sekolahan niku mawon anyar, sekolah MA niku lagi 3 tahun 5 tahun 4 tahun tsanawiyah nggih 4 tahun MI niku sing mpun ngluluske pindo berarti MI niku kan 6 tahun karo 2 berarti 8 tahun TK sing suwe ngopo ko tk sue mergo niku ben ono sing momong anake dewe asline, kados niku ngudang guru trus ngemongke anak.e dewe tru golek konco trus gawe TK ngoten niku
- A : nek biasane sing milih kados kepala sekolah lurah pondok niku njenengan sanes?
- P : ra, nek bocah-bocah sekolah yo sing milih soko sekolahan kepalane sopo neh cah pondok yo golek lurah.e pondok.e sopo bocah-bocah dewe sing milih kulo yo ora sing arep dipilih sopo kulo yo ora urusan masalahe kulo ncnen ora ono urusan karo bocah seirus serius niku urusane santri kulo nggoleke sego mulang ngaji nggih ngoten niku
- A : nek kados program-program nggih mboten niki njenengan mboten kados nderek ngrumusaken nopo
- P : ora!! Pokoke gawenae ngulang ngaji
- A : dadi lintune niku dipasrahake kalih
- P : pasrah yo ora.
- A : ohh ngoten
- P : yo mlaku dewe-dewe niku, pokoke ngulang ngaji ngulang ngaji karo nggoleke panganane bocah-bocah karo nggawekne nggone bocah-bocah ngoten niku nek kurang sekolahe kurang mejane yo golek mejo kurang kelase kulo gawekne kelas ngoten niku kurang nggone yo tuku nggone tukokne sesuk nek wes ndue duit nggih ngoten ngoten niku ning ora ono sing wani narget kulo kulo nggih ora tau narget sa' mlakune
- A : ohh nggih, nek target.e njenengan kados santri sing mpun lulus niku kados nopo pak?
- P : kulo ora tau narget, sing jenenge santri lulus niku kpn santri lulus niku kpn? nek mpun munggah surga, nek mpun munggah surga niku kulo yo ora ngerti

- A : misale mpun medal saking mriki niku pak? Nek mpun mukim teng nggrione dewe?
- P : umahe dewe? Ora narget, lah santri kulo sing muleh dadi ra shalat yo rpp ko' laa seriuss! Niku urusane dewe sing murid dadi kyai kulo yo ora susah ngoten niku dadi nggo ono muleh dadi pegawai lah njuk dadi pegawai trus ngopo trus aku meh njaluk yo ora nggih to, trus aku bangga santri sing dadi pegawai yo ora muleh dadi Kyai lah kae nyaingi trus aku susah nyaingi aku, mboten.dadi biasa-biasa mawon,ora ono opo opo.kulo gaweane mulang ngaji nggih mulang ngajiii nggih kados niku
- A : nek santri gangguan jiwa niku tesih enten niku pak?
- P : lah ijhe toh mlaku-mlaku cah edan niku mosok r ngerti monggo golek.i sing edan sing ndi
- A : nek riyin kan kaling kang Ibin trus sa'niki?
- P : sa'niki umbaran,tapi tetep diwaske
- A : nek riyin kan ketingal bentene nek sa'niki mboten patio ketingal?
- P : mboten mawon,bocah.e mlaku-mlaku nek nggogok cah edan yo ketok, mungkin sampean sing wes rodo ra patio waske sing edan koyo opo nek sing ora edan koyo ngopo opo sampean sing wes melu edan yo ora ngerti (hehe). Hidup ndak ada target, hidup saya jalani apa yang ada saya nikmati apa yang saya rasa saya syukuri cuman gitu aja hehhehe
- A : tapi tak tingali nejenengan jarang medal tindak pundi niku?
- P : ncen ra tau,sauwine bapak kulo mati tapi nek mbien bapak kulo ijeh urip nggih kulo gaweane lungo nyambut gawe teng pundi, tanah proyek, sawit tapi nek bapak kulo mati kan gawean ngimami shalat kadang r kober ngimami shalat saking kesele
- A : misale enten kegiatan PKB teng?
- P : kulo ra tau mangkat, kulo kantore PKB r ngerti walaupun kulo ketua nek diundang rapat ngono yo ora tau mangkat
- A : musyawarah-musyawah nggih mboten?
- P : mboten, nggih nek musyawarah telpon, nek musyawarah telpon nek rapat-rapat telpon
- A : biasane nek teng oraganisasi kan kerep rapat? Hehe
- P : nggih kulo ora kulo teng organisasi teng koyo neng partai politik tujuannya jadi bupati dadi DPR kulo mboten pengen jadi bupati ora pengen dadi DPR, ngoten mawon. Kulo begitu ditinggal bapak riyin nggih cita-citaku trus leren aku wes wegah kabeh wes do rebutan nek pondok.ku ditinggal lungo ndak bubar. Ora pokokmen kudu, oh iyoo mung aku ra tau neng kantor ya ra ngerti kantore
- A : mergone setiap dinten.e standby teng mriki nggih pak?
- P : nggih, mpun mpun marem kulo nunggoni le ep mateni kapan karo ngukur sing wes rampung gaweane urip karo urung niku mboten kulo tapi sing ngukur gawean urip karo sing urung niku sing tukang gawe urip
- A : nggih
- P : ohh wes rampung koe rur, gek muleh mati kados niku, nek durung mangke kulo sing dilakoni niki sing durung rampung koe kudu nambaih gawe kelas

nggih kulo mboten dipateni nek durung gawe kelas jadi cuman berjalan saja, nopo malih?

A : kadosé sampun

P : sik kon nulis sa'nulis-nulise sampean, takon kulo tak tanda tangani tak olehi

A : nggih mpun kadosé mpun cekap pak Kyai

P : ohh monggo

A : sekalian nyuwun pamit mangke sonten badhe wangsul

P : lah sekalian bar mujahadah mangke ndelok mujahadah

A : oh malam jum'at, nggih mangke ohh berarti nggih

P : niko, ningali kegaitane enten mujahadah ngoten niku kan namungan

A : nggih

P : monggo-mongo

A : badhe pamit pak kyai, assalamualaikum

P : waliakumsalam

Wawancara dengan Pak Drs. Gandang Sajarwo

Arif Musafa	A
Drs. Gandang Sajarwo	P

P : tinggal disini to njenengan?

A : kulo teng ambarukmo. Penelitian saya Tentang Pak Kyai

P : peneltiainnya tentang pak kyai person ya

A : sebenarnya person cuma menyangkut lembaga pendidikan

P : Gimana Pak Kyai apa yang mau di teliti kalau personal

A : yang ditanyakan hubungan njenengan kalih Pak Kyai itu apa?

P : susah itu

A : hubungan dengan Yayasan

P : Oh ya

A : jadi hubungan Yayasan kalih Pak Kyai

P : ya. Jadi Yayasan itu kan Yayasan memiliki pondok lah yang ini di balik pondok milik Yayasan jadi Yayasan dulu eh pondok dulu baru memiliki Yayasan nah kebetulan saat ini yang dipercaya jadi ketua yayasan saya. Pondok yang mendirikan pak kyai niku cerita tahun berapa kyai ngendika tahun 90-an toh awal 90-an baru ada pondok pesantren itu kalau kalau hubunganya dulu saya kenal sudah lama hubungannya jadi awalnya saya pertemanan tapi dari sejarahnya beliau pulang soko pondok saya pulang dari sekolah karena saya sarjana IKIP tahun 90 Karangmalang UNY

A : Jurusan apa njenengan?

P : matematika tahun 90 kalau saya sering dolan kesini tahun 90-an 1991 itu pak kyai belum punya santri maish 1 2 kalau Bana itu masih kecil tuh kenal toh kepalanya MA itu loh kalau berteman dengan beliau awal gawe

mujahadah keliling itu saya sering membantu Terus akhirnya santri semakin banyak santri makin banyak Terus akhirnya bikin sekolah TK MI itu dulu ya sudah itu sudah 8 tahunan yang lalu cuma surat resmi embrionya sudah baru disuruh bikin mau bikin MTS SMA itu Salah satu syarat untuk mendirikan izin sekolah itu turun harus punya yayasan jadi sekolah itu di bawah Yayasan maka demikianlah Yayasan

A : Jadi sebelum sebelum MI sama TK belum ada yayasan pak?

P : belum ada

A : berarti belum lama ini ya pak?

P : Belum lama ini yayasan itu bareng sama MTs SMA mau berdiri MTs MTs itu baru 6 tahun ya Jatim menuliskan 2 2 sama kemarin ya malah lima setengah itu baru bikin Yayasan itu kira-kira ya dijumlahke jadi 6 tahun yang lalu saya sendiri Sementara kalau pondok ini berdiri hampir 20 tahun lebih 30 tahun hampir

A : jadi dari dulu Emang fokus salaf trus sini-sini ada sekolah?

P : betul. jadi dulunya Salaf dan sekarang pun masih Pondok Salaf cuma yang sekolah ini di bawah Yayasan itu loh kalau Yayasan itu akhir mengelola dari PAUD TK MI MTS MA ya itu

A : kalau masalah kebijakan dari njenengan sendiri atau ada rembugan sendiri sama pak kyai?

P : kalau urusan sekolah fokus Yayasan itu mengelola sekolah itu itu saya jadi saya tidak ikut campur sama yang gedung gedung gedung gedung prasarana fisik yang menyediakan Pak Kyai cuma Katakanlah gimana mengelola sekolah itu dari Siapa gurunya siapa Kepala Sekolahnya kurikulumnya Seperti apa Bagaimana teknik penerimaan siswa itu beliau tidak ikut ikut

A : Berarti cuma kados pasrah kepada njenengan

P : untuk pengolahan sekolah begitu cuma memang kadang-kadang ketika ada keadaan krusial saya konsultasi itu masalah gini-gini apa salah satu contoh kepala sekolah jadi kepala sekolah MTs itu kan dulu yang menempati namanya bu wanti itu pensiunan ternyata itu tidak masuk di simpatika Depag data tentang bu Wanti itu, suka tidak suka kita ganti sementara buat itu maksudnya dulu karena suaminya bu Anti tuanya pakai tiyang sepuh saya harus seperti itu Kan saya mau matur dulu ini bu Wanti kan suka tidak suka tidak bisa masuk di sistemnya Depag akhirnya kan kaya gitu itu contoh karena ada murid-murid ini yang santri pernah kadang-kadang ada persoalan karena satu komplek ya asrama dengan sekolah Nah itu kadang-kadang kolo anak-anak itu karena kemarin sistemnya wifi 24 jm itu kadang-kadang anak-anak MTS MA itu kan malam itu wifinan youtube-an game sampai pagi lah kalau gitu Saya komunikasikan ini suka tidak suka dibatasi wifinya atau dimatikan wifinya atau di-password karena kayak gitu ya suka tidak suka tetap mengkomunikasikan. Kalau beliau tidak masalah itu contoh bentuk-bentuk konsultasi yang kita, kalau kan misalnya kalau ini untuk MI siswanya banyak yang daftar ini sudah dua kelas lain ini harus tambah kelas baru. Apakah ini kita ngerti suatu disana lahannya kedua tapi untuk membangun kita kan tidak punya duit yayasan tidak punya uang kalau MI punya uang Nah itu kita komunikasikan kita bikin gasebo atau kita maksa

gawe ya kaya gitu gitu kita komunikasikan dengan beliau ke tapi kalau misalnya alat-alat whiteboard ada meja itu yang kita selesaikan sendiri Tapi kalau kaitannya dan bangunan karena yang ndue tidak berkenan bangunan sendiri mbuh bentuke koyo opo beliau tidak suka karena beliau ngendiko “kalau semuanya yang ngurusi yayasan lah aku entuke opo” jadi beliau berkehendak kalau di bangunan fisik beliau yang menyediakan

A : tapi enten mboten pak yang donator dari luar?

P : ndak.

A : berarti murni saking pak kyai.

P : kalau bangunan tahunya kita dari pak kyai kalau dari mana kita gak tahu, jadi itu urusan rumha tangga beliau karena ya mungkin ada saja 1 2 tapi juga bisa jadi uangnya pak kyai karena dia banyak bisnis banyak pom bensin kontraktor itu udah lama yang temporer itu berapa kali ikut main di tambang pasir terus ada kelapa sawit di Kalimantan itu

A : oh berarti kados perekrutan guru?

P : itu cukup saya. Kalau di yayasan di struktur beliau penasehat

A :ketuanya njenengan

P : ha’ah. Dibawah penasihat, saya. Tapi kan penasihat tidak hanya satu setidaknya ada 3 itu ada mbah ngabdul pak Abdullah ada di sini terus sama mbak lina itu yang diletakkan pada saat saya mereka yang kedua terus sekretaris pak Bagus bendaharanya gus Fahmi

A : tapi untuk saat ini seperti guru karyawan itu sudah cukup atau masih kurang?

P : ya anu ya kalo dari sisi jumlah bisa jadi cukup ya yang jadi masalah kan karena yang kita Yayasan kecil belum punya Katakanlah sistem delay itu itu kan kalau kita gajinya dibanding dengan honorer honorer yang lain jauh lebih baik daripada yang lain takk jamin dengan pandanaran bagus sini cuma gini karena sini jam ngajarnya setiap masuk kelasnya belum paralel lah sana kan kelasnya paralelnya banyak walaupun mungkin ngajar per jamnya lebih kecil tapi take home awaynya lebih besar karena dia ngajar bisa seharian kan gitu. Lah sini tidak honor per ngajarnya tinggi tinggi tapi karena paralel nya nggak ada belum ada take home away.nya masih dibawah UMR salah satu ini jadi masalah bagi yayasan karena apa ya kita tidak punya ikatan yang cukup kuat itu loh ya karena mereka rata-rata anak-anak UIN yang semester akhir itu akhirnya datang dan pergi itu datang kesini pas ngajar itu pasti banyak telatnya ya ini sebetulnya ya pelan-pelan kita tata kalau bisa ya harus ada Guru tetap nah ini yang mestinya kita semakin menambah jumlah turu tetap mengurangi guru yang bersifatnya honorer tadi agar apa agar kita punya pengendali yang relatif lebih mapan kepada guru gitu loh kalau yang masih banyak guru guru honorer itu kan ya itu kan kecendrungane menghilang betul karena satu jam dua jam rumahnya ada yang Maguwoharjo itu kadang-kadang ya itu situlah.e ora cucuk karo nah itu masalah

A : tapi ada nggak yang tetap berapa orang?

- P : Ada ada tapi kalau yang punya data bang ady itu kalau dia punya data guru tetapnya berapa termasuk honorernya berapa itu yang punya di bang Ady kalau saya tidak punya itu
- A : tapi ada gak pelatihan guru karyawan itu ada nggak?
- P : Kalau Yayasan Belum cuma kita mendorong dan itu terjadi itu guru-guru itu guru-gur ikut MGMP MGMP kecamatan kabupaten ikut Semuanya ikut kita dorong untuk ikut dan misalnya itu di MGMP ada pembiayaan Apakah itu iuran apakah itu sumbangan itu yang mendanai kita itu semuanya ikut dan itu bentuk penguatan kapasitasnya kita mendorong mereka untuk ikut di organisasi- organisasi profesi itu dan kita memfasilitasi pembiayaannya yaitu tapi kalau misalnya kita sendiri terus bikin pelatihan guru itu nggak, paling bentuk pembinaan dari kita dari dari Yayasan lah itu bentuknya ya Rapat guru dengan yayasan itu sebulan sekali itu isinya apa ya lebih pada disamping menyamakan visi yang mau yang mau dibawa atau yang diusung yayasan untuk mereka, kita sosialisasikan kepada guru-guru itu jika sebetulnya lebih kepada penguatan itu rata-rata ya itu tadi rata-rata mahasiswa-mahasiswa semester akhir atau sarjana yang baru itu itu kan belum punya pengalaman, lah biasanya disini pak Ngabdul itu kan itu kan pengawas pengawas MTs di Sleman jadi secara teknis teknis administratif piye toh jadi guru itu beliau sangat menguasai disamping tentu pengawas dari depag itu juga melakukan pendampingan dan pembinaan.
- A : tapi ini rencananya mau buat MTs tok apa yang lain?
- P : jadi nantinya ini saya tidak tahu apa apakah ini sebetulnya kalau ini tidak covid itu yang ini kan sudah siap semua itu untuk kelas itu sebetulnya MTs MA kesana
- A : jadi disini khusus pondok?
- P : betul itu asrama untuk tidur santri lah ini nanti kalau begitu covid selesai pindah sama semua semua yang sini
- A : berarti ini kan ada 3 lantai ya pak rencananya?
- P : kalo itu nderek kersane pak kyai,
- A : maksudnya itu kana da satu lagi
- P : paling tidak iya ada 3 lantai, itu sudah ada 6 kelas itu sebetulnya Jadi pas Betulnya itu kemarin rencana pindah sana cuma ya karena covid terus ada beberapa siswa yang masih di rumah kan ini kan sebetulnya ini disini belum masuk ketetap muka sebetulnya sistemnya masih daring kalau disini masih secara khusus ya karena ada yang sudah tinggal tinggal di asrama ya dikumpulkan (anak kecil tanya: Apa sopo mbak Riska Riska Coba tanya aja itu loh)
- A : berarti yang MI ada 12 kelas ya pak atau berapa kelas?
- P : enggak enggak, MI itu yang itu yang kelas 1 sudah 2 kelas yang lainnya baru 1
- A : kalau saya lihat MTs sama MA masih satu kelas 1 kelas per angkatan, apa itu karena kekurangan murid atau strategi intinya masih?
- P : nah ya kita masih awal to mas yang MTs itu baru meluluskan 2 kali berarti kan 4 tahun terus MA baru meluluskan sekali berarti 3 tahun kita juga mengikuti lokasi kelas yang kita miliki kalau kita memiliki kan kalu

nuntutnya gede toh kita belum punya kelas nanti kalau sudah jadi bisa pasif ya karena kita masih betul-betul baru mengelola sekolah juga baru kita harus banyak belajar jadi kita tidak mau mengambil resiko kelas banyak bikin perekrutan banyak toh Kita juga melakukan pembenahan di bidang kurikulum upayakan untuk terintegrasi semuanya jadi harapannya kan PAUD itu persiapan TK TK persiapan MI persiapan MTs MTs persiapan Ma itu lho kurikulum tentang yang agama Pesantren itu harus nyambung gitu loh tahun misalnya fasholatan ya ya ya niat wudhu dan niat salat itu harus hafal terus Mi Ini harus jus ‘ama harus hafal itu kita integrasikan betul kita sambung

A : tapi mulai sekarang sudah sudah mulai jalan?

P : sudah jalan Tapi itu kan muncul itu belakangan itu loh Itu semacam itu tidak terkawal langsung gini nggak karena apa dulunya kan kita kan belum punya MTs sama MA baru punya.nya PAUD sama MI dan itu juga pengelolaannya belum ya dulu masih itu ya masih belum sungguh-sungguh sekali lah sekarang sudah semakin tertata gitu

A : tapi untuk mencari-cari donasi itu bener-bener dari pak kyai?

P : iya. Kalo hal mendasar donasi nggak boleh

A : kalau misalnya sering-sering rapat sama pak Kyai itu berarti jarang?

P :jarang. kalau pakai merasa perlu panggil siapa yang ditunjukkan Panggil tapi yang di rapat dengan seluruh guru beliau.nyaris tidak berkenan. Nggo ngopo, soale paling kalau kalau syawalan cukup kenal ndungolah paling gitu lah

A : tapi pernah njenengan bahas ke depan?

P : oh sudah kalau itu itu ya saya bisa ngomong gini ya rencananya tentang sekolah itu oh ada ini gedung terus kurikulum begini itu kan karena hasil diskusi sama Pak kyai. Ya jadi di sini ni kurikulumnya harus mempertimbangkan tiga hal 1 jelas kurikulum dari depag ya to kedua tadi tentang kepesantrenan agama 3 keterampilan karena kan sebetulnya hampir 80% siswa kita bahkan akan lebih 90 yang MTS SMA itu kan wajib mondok Nah kalau wajib mondok kalau wajib mondok kan santri nah itu loh di samping memberi bekal ilmu pengetahuan ilmu komunikasi juga punya kewajiban memberikan keterampilan harapannya nanti keluar dari Pondok untuk saat ini yang mereka bisa mandiri karena kita belum bermimpi mereka kuliah belum belum belum saatnya karena itu terkait dengan rencananya pak kyai karena bapaknya itu kan bercita-cita salah satu motivasi berdirinya sekolah dan Pondok itu adalah kita ini Tempat pendidikan orang yang tidak sekolah jadi Terjemahkan sendiri orang itu orang tidak bisa sekolah karena satu biaya dua karena kemampuan tiga karena nakal Nah ca hora sekolah kan itu kemungkinane kalau gak nakal ya memang orang tuanya bisa tidak mampu mbayari atau bocahnya bodoh itu harus diterima di sini itu yang di mau beliau sejak awal Beliau mengatakan awak dewe ngopeni sing ora diopeni wong kalo yang pinter-pinter cerdas-cerdas wes diopeni yo ben ngopeni sing ora diopeni wong karena ini tadi karena motivasi dasarnya ini tadi ini berimplikasi pada kualitas siswa maupun kualitas orang tua biasane mesti cah bodo-bodo anak orang Anak Pinggiran lah pinggir dari sisi

intelektualitas dan biaya juga pinggiran juga yang ketiga nakal sa'mbeling-mbelinge. Nah di sini harapannya mereka menemukan kehidupannya yaitu makanya harus diberi bekal keterampilan ketika nanti keluar dari sini lah salah satu bentuk keterampilan yang kita kembangkan ini salah satu BLK itu Balai Latihan Kerja otomotif bengkel kita punya BKL-nya sudah punya tempatnya di belakang terus kebetulan untuk yang mengelola baju seragam itu kan pihak kita bikin kaya jahit-jahit itu nah kita bantu ketrampilan jahit yang mereka pilih yang mana itu masuknya di extra

A : tapi kalau kaya kerajinan pertanian itu itu masuk?

P : masuk masuk. Pak kyai itu punya peternakan sapi kalau di sini kan kadang-kadang itu tapi nggak sini sapi di sebelah sana sebelah Kampung sini

A : Oh masih punya

P : masih

A : planning ke depan apa pak sama pak kyai? tentang pendidikan di yayasan?

P : kalau pendidikan jelas Kalau jelas kita tadi jelas tempat pendidikan pendidikan anak tidak sekolah itu menjadi judulnya Nah kalau yang riil ke depannya itu banyak sekolah ini besar pondok ini besar yaitu jelas kalau dari sisi fisik pasti penyediaan sarana pendidikan gedung lah makanya itu dibuat mungguh neh mungguh neh nanti harapannya menampung banyak anak itu yang kedua jelas kita pada peningkatan kualitas kualitas di sini kalau kita di sini jelas ujung tombaknya guru sebagai contoh pendidikan yaitu dengan penguatan kapasitas guru bentuknya seperti apa ya kalau pelatihan-pelatihan belum ada tapi sebenarnya dulu itu secara dasarnya kan basicnya guru kan sudah punya karena mereka sudah sekolah ada yang lulusan UNY ada yang lulusan UIN UAD lulusan-lulusan itu sebenarnya mereka sudah punya kemampuan dasar untuk jadi guru lah tinggal jam terbang aja dan kita selalu membuka diri ketika mereka mengalami kesulitan keluhan kita diskusikan bareng-bareng itu tidak masalah itu harapannya itu yo leraning by doing to yo peningkatan kapasitas secara otomatis di samping Tadi ikut di MGMP ikut organisasi PGRI Nah itu ya bergaulah intinyaa begitu

A : kalau study banding?

P : kalau study banding kita belum. Tapi memang direncanakan memang kita belum melaksanakan karena ya covid ini kemaren kita reencanakan. kalau tadi kembali ke pertanyaannya, ke depan Seperti apa jelas kita dari segi kuantitas harus bertambah kualitas juga harus bertambah serta kualitas baik kualitas pendidikan di kelasnya maupun kualitas keterampilannya.kita kan kita masih banyak banyak sumber keterampilan di sini banyak ya Tadi ada otomotif peternakan jahit-menjahit kita ini kan juga kita anu banyak santri alumni santri yang punya keterampilan bakul bakso dan punya apa gilingan bakso kalau bikin bakso saya bisa cerita itu bisa jadi kuliner jadi salah satu mata pelajaran bisa kedepannya begitu tapi semua itu dikembalikan kepada minat anak tapi yang pasti harapannya keluar dari al-Qodir harus punya keterampilan harus punya kemampuan untuk Mandiri karena kalau berencana ketrampilan sini banyak dan mereka tergantung mau bergerak dibidang apa tapi jelas tergantung pada potensi lokal. kalau rencananya pak

kyai nanti ada Universitas ya yang ke depannya tapi kalau saya menduga Ya sudah sering beliu negndikake ada SMK jadi nanti ada SMK terus Universitas tapi dugaan saya lebih banyak ke vokasi bukan pada mencetak ilmuwan itu Tapi pada keterampilan. Nek itu saya menterjemahkan apa yang beliau mau

A : jadi kalau misalnya ada SMK berarti ada dua SMAnya itu pak apa MAnya jadi SMK?

P : enggak tetep SMK.

A : ya kan ada MAK

P : ya nanti mau bikin lagi, ngendikane pak kyai nanti kalo BLKnya sudah ada 3 itu kita mau bikin SMK kemaren sudah. kemarin sudah ini kan baru dari Ini kan bagian dari jobnaker Kementerian Ketenagakerjaan otomotif ini masih tahun ini kita dapat lagi tapi pengelolaan harus bersekertariat cuma ya itu karena covid juga kita breack kalo lab computer kita juga sudah punya. Jurusan apa?

A : saya Manajemen Pendidikan Islam manajemen pendidikan islam

P : terus bedane karo pendidikan umum itu apa?

A : kalau manajemen pendidikan kan ini pak, sanes ngajar tapi lebih ke kaya karyawan terus ke bagian Kemenag nya merancang-merancang pendidikan itu terus kalau yang di UNY itu kan masuknya dinas jadi administrasi pendidikan, agak sama cuma arahnya yang arahnya ke depag ini yang ke Diknas

P : tapi kan pendekatane mesti bedo

A : nggih benten kalau saya kan lebih-lebih ke kemenag sebenarnya bisa saja sih kaya sekolah-sekolah umum tapi tergantung minat. Kalau bimbingan konselingnya ada gak pak?

P : belum ada belum ada kemarin itu ada guru tapi mengundurkan diri belum cari pengganti ada sebetulnya ada tapi gurunya gurunya mengundurkan diri terus covid itu sekarang kambing hitamnya covid itu iya to karena adanya covid itu kita berhenti dulu jadi kita stagnan sistemnya dulu istilahnya status nanti dulu lah enggak jadi belum sempet cari ganti kita we can see ini tekan kapan dan ini pun proses pembelajarannya we can see tadi itu loh

A : kalau misalnya ada fasilitas yang kurang itu minta pak kyai atau ke siapa?

P : kalau pak kyai yang gedung tapi ya kalau yang urgent itu yayasan

A : berarti selain gedung itu yayasan

P : kita akan mengeluarkan dana BOS ada juga dana masyarakat SPP itu walaupun angkanya saya yakin ke anak-anak kecil.jadi disini itu ada uang seragam uang buku terus SPP itu lah itu biasanya komponen-komponen itu bisa disodorkan ke orang tua wali ketika daftar itu ini lho agar proses pendidikan berjalan biayanya segini biasanya biasanya kan do nawar yang minta keringanan bagi yang ndak mampu yang dikurangi kan gitu nah yang dikurangi yang mana nanti subsidi silang toh tadi ada dana bos untuk itu. Itu kalo masalah kaya gitu bang adi punya itu SPP berapa bayar seragam berapa lah uang itu yang ngelola Yayasan jadi sekedar untuk beli whiteboard beli kertas ya pengadaan meja kursi tidak terlalu banyak kan mampu biasanya kan pengadaan kita tidak ke toko mebel itu itu enggak Tapi paling kita beli

kayu terus Iya terus tukang di tandangi sendiri minta tolong digawe. orang tua itu jemput anak itu kalau yang MI itu kan sebetulnya gedungnya dikampung sebelah itu itu sudah sehat keuangannya karena rata-rata MI itu yang orang tuanya orang sini dan orang tua itu kan sekarang kalau tidak sibuk ya alamen makanannya tidak telaten ngatur cah cilik-cilik tapi orang tua seusia Saya adalah orang yang sadar bahwa ilmu agama itu penting Cuma kalo ngajari dewe ora iso makanya mereka sekolahke di MI Al Qadir ini harapannya ilmu agamanya cukup itu lho dibanding di SD Negeri makanya sebetulnya hamper nolak-nolak kita MI itu karena banyaknya peminat itu yang MI. kalo yang tingkat MTs itu an rata-rata santri sini jauh dari Wonogiri Subang Kalimantan dari Lampung itu santri sebetulnya tapi usia sekolah gitu loh Nah itu dari dulu ke sekolah terus ditarik ke sekolah besok dari sisi kualitas jauh dibanding dengan anak-anak yang dari kanan kiri sini Mereka sudah kesadaran untuk sekolah dan bisa belajar ilmu agama yang tahu kan orang tuanya tapi kalau santri yang harus jauh-jauh itu bisa jadi orang sana iku cah nakal diopeni gak bisa Saya kira seperti itu itu komunikasi agak susah karena orang tua itu kan tidak Sebulan sekali pasti ke sini

A : karena jauh itu?

P : Betul tapi saya kira itu mungkin anu ya di semua pesantren semuanya begitu lah kemarin-kemarin terjadi karena sudah mapan kan itu mestinya kan ada Lurah kamar kalo yang sudah mapan itu jadi per komplek

A : kalau disini masih 1 lurah ya pak?

P : ya betul. Ada kang yang senior kamar. ada biasanya ada orang tua yang menjalin komunikasi khusus dengan sama Kang nya itu tadi mama itu diluar wilayah kita kita kita tahu, ya jadi susah kita mau memanggil orang tua wali untuk teko yang datang kang e itu ya cetho pait ya kan kita tanda kutip “edukasi kepada orang tua bahwa anak ini tanggung jawab orang tua ya itu sok-sok yang teko kang e kacau itu. Sudah apa belum?

A : kadosé sampun. Nanti kalo kirang ngenjang tangled kan kulo tesih teng mriki

P : siap siap

A : maturnuwun pak

P : nggih sami-sami. Namanya siapa?

A : kulo Arif pak

P : oh nggih. disini itu dengan adanya berbagai macam latar belakang santri, kondisi lingkungan itu membuat pak kyai banyak pengetahuan itu karena ya itu tadi orangnya terbuka karena banyak pengetahuan itu akhirnya sebetulnya menurutnya pendidikan ini agak liberal

A : ya saya melihat pas malam itu ngaji terserah apa setoran apa itu Ya terserah yang penting setoran sama pak Kyai.

P : termasuk akhirnya muncul kata kalimat Tempat pendidikan orang tidak sekolah kan karenaawasannya yang luas itu ya memang mengisi kekosongan banyak lho di sini menjadi lembaga mati suri karena ada lembaga yang disebut kunang-kunang yaitu dulu semacam eeee rehabilitasi orang-orang kecenderungan bunuh diri ya terus narkoba itu gangguan jiwa

wong edan kalau di Jogja di sini mau membuat sekolah inklusi atau ya SLB ning r sido mlaku tapi wacana itu sempat muncul sempat membangun kominikasi dengan banyak orang itu karena yang garap itu sitik itu loh ya nanti kalo kurang kapan-kapan WA kalo aku bisa jawab tak jawab

A : nggih pak nuwun

P : monggo-monggo

Wawancara dengan Chariri Sofa Masrur (Lurah Pondok)

Arif Musafa	A
Chariri Sofa Masrur	R

A : Doyan ini r kang cah-cah?

R :nopo niku?

A : jajanan. mau beliin kopi tapi airnya di mana rebus airnya di apa namanya tempat tadi itu lho putih-putih itu saya kan nggak ngerti

R :kalau njenengan pengen ngerti Lurah mencari Lurah sayang asli yang tadi yang baju putih itu yang putih lebih putih depan tadi yang goyanan sama saya itu lurahnya asli.

A : lah ko bisa?

R : apa namanya dulu itu Jadi gini kang dulu sebelum pulang lama di rumah terus dilantik sama gus-gusnya apa namanya itu sudah ada kayak belajar mujahadah dan sebagainya pada waktu itu dia itu ya pada waktu pada waktu itu dia itu dapat kerjaan di rumah terus di rumah setahun

A : Oh berarti nyambut gawe di rumah

R : iya.lah trus disini kan vakum gak ono lurahe Soko inisiatifnya sama siapa namanya sedulurnya abah yang di rumah yang masih kerabat itu di kasih Lurah PLT lah terus Aku gantiin Kang kemuk namanya kan kemuk lah terus setelah itu dia pulang sekarang otomatis balik lagi toh secara organisasi balik neh walaupun kalau dasar dirunut kalau di sini secara organisasi belum tertata tapi saya mengamini itu. Nah itu lurahnya saya posisiku di sini itu jadi sie. pendidikan

A : Oh berarti yang dikasih jalan itu?

R : Nah itu kan selamat Doraini Selamat daraini kan namanya dia asli

A : tak kira namanya njenengan itu

R : bukan.

A : sekarang sudah kembali ke dia lagi?

R : iya.

A : tapi ko yang terkenal njenengan?

R :ya apa namanya ya anak-anak ngertinya saya karena beliau udah pulang sue.

A : baliknya kapan?

- R : Belum lama ini sekitar Juli berarti lagi lagi saja kalau dulu nggak nya berapa tahun sekitar Januari berarti setengah tahun atau setengah setengah tahun Mas berarti sudah lama
- A : berarti setelah Kang Ibin iki sapa Kang kemuk terus Anda terus ini kembali lagi lagi.
- R : kan PLT kan apa walaupun itu tidak apa namanya tidak diomongkan kan mesti otomatis balik ketika dia kembali ke area tetep balik.
- A : tapi pak kyai ngertos?
- R : ngertinya masih kang kemuk. iya saya pernah sih nyowanke pengembalian santri pas kembalikan santri pake tanda tangan saya sebagai lurah pondok tidak masalah sih abah sih sama siapa siapa nggak terlalu nggak organisasi nggak terlalu organisasi yang penting anak-anak pada ngaji.
- A : kalau pemilihannya kang kemuk itu dari gusnya?
- R : semua yang ngelantik itu gusnya semuanya
- A : kalau Pak Kyai mboten?
- R : intinya yang melantik itu gus-gusnya. kyai nggak pernah melantik intinya istilahnya apa yang mau dibuat seperti apa pondok Putra itu gimana itu terserah yang penting kalau minta tanda tangannya tanda tangani.
- A : kalau ketua Yayasan yang milih siapa? yang milih siapa-siapa organisasi Yayasan organization atau wali yang milih ketuanya Pak gandang pak gandang itu yang milih pak kyai?
- R : nggih.
- A : Soalnya kan tadi pas ketemu dulu katanya temenan terus dulu itu ya Temannya bapak terus trus santri juga.
- R : anu istilahe ki terus itu Gus kepala sekolah itu masih dulurnya abah tapi santri mriki mondoknya dari kecil terus bisa jadi kepala MA mas Bana, trus kepala MTs itu ya Bapaknya lantik saya jadi PLT soalnya bapaknya namanya Mbah Ngabduh itu pas.e kalih Bapak niku sama Bapak itu jadi adiknya Bapaknya Pak Kyai jadi mbah Zaedun gadah adi mbah Syukur mriki gadah adi mbah Ngabdul niku cerak makam simbah. Saking mbah Abdul Qodir ke mbah Zaedun trus pak kyai. Lah mbah Ngabdul emang yang dari keluarga Ndalem organisatoris banget dan pernah jadi ketua Kemenag Sleman ya ya mbah Ngabdul niku kan nembe pensiun setahun niki paling nah iku kan organisatoris banget. Ngerti kondisine pondok kayak ini ketuanya lagi pulang lah mbah Ngabdul itu pengen ngadakke suatu acara kalau dulu itu muhadhoroh terus kan tidak ada yang istilahnya yang gerakkan Nah itu mbah ngabdul sekalian noto organisasine. Seperti itu.
- A : ini tapi yang inisiatif Yayasan Berarti Pak Ngabdul atau bukan?
- R : Gimana ya, ini Yayasan itu inisiatif inisiatif tetep dari abah tapi kalau tidak salah Saya pernah mendengar semua keluarga ndalem di kumpulkan semua sebelum ada Yayasan terus terus silakan Ini dikasih sekolah harus digimanakan. Jadi inisiator tetep dari abah walaupun walaupun dengan kata seakan-akan bukan perintah kan karepmu kono kan itu kan udah terserah tapi kan tendesinya tetap perintah. Tur kalau di sini di sini mau dibuat organisasi sama seperti yang lain itu masih tidak mementingkan organisasi ngoten karena apa kan beberapa dari orang yang dari anu orang-orang yang

modern dikit kalau di sini itu masih yang orang yang tidak mementingkan organisasi gitu

A : memang pondok salaf.

R : itu ya Dari dulu Emang Dari dulu struktur organisasi tapi belum secara jalur organisasi Pokoknya yang penting jalan dengan dengan poin yang penting bocah itu biar masih bisa ngaji tapi masalah administrasi itu sebagai situ masih Tertinggal jauh lah di sini administrasi santri lengkap kaya santri lengkap itu yayasan. itu kalau saya tidak backup data kulo tidak bisa ngasih ke njenengan. soalnya saya belum buat kan apa namanya kerja konvensional kalau sendiri saja beratkan

A : tapi mengurus yang salaf kan bisa dijak gerak to kang?

R : bisa tapi dengan gerak yang kebanyakan di sini gerak yang masalah kerjo kerjo real jadi kerjaan Kalau jadi guru itu dan sebagainya Itu berapa

A : nyambut gawene biasane opo?

R : biasanya ada di sawah di kandnag sapi apa namanya kalau apa namanya, kalua kang ibin beda lagi kang ibin ngurusi pasir ada yang mesti

A : yang dari santri ada yang ikut?

R : nggih saged, itu istilahnya anak-anak tinggal milih mau kerja di mana tinggal pilih terserah

A : berarti mayoritas arah lulusannya itu memang ke arah kewirausahaan ya kang?

R : bener, Soalnya dari ngendikane abah itu sudah kelihatan Mas abah itu pernah bilang gini “nek lulusan mriki nek muleh/pulang seumpamanya kamu itu tidak kaya ya pasti bisa kerja terus lulusan di sini sa’ bandel-bandel lulusan sini pas pulang pasti bisa kerja tapi kalau menurut merunut dari ketika abah awal-awal mulai ngajar hari santri kados bapak Saya suka seperti bapak saya yang tidak pulang ke pondok masih bujang itu memang dari tahun 90-an itu memang regenerasinya cepet banget jalan di pondok itu dinamis jadi arah arahnya pembangunan dan itu arah pembangunan mulai kelihatan itu dari 2010 kala itu sebelum 2010 itu baru ada TK saja 2010 itu mulai jenengan tahu serambi depan masjid depan masjid itu toh dalam sampingnya dalem serambi lah itu dulu masih lemahnya orang

A : Berarti depan masjid?

R : Iya itu serabi itu masih masih lapangan itu mulai mulai bangun dari itu naik naik terus sampai 2020 itu saking saya kayak mimpi kok bisa cepet ngene.

A : Kalau dulu kan yang depannya itu kan belum atap kalau sekarang itu sudah diatap dulu saya juga tahu pas awal ke sini belum di atap. Sekarang sudah. terus ke sini kalau ngajinya itu setelah isya kok beda?

R : kalau bada isya ngaji bada Isya itu sorogan bapak semua kalau jenengan Sami salaf sekolah itu semua sama suruh sorogan ke bapak Bandungan disemak bapak. Kalo mau nyorog kitab ya mengko disemak Bapak kalau yang mau sorogan Quran tapi setelah isya itu ada ngaji sam gus-gusnya, yang MA sendiri MTs sendiri cah salaf juga sendiri.

A : terus njenengan ikut yang mana?

- R : Intinya kalau orang yang tidak sekolah tuh masuknya salaf,nek ba'da maghrib itu biasanya yang salaf sama pak kyai tapi ada itu anak MA yang sudah sudah selesai ngaji qur'an sudah diakui sama gus-gusnya bisa di gabung sama yang salaf. kalau Pondok sini itu emang secara kepemimpinan Bapak itu memang jadi pokok utama di sini itu bapak semua. nggak dari santri luar entah dari yayasan tetep bapak yang menjadi icon/figure walaupun dari akar rumput itu terjadi masalah yang kayak cekcok sebaiknya terus berbeda pandangan tapi baliknya semuanya ke abah jadi istilahnya bapak buat landasan berfikir bergerak
- A :cuma tadi tak tanya sama pak gandang, pak gandang apa siapa.
- R : ketemu di mana tadi?
- A : kan janji di serambi masjid malam tadi tadi jam 10 siang tanya-tanya soalnya kan saya minta biasa akrab sama Bang Adi Minta sama Bang Adi itu tanya tentang visi misi Pondok nopo pak gandang bingung soalnya pondok tidak menjabarkan itu.
- R : Nah itu dari hal-hal yang kecil di sini kalau seperti itu kayak habis ternyata tertulis ya kayak ngomong visi misi dan sebanyak tertulis Tertulis itu di sini kayak kayak sampah soalnya tidak terlalu dipikirkan kalau di sini di sini cuma tendensi atau datangnya orang yang penting di sini itu kalau saya melihat saya merasakan semua santri orang gila lulusan pondok atau bermasalah tetap semuanya itu diterima tapi abah pernah bilang bolak-balik *memanusiakan manusia* walaupun itu tidak secara tertulis secara visi misi tapi kenyataannya praktek yang real saya sebagai santri sebagai saya merasakan jadi setiap santri itu ya kaya semisal ada Yayasan tapi ki ada yang jadi Pastur itu pada mondok tidur sama anak-anak anak-anak tidak gimana gimana ya oh itu pastur mau mondok di obrolan biasa walaupun itu secara tidak langsung anak yang ngajak ngobrol pastur-pastur itu belum keisi keilmuan apa-apa tapi langsung akarab, jadinya kan cara ilmu masuk ke anak itu sama santri itu kaya di ilmu yang tertulis tapi sing lebih laku. melihat tingkah lakunya Bapak berarti telah masuk langsung ke aplikasi
- A :tak lihat atasan pada bingung sekarang nggak ada Acuan visi misi?
- R : adanya pengurus-pengurus ini ya menjadikan konflik kaya pondok Putri pondok putra tidak bisa gabung terus ada konflik di situ dibarengkan dengan yayasan itu ya konflik lagi soalnya apa? emang tidak ada suatu ikon yang apa ini kamu harus gitu kalau di sini jadi antara di sini yayasan pondok Putri jalannya beda tapi ada sesuatu hal yang hanya mungkin emang bapak tidak apa namanya tidak menjadikan ini terus aku saja yang Bapak tidak langsung terjun ngurusi anak-anak itu emang kadang bapak itu ngajari mikir di situ (Inisiatif) ngajari mikir itu selesai ah karepmu lah saya saja buat Corona pondok-pondok lainnya kan pada buat pengembalian santri saya buat saya tandatangi terus saya bilang tanda lurah eh Pondok Putri terus saya sowanke ke bapak lah bapak jawabe pripon?lah gopo bocah ndadak diatur, pulang tinggal pulang kok malahane itu saya bingung lah terus umum di kayak gitu kan oh ya apik malah kayak gitukan jadi sosok abah dimata santri itu wes pokok.e nek abah ngendika iya ini iya.nya suruh mikir kalo tidak ya tidaknya suruh mikir jadi tidak puas dalam satu jawaban itu nyabangnya

Mas itu di pola pikirnya santri pola pikir santri itu beda-beda beda ada yang modelnya gini ada yang modelnya gitu seperti itu karena sudah menafsirkan sendiri-sendiri Iya tapi kalau misalnya kalau dirunut tapi itu dirunut lakunya itu kembali ke abah ngoten. itu

A : kalau kewajiban Ngabdi itu ada enggak kang?

R : Kalau kewajiban mengabdikan di sini tidak diwajibkan tapi memang gerakan hati, kesadaran

A : tapi kalau misal kadang kan dulu saya juga mondok selama beberapa tahun berapa tahun yang salaf habis tinggal yang sekolah setelah sekolah kan otomatis kan ya pengurusnya anak-anak itu paling yang paling besar SMA 3 tahun 3 tahun hilang jadi pergantiannya cepet kalau yang salaf kan mungkin Lurah 1 bisa sampai 10 tahun kalau kalau ditempatkan 1 tahun ganti 1 tahun ganti

R : lah niku udah ada inisiatif dari situ mas tapi secara SDM terus lihat kahanan bukannya kita teman-teman semuanya nggak pengen mlaku ki nggak cuman masih apa namanya dari kahanan dan SDM anak-anak masih kurang, saya itu pernah saya pernah merasa benar sendiri soalnya apa awal ini nggak ada organisasi pengen tak buat organisasi pokok.e tak gawekne organisasi saya terjun ke anak-anak ya kontras yaitu sama kang-kang yang di situ saya kontra antara pikiran kontra ya sampai diam-diaman juga sampai dia ngomong gini gini gini gini ya seperti itulah cuma kan kan saya lama-lama sadar kenapa kok aku mikirnya gini suatu kebenaran atau orang suatu pemikiran orang itu apa hanya dari satu kebenaran pada percakapan satu orang saja apa orang lihat juga tidak punya pemikiran soalnya kan bagi Kang-kang salaf ya maaf tidak tahu organisasi itu atau harusnya gimana gitu kan tidak penting lah yang penting kamu ngaji oke antara adanya organisasi atau tidak ada tujuannya tetap sama yang penting ngaji dan sebaiknya cuman kalau tidak ada organisasi itu jadinya malah terlalu melebar ngelantur lama-lama ngelantur tuh ketika aktif bikin organisasi temen-temen tidak siap jadi saya sadar ya teman-teman ini ya belum belum siap ada yang membuat saya kuat cukup yakin saya sambil melihat melihat kondisinya anak-anak psikologinya soalnya cah-cah salaf disini yang bisa diajak itu itu orang-orang dewasa to. Kalau di sini kang-kang yang umurnya itu sudah mau mau nikah ada 30 ada yang 40 25 saya dengan teman-teman saya yang klop itu hanya umur anaknya selisih sedikit sedikit tapi yang besar-besar itu yang istilah di sini nuani yang dituakan termasuk lurah yang asli itu ya dulu kebingungan sempat bingung dulu ngatur santri itu gimana. Kang Kemuk itu ya sempat kontra dari dengan saya, saya menyarankan seperti ini tapi karep saya ini belum sampai dengan pemikirannya beliau ya jadi keinginan saya itu gini-gini lu bisa nggak dipikir kayak gini lah tak rasa tidak selalu tidak jadi ketika saya mau ngomong berbaur hal yang ngatur-ngatur anak tidak jadi mesti apa yang omongke saya masih kerja iseh okeh itu masih jadi masalah kerja jadi nggak curhat ya curhat ya ini aku memang ngomong ngomong kan suatu proses sini ya di sini tapi kan nggak apa namanya bukan ya Masa sih apa namanya hanya semacam berbeda pikiran kayak gitu mau terlalu diperjuangkan sehingga pecah suara. Nah saya itu

pernah hampir pernah memecah suara Komplek di utara sendiri komplek Selatan sendiri lah itu gimana itu. Ngeri kan kalau misalnya kalo papasan kaya gini sudah makan apa belum, nanti kalo pas masalah koordinasine dewe-dewe hampir saja tapi segera tak sadari sudah jangan kayak gitu lagi lah Ya maksudnya mungkin karep saya benar tapi kalo meletakan padi di tanag gersang apa hidup kayak gitu

A : soalnya kan di di lihat kan biasanya anak PMII kan organisasine jos ko nggak jalan oh mungkin yaitu SDM gak siap siap terus khawatir kayak pondokku dulu itu kan aku dulu kan 1 tahun ganti Lah terus ya ganti ya dari Bawah soalnya kelas 3 gak boleh gak jadi lurah tuh nggak boleh paling dalam kelas 1 atau kelas 2 aja saya kelas teri dikasih

R : tapi kedepannya kedepannya memang tapi memang kayaknya apa namanya kahanan di setiap pondok nya juga sama cuma berbeda-beda klunya saja mungkin kayak punya sampean yang anak sekolah bisa dadi ketualah disini Salaf yang bisa ngatur kabeh. Lah kulo bingung cah yayasan cah organisatoris kabeh ketika membutuhkan anak pondok Nah itu loh ajeng Saya mau jawab tapi anak-anak yang terkenal anda itu saya mau jelasin itu kenapa kok anak-anak kenal.e kulo soale ketika Yayasan butuh atau anak-anak butuh saya itu mendatangi keduanya saya mendengarkan anak-anak gimana saya juga mendengarkan yang Yayasan gimana gitu jadi penengah, dulu pernah ada konflik antara yayasan dengan pondok Putra ketika gus-gus.e sama pondok Putra itu berbenturan pikiran gitu sampai pondok Putra ya bingung gus-gus.e juga bingung aslinya cuma salah paham lah yang di dikambinghitamkan tuh saya direnyek tenan saya akhirnya saya minggat Saya pernah minggat dari Pondok hampir setengah tahun terus tapi minggat minggat saya itu ya ke basecamp PMII niku tapi ya tidak tidur di situ terus tidak sebulan dua bulan pulang terus rasanya enggak enak tapi saya tidak bisa menceritakan tidak bisa menguatkan menguatkan diri saya sendiri untuk kembali ke sini Saya melihat pola pikir santri-santri mriki saya sengaja tanya saja kepada anak sekolah pondok di sini kalau tidak ada saya tuh gimana sih tuh bukannya untuk melihat ke martabat tapi nggak cuma Lihat kondisi remuk mas semuanya tidak berjalan Oh ya sudah berarti kan tadi kan masih ada salah paham antara kompleks kidul karo Komplek Utara kalo gak ada karambol ya pada diam-diaman nggabunge namung nopo jenenge do kejo tapi kan mikire kerjo, bareng. Tapi kan nek teng pondok ngeten niki bocah masalah pripun. jadi di sini itu apa saya merasakan bisa jadi santri sing pemikir tapi apa emang masa sing soalnya bapak ngendika kalau kamu kalau santri sini mbelig-mbeling.e dadi wirausaha lah menseatnya masyarakat sing penting anak saya di itu itu ngaji Padahal di sini tidak ngaji ya hanya ikut kerja dan sebagainya tapi pulang pulangnya itu minimal menghilangkan yang yang dulunya mabuk jadi tidak mabuk ya seperti itu ya kebiasaan lamanya hilang jadi bukan hal ilmu bukan tapi dalam tataran tata krama norma itu masuk ke dalam akhlak

A : tapi kalau ngajar Alquran disini itu basic?

R : itu juga santri-santri sini yang dulunya juga disaring guru-gurunya pintar Alquran. Njenengan itu ngopi nggak bikin kopi dulu dulu kalau misalnya

apa itu kan kalau surat undangan PKB kalau misalnya tidak sreg ya tidak didatangi tidak didatangi tenan.

A : berarti mlebete DIY?

R : NGGIH Bapak niku DIY, lah mukhtamar bapak itu mewakili DIY PKB di Bali.

A : ngerti poster-poster Gus hilmi. gus Hilmi dulu yang apa namanya Apa namanya kata suara itu anu apa namanya kampanye-kampanye nya di sini saya juga pernah dulu mau nyalon kan daerah ambarukmo ken data Saya bingung Ambarukmo mas bisa data gak yang kira-kira bisa milih gus Hilmi kita tapi kita di sini kan biru semua Terus yang tak lihat akan ada Ambarukmo yang sebelah bawah kan hijau trus tak data yang situ

R : yang yang SD yang ada pujiannya itu?itu ijo

A :kalo yang bawah hijau semua

R : dulu kan sebenarnya bascame saya di gowok masjid yang paling bawah itu hijau yang dekat kali singa jembatan.e bablas ke UIN itu hijau yang atas apalagi Masjid Baitullah baiturrohim baiturrohim campuran-campuran

A : punya saya juga campuran masjide niku. cuma tapi tergantung Imam kalau ngimami tergantung yang imami misalnya kayak subuh Qunut ya Monggo jadi tapi biasane kan mereka biasanya tidak apa dzikir tapi ada kan tak lihat kan banyak kenalan organisasi mengko qunut tidak apa-apa dzikiran juga tiak apa-apa bebas gak saklek bebas enggak usah ikut soalnya kan dulunya kan hijau terus kyainya meninggal yang ganti biru

B : jadi teng UIN di PAU. Lah teng UIN antara dosen hijau dan biru punya grup sendiri punya pengaruh sendiri kalau ada ngerti kan atasnya hijau bawahnya itu hijau semua saya kaya kayak pak Makin itu Al Makin jadi rektor itu itu itu bawahnya tetep ijo kalau dulu itu ingat pak Yudian sebelum pak Yudian ini kan naik ada naik calon rector yang itu agak m antara cocok dosen bisa Yudian bisa naik itu ya politik.e ijo hijau sama merah soalnya dulu pernah dapat bocoran kalau dosen yang NU itu agak penak masalah kayak administrasi keuangan gampang lah kalau mu di adab saja tetap saja sulit tenan ini uang buat apa ini ngasih sedikit lainnya itu yang ngomong juga dosen saya sendiri urusan NU MU gelut mesti saya ada antara antara kaitan e n u mu secara perasaan dan pikirannya

A : tapi yang kelihatan crash banget itu syariah saya punya teman-teman kuliah yang di masjid juga kan Syariah kalo yang saklek ya saklek banget

B : memang yag paling berat itu di syariah, bukan tentang pengkaderan tapi tatanan juga atasnya emang agak berat-berat. Lah kalih abahe mawon siapa itu dekan fishum kala itu PMII niku dulu saya masih ingat dekannya dipanggil ke sini suruh ngisi sambutan ndilalah pas malam Minggu Kliwon nah cah PMII niku nggabung karo wong-wong ndeso niku ketok rame lah bapak le sambutane niku ngene pondok gede niki tak bangun besar ya buat siapa ya buat arek PMII ya pernah seorang HMI mau ini kami mau di sini aja tak tolak nak PMII niku omahmu kabeh itu semuanya udah sampai seperti itu pengaruhnya abah itu emang pengaruhnya di area Jogja itu gede banget. Sampe saya itu malu kan asmane abah teng njobo pripun? saya ditanya santri Al Qadir bapak Masrur koe santrine mbah Masrur ngoten,

hayo nggelel ng ki ya itu seperti itu padahal sampe anak-anak itu ada di sini itu kita itu bisa goyonan seperti ini karena nama abah yang besar kalo diluar kayak aman-amanno nah sampe pernah kita ketilang polisi di Pakem santri al-Qodir yak ono bablas. Pie, rene makan

A : ini asline kamare siapa?

B : Kang Sahlan orangnya itu kerja kang

A : saya sering lihat ada yang melihat apa kamare dia gambarnya sering-sering santri yang ningali yang melihat mungkin lewat ini mas

R : Oh biasa nah ini putranya Abah yang nomor 8 apa bawa ambil apa ini coklat kamu tidak bilang Terimakasih ya apa itu namanya

P : terima kasih ya Mas

L : lah sampean saking pundi mas?

A : kulo kalo kampunya bareng sama mas riri, UIN.

L : berarti mondok, KKN? oh penelitian

R : kakak kelasku S2. Kalo disini yang termasuk anak-anak kuliah disini emang itu memang Bapak menyokong yang sekiranya ya Apa itu tidak seakan-akan duduk di luar tamu tapi bapak itu melihat potensi anak-anak yang daftar tahun di sini saja di UIN itu semuanya cara pendaftaran tahun ini saja di UIN niku pendaftaran yang mbayari niku abah sedanten. pondok Putri yang mau kuliah ke sini dipanggil satu-satu dibayar semua ada santri yang baru yang nyantri disini sudah bayar setelah itu uangnya dibalikin lagi termasuk saya. Saya dulu itu aslinya ini tidak ingin kuliah tetapi kondisi sekarang saya bingungnya saya dulu baru kejawab sekarang disini enak nya nyantri gitu belum tahu hal-hal yang kaya semacam itu trus saya ditanya kamu mau kuliah apa tidak? Mboten ngertos niki yo kuliah ben ono pengalaman saya ngomong nggih di hati nolak lah trus pas akhir-akhirnya pas masih ngabdi di ndalem itu ditakoke terus.

A : bagaimana kepengurusan dipesantren ini kang?

R : Saya lihat sudah jalan secara sudah jalan secara kepengurusan kalau di sini itu kepengurusan anak-anak itu ke bantu dari bapak Komplek kang,

A : bapak komplek itu maksudnya gimana?

R : bapak komplek itu istilahnya ketua yang mengatur komplek-komplek MA MA itu ini MTS atas Mi samping sana itu itu itu itu nah ngoten enten bapake dewe nah kebantu niku.

A : niku MA hanya nama atau emang anak SMA?

R : anak-anak MA komplek MA komplek MTS Komplek MI

A : ada yang salaf mas?

R : Apanya

A : anak Salaf Maksudnya kang?

R : anak Salafi itu

A : masuk

R : tidak anak salaf itu tiang Losss maksudnya kamarnya bebas bebas tapi anak salaf itu sudah paham ini bagian Komplek MA jangan ditiduri Kita harus mencari kamar lain makanya banyak kan ke kamar selatan sama kamar utara kalau cah MI yang utara kan ada dua kamar yang lainnya masih kosong dibuat anak-anak salaf kados niku,

- A : berarti ada santri MI?
 R : ada ada
 A : mi masih kecil kecil.
 R : lah kecil-kecil sekarang megang rokok sudah gini. Monggo gus, niku gus Birin
 G : Asli pundi?
 A : saya aslinya Cilacap Cilacap Cipari Majenang
 G : majenang ngidul. mpun disekecaaken.
 R :rasah ditutup, ojo emoh pokok.e, katanya sakit gus? jangan ngopi dulu jangan ngopi
 A : lah niku putrane sinten?
 R : niku keturunannya mbah mbah Baidhowi Kajoran
 A : tapi masih ada nggak ada kalau ini santri lawas tapi nurut kalau?
 R : kalau nasabnya bahwa Kiai bapaknya berpengaruh di wilayah kajoran Magelang kalau masalah klenik dan spiritual itu juara satu yang klenik dan spritual itu juara satu itu yang gaib-gaib niko kalau jagongan sama dia itu kalau sebelum jam 2 belum dibuka ilmu hikmah. di sini ada santri yang ngapalke Qur'an umurnya sudah ada 42 di sini sama santri yang umumnya tua kecil saya sama sama gus Birin kita umurnya jauh ya sudah kayak gitu ya sudah biasa Karena sudah lama ya terus selainnya itu faktornya karena satu komplek setiap hari kan ketemu jadi kayak adab orang tua sama anak kecil yang harusnya monggo gus itu ya sudah tidak tidak sudah tidak jadi lagi tapi ada menghilang itu bukan hilang Setelah tingkah tapi sudah disamarke tapi tetap menghormati itu bukan harus menunduk-menuduk lah itu santri-santri sudah pada paham
 A : tapi sudah nikah kang
 R : sudah dua kali yang terakhir ini gak jadi kang, ini belum lama yang pertama itu yang terakhir nikah lagi tapi belum cocok. Bapak Mama itu mpun nganggap santri niki mpun dianggap anak kemarin itu sampai kejadian apa namanya teman saya yang ada di sini bawa mobil terus nabrak orang itu tuh parah yang ditabrak itu orang perempuan terus trus gadah tanggungan parah pokoke sampe mobilnya sudah peok semua sampe masalahnya dibawa ke polisi trus teman saya kan syok bingung harus ke bilang sowan ke abah lah trus abah le jawab jawab masalah itu sudah rampung kamu itu sudah tidak usah ngomong orang tuamu kamu di sini yang nanggung itu aku kamu di sini sudah jadi anakku aku yang nanggung saya itu ra usah ko paido orang tuamu.
 A : kalau dulu pernah lucu lihat di sepupu saya seorang teman pondok itu satu kamar pas waktu besok terakhir ujian malam ini motornya hilang tapi di turut-turut ya ada benarnya itu yang awal di sowani yang pura-pura Apa tujuan ke maunya sowan mendaftar anaknya biasa kejahatan-kejahatan lah trus kan disowanke ke pak Kyai pak kyai saranya pak kyai itu ngebis orang itu pulangnya terus pas kembali ke pondok minta diantar pakai motor yang nganggur motornya punya sepupu saya lah tahunya adik saya itu rencange pak kyai lah otomatis kan boleh, lah pas hilang itu jadi yang sini menyalahke kene sini sini sini sini sini

- R : jadinya motornya adiknya njeanengan hilang
- A : hilang soale kan kaya kehipotesis iya sama-sama gak kerasa hilangnya
- R : sama dengan laptop saya disini, di sini dulu Ada orang sampe sekarang tak wanti-wanti saya agar hati-hati untuk jadi pelajaran. ada orang Unair unibrawawijaya, ngakunya mahasiswa S2 Unair bawa tas orangnya gemuk rodo hitam sedikit badannya baunya pol-pol, kecut pas kamar saya buka kamar mau ketemu Mas Riri. asalamualaikum mas? Waalaikumsalam, gimana? Saya mau penelitian di sini ke rasa curiga zaman saat itu kan saya gimana ya belum pernah diajak wawancara seperti ini belum berkecimpung Iya tapi saya sudah kuliah Iya tidak apa-apa diluar saja. terus saya tanya dari mana? Unair S2 Unair di sini mau penelitian tentang orang-orang yang narkoba adalah ya njlimet niko, trus kulo jawabi oh nggih kulo mboten curiga blas terus saya tanya ko gx gak sama Kang Ibin kan biasane masalah-masalah masalah penggunaan obat psikotropika itu sama kang Ibin. Lah terus orangnya jawab tidak, sama dengan njeanengan saja yang kuliah. Sebelumnya saya sudah ngomong kenalan saya kuliah orangnya kan tinggal enak tinggal melanjutkan omongan saya Oh minta data santri po opo lah setelah itu orangnya tanya, saya juga ndilalah pas saya juga ada acara waktu itu saya mau mengajak antarkan teman saya yang rumahnya Semarang Mbahnya meninggal dan teman saya yang kesulitan kalo pagi cari bus kalo siang sulit car ibis trus temanku telfon iso ra ngeterke neng semarang? Ya ayuk gasss saya pamit mengantarkan Semarang mau mengantar itu terus saya mau bilang ke orangnya saya sedang kuliah. Lah trus tak tangled.i njejengan tiang pundi? Saya kost di tomoho. Oh kalo mau nungguin saya bisanya malam. Oh nggih mboten nopo-nopo soalnya kuliah terus sampai Oh ya tidak apa-apa lah terus Setelah itu saya sempat ngajak orang itu bisa masuk ke kamar. Lah pas niku laptop kulo dari luar kelihatan kelihatan Oh ya. Ndilalah pas itu saya mau ke semarang HP saya ketinggalan di kamar HP temen saya HP temen-temen saya di kamar jadi disitu ada 3 HP yang bisa dijual Semua istilahe baru kerasa itu di dekat Sanata Dharma saya mau berhenti mau ngabari temen saya loh hp-nya saya mana kau ketinggalan di pondok gimana ini mosok balik lagi terus bablas menemui teman saya terus itu Mas itu saya tidak kelihatan apa-apa pokoknya sampe Semarang. Di semarang saya juga tidak merasakan kecurigaan apa-apa ya tidak merasakan terus rasanya kembali ke sini teman saya saya tanyain kang, laptop saya ko gak ada tinggal adaptor terus ini ada cob”an di stop kontak antara atau stop kontak dengan itu ada socket adaptor sak soketnya itu yang di komputer itu tidak ada sama laptopnya Jadi diambil adaptornya sama laptopnya lah biasanya zaman-zaman pada saat itu yang pakai Bang Ady, halah paling bang Ady Saking capeknya saya jadi tidur Terus paginya saya itu belum curiga belum curiga laptop saya dimana saya belum curiga terus hari ketika saya mulai was-was laptopku ko’ nggak kembali kembali tak keliling se pondok sekolah juga nggak ada terakhir terakhir saya bertanya bang Adi. Bang kamunbawa laptopku kan mesti ngaku saja? enggak enggak. Lah laptopku dimana, saya baru terasa, trus tanya ke temen saya kamar njawabi ya oh ya ada yang cariin kamu,

orangnya gemuk bawa tas sore-sore pas kamu sama yang tidak pulang itu kalau pas aku di Semarang yaitu ini Posisiku baru pulang dari sawah terus orangnya tiba-tiba tanya, Mas riri ada? Oh baru kuliah belum pulang terus saya terus orangnya tak suruh masuk terus tak tanyain njenengan sudah sowan? lah sampean kenal kenal kapan datang kamu kenal orang itu kenal kowe dan Bani dan kemuk kenal ngomonge sedulur orang ngakunya itu sedulurmu siapa setelah itu setelah itu tak tanya kayak gitu saya itu saya baru mandi saya enggak enak juga kalau hp-nya tak tinggal kono juga terus taj parani orangnya sudah ada tapi HP ku karo HPmu HPne kemuk itu ada masih ada laptop laptop aku nggak ngerti terus teman saya tidak sadar laptopnya di situ setelah tujuh hari ini ngomong sama kang Ibin dan sebagainya. kok bisa kecolongan kayak gitu salah jadi kan istilahnya orang itu saya sudah mengetahui celahnya pondok karena saya sudah tanyai njenengan parkir motore pundi? saya parkir di parkiran bawah niku. saya sadar ya pas pulang laptopnya hilang Oh iya biasanya kan tamu biasane parkir kan tamune neng kono biasane kan tamu parkirnya didepan.

A : Kalau saya lebih singkat kang Jadi pas semester 1 semester 3 itu kalau laptop juga di masjid itu malah kurang ajar saya ke belakang masjid setengah jam sudah hilang.

R : itu diletakkan di mana?

A : di kamar. Ya Allah setengah jam sudah hilang padahal masih baru barunya masih masih gres soalnya kan laptopnya terlihat jendelanya kan terang terus laptopnya saya putih tak tinggal nyuci posisi kamar ini kamar dalam nggak tertutup. Jadi akses masuk ke kamar masuk kamar pertama baru masuk ke kamar berikutnya. Jadi ada dua pintu. Kalo dari luar gak kelihatan pintu masuknya dari serambi utama. Jadi, ruang utamanya kecil tapi serambi nya agak lumayan lebar kalau mau ke kamar kalo ke kamar saya ke di sini jadi kan gambarnya ada dua pintunya ada yang sebelah utara. Padahal pas hilang itu, tugas UAS disitu semua, waktu Ngumulin tugas kurang dua minggu trus minta ke tegar (temenku) suruh mengumpulkan tugas UAS karena dia punya data-data back up, an ku.

WAWANCARA DENGAN PRIHADY HASTARY

Arif Musafa	A
Prihady Hastary	P
Ning	N

A : kalau kandang-kandang masih ada? Dulu aku pernah lihat kandang sapi berapa?

P : oh itu disana mas sama pak Apik.

F : kandang waras po kandang edan?

A : Waras wae edan wes ra usah mas.

- N : neng kene ditakoni punya berapa awak dewe ra ngerti. Punya ruangan berapa di pondok ruangnya berapa, kalo gedungnya ada berapa itu iso tapi kalo ruangnya per gedung ada berapa kita gak ono sing ngerti
- A : gak ono sing ngitung yo mba?
- N : Gak ono sing ngitung. Nek njenengan ndata dewe nembe ngerti
- P : kalo missal di pasar kan ada denahnya kaya yang ngerjain anak-anak arsitek yang ada mappingnya tanggal kalo di gedung-gedung kantor kan K3 kan keselamatan atau apa
- A : tapi yang bengkel masih ada masih?
- P : bengkel apa namanya mas ohh BLK sama pak Jad baru menelurkan satu angkatan kemarin ada pelatihan BLK ini lagi Rehat
- A : Kalo BLK berarti bengkel otomotif apa ada yang lain?
- P : sementara otomotif nggak tau kedepannya kalau kandang kan kemarin itu ya Kalau dulu kandang kambing terus ada kandang sapi, ikan tapi dulu ada juga kerja sama pemerintah itu ternak ayam akan tetapi karena mungkin prospek sama biaya gede gitu kan nggak jalan mas
- A : kalau pembibitan kan itu kan pernah tak lihat di video ada itu masih itu tanaman dulu kan masih.
- B : pembibitan tahun berapa habis syuting itu mati semua gak survive tanamannya nggak ada yang rawat tanaman setiap hari disiram
- A : tapi kalau sapi kambing yang ngurusi dari santri sendiri apa dari warga juga?
- P : santri dan ada dari pihak apanya gitu itu kalo pengen tau ke pak Apik Taufik Wildan
- A : kalau yang biasanya material itu sudah sendiri apa beda lagi ya material kaya pasir atau Apa kaya kang Ibin kan sering bawa muatan apa katanya itu masuknya ke pondok apa ke kang ibin sendiri?
- P : Pondok Mas tapi yang tahu kayak gitu ya pak Jada tau pak Kyai kalo kayak gitu kan berapa kalo dari truknya masuknya berapa kayak bayar lisingnya minimal ya nutupi bayar leasing.
- A : Berarti ada yang belum lunas?
- P : saya ga ikut monitoring mas ya dimana-mana usaha seperti itu mas kredit dulu kayaknya seluruh deh misalnya apa kayak perusahaan ini sewa sama perusahaan apa sewa mobil gitu kan sedangkan perusahaan satunya itu leasing ke bank selisih antara jasa sewa sama leasing itu ya keuntungan itu tapi jarang yang cash kecuali yang modalnya mumpuni arep disewain itu ya paling disewa kontraknya habis misalnya gak nyambung ya mobilnya dilelang hasil lelang berapa itu untuk ngelunasi bayar mobil sisanya buat kita saya gak begitu tau tentang keuangan kan tiap perusahaan ada daftar asset hasil asset dilihat sisa bukunya berapa sudah terpakai berapa bulan nah kayak gitu.
- A : visi misi?
- P : visi misi ada disana semua mas di AD anggaran dasar
- A : tapi pondoknya nggak punya apa ya?
- P : kayaknya sudah disitu kali ya masuk Yayasan

- A : kemungkinan Soalnya kalau dulu kan Iya katanya visi misinya apa pak Kyai ya rahmatan lil alamin
- P : yang pondok. kalo yayasan karena formal karena urusan sama pemerintah. Sudah makan mas?
- A : Sudah tadi Mas kalau misalnya beli-beli disini itu boleh to?
- P : ohhh boleh di kantin ada di Koperasi ada koperasi yang dekat dapur itu parkir motor kea rah luar lah itu sampingnya.
- A : kalo santri masih dimasakin kaya dulu nggak?
- P : masih.
- A : dulu kan klao masak bareng kan Ibin bantu masak akau dia masak juga. menurut njenengan tipe kepemimpinan pak kyai seperti apa menurut njenengan?
- P : multispech ono ora? Multispech? Masih ada pilihan-pilihannya gitu?
- A : biasanya kan karismatik terus otoriter laisess fair gitu?
- A : kalau otoriter kayaknya beliau membebaskan santai tapi selama tetap selama tidak melanggar banget. karismatik Terus apa ya kalau memang semua orangnya itu karismatik itu
- A : pengalaman njenengan disini? Ya selama disini kesan selama mondok terutama sama kepemimpinan beliau?
- P : karena kan saya kan baru mondok disini baru disembuhkan ya beliau itu yo ulama pasti orang tua apalagi ya ulama orang tua apa ya guru itu aja sih kalau dijabarkan ke Multipechnya
- A : itu kalau tadi multi apa itu?
- P : ya multi beliau itu apa ya namanya ya seorang leader sih mas beliau tidak menampakkan kekesalan atau capek kepada anak-anak ya saya contoh lihat itu beliau manggil santri itu kalau pas lagi rame gak panggil nama panggil hoi atau siapa tapi kalau sepi itu panggil nama dilihat dari siapa gitu karena saya menemukan sosok bapak karena saya ditinggal bapak saya tahaun berapa tahun 2000 berapa gitu ditinggal bapak tinggal ibu (pisah) memang ada posisi beliau yang bisa mengisi itu nek kalo dirumah kan bapak rodo pie-pie sam ibu sampean kan kalo sama saya nggak ada bedanya disini toh mas kalo mantan pecandu kana nggak ada bedanya tapi awalnya kan saya ngedown naik-naik naik kalo belum ngedown, belum dikatakan tingkah laku nggak disukai,
- A : tapi sering ngontrol nggak pak kyai kaya kegiatan-kegiatan?
- P : ya sering Kalau kegiatan itu kayak ngecor atau apa kalau ada yang melenceng ya melenceng banget tapi selagi masih ada pengurus ya itu rodo dijarne ya leader itu pasti harus ada to mas menyemangati pasukan atau apa kayak jendral itu kan kadang turun turun turun banget itu beliau itu kayak bangunnya misalkan kayak santri yang kerek-kerek dari lantai tiga nih sampai sampe geret-geret juga sampai turun itu sampai turun bukan Bos Bos tapi leader pemimpin, kalau bosan kan tinggal tunjuk ae
- A : tapi kalau pesan kaya masyarakat sekitar terhadap bapak?
- P : ya seger kalau dipandang sekarang walaupun saya bukan hal yang ditugasin

- A : berarti kalau biasanya organisasi struktur langsung dari dibawah ya Apa ada nunjuk kaya misalnya kayak kemaren kang Ibin pergantian kekang Riri itu pak kyai?
- P : itu nggak nggak. mungkin yang itu nanti diinformasikan ke Bapak kalau yang nunjuk langsung misalnya ada santri ini yang mondok itu secara langsung yang membantu atau ngemong
- A : kemarin tak lihat habis maghrib ngaji Jalalain bukan kalau kemarin bilang Jalalain tapi nggak ada tapi ngaji sendiri-sendiri sama pengaumpunya
- P : yang Qur'an? Kalau Jalalain itu serambi mas njenengan tunggu nanti sebelum Isya ngaji ko mas kalau yang di lantai 2 itu to mas ngaji al-Qur'an, tru habis Isya sorogan tadi habis dzhur juga sorogan to mas
- A : modelnya sorogan itu gimana sih kang, apa kita terserah baca pak kyai ndengerin?
- P : ya kita kan ngaji habis maghrib ngaji diniyah gitu kan lah itu kan disetorkan to mas setelah kita pelajari kita setorkan bapak dengerin
- A : kalau kalau kemarin kan mau ikut tapi bingung mau tanya tentang ngaji soalnya lebih enak langsung ikut kondisi ngajinya soale depan kamarku juga ada yang ngaji lah keluar apa tidak
- P : kalau missal kitab ya Tafsir Jalalain kita akan dengerin aja Mas
- A : Kalau subuh itu apa?
- P : subuh ngaji sorogan
- A : oh berarti yang sorogan dzuhur isya subuh
- P : nggih
- A : kalau permasalahan-permasalahan seputar pondok ada nggak kang?
- P : gimana?
- A : masalah-masalah apa?
- P : masalahnya bisa dipersempit nggak mas maksudnya apa? mun mun mun sini mun siniiii diwawancara
- M : apa, emoh
- P : maksudnya tanya-tanya dulu siniii. Apa contohnya mas?
- A : misalnya kaya masalah-masalah pembangunan terus kalau misalnya kaya pendidikan yang biasa sorogan pernah nggak dibahas?
- P : permasalahannya sorogan? Permasalahannya kadang santrinya males kalau sama bapaknya ada terus kalau bapak nggak ada halangan.
- A : nggak maksudnya dari pihak orang tua hanya sorogan nggak ada ngaji kitab-kitab yang lain ?
- P : oh ada mas, problemnya itu bukan di pondoknya tapi di anaknya disini disediakan. Saya pribadi mama saya ada di saya hehehe
- A : soalnya tak lihat, berarti dari pribadi santri ya
- P : tapi banyak santri yang kaya saya yang memang kalo ngaji mut-mut-an
- A : berarti habis maghrib berarti sorogan atau bandungan, kalau yang bandungan itu bapaknya ngaji kita ngoret
- P : iya bandungan.
- A : berarti yang habis maghrib itu bandungan
- P : kita nderes bapak mendengarkan dari beliau kita ngerti

- A : mungkin gara-gara madinnya itu yang kurang. Eh tapi yang pagi masuknya ke sini e madinnya madin sekolah bukan madin pondok
- P : Iya sih
- A : kalau tadi salah satu kurikulum pondok kan ngaji. kalau permasalahan yang ada di sekolah kan njenengan ngurusi sekolah juga itu apa?
- P : masalah? Masalah yang disekolah itu opo kiro-kiro kang? Kalau sekolah itu enggak ada masalah muridnya aja itu yang ora do berangkat.
- A : tapi mayoritas santri kan?
- P : nggih.
- A : mungkin kan ada khusus keamanan
- P : ya tapi kalo ada pengurusnya tiap hari ngoprak-ngoprak kan capek juga. Mungkin ada trik-trik anak-anak pegang handphone kalo shalat jamaah dimatiin. Kalo harus di opyak-opyak ya capek kecuali yang sudah dilihat sepi banget baru di opyak-opyak ditakzir. Permasalahan sekolah itu tanyanya pada kepala sekolah itu
- A : kalo yang gangguan jiwa ada yang ngurusi sekarang?
- P : Kalau gangguan jiwa, Kang Ibin kalau sudah keluarga to mas tapi yo santri sih Cuma santri Ada yang khusus gitu. Misalnya saya dari rumah ada yang mau mondok karena narkoba gitu, ya pendekatan dari saya aja kan bisa niru kang ibin yang kayak
- A : oh missal ada yang datang trus manggil siapa? Gitu?
- P : he'eh. Langsung nunjuk orangnya. Missal dari luar jawa gitu gitu mungkin saya itu lebih lihat latar belakang daerah, problemnya apa kalo kayak narkoba, kalo gangguan jiwa sya kayaknya ndak.
- A : emang beda po penanganan gangguan jiwa sama narkoba?
- P : kayaknya beda tapi yo kesannya rada dibiarkan karena mau kayak gitu memanusiakan manusia kata pak kyai seperti itu
- A : kan sekarang lebih ke santri sekolah kalau misalnya santri sekolah yang gede jarang
- P : yang salaf?
- A : he'eh,
- P : itu mungkin program gus-gus atau ning-ningnya ke depan kayak gitu mas itu misalnya ya ada ngabdi setahun kalau dari pondok lain kayak gitu, tapi selama ini masih ada aja yang mondok
- A : soalnya pas dulu mondok ya begitu ketika lulus langsung pulang semua.
- P : nggak ada yang ngawulo, ndak ko mas kalo disini ada. Kayak muna ini baru lulus juga
- A : tapi asli sini to?
- P : ndak, Wonogiri
- A : asli pundi njenengan kang?
- P : Palembang
- A : kota pelmbang. Hem apanya?
- P : kota gak ada yang jelek to, yo kota Palembang kota mana?
- A : ya dilihat dari sudut mana, kadang-kadang orang sini ngorek-ngorek kejelekan to yang jogja aja biasa to gara-gara antrian apa dulu trus ngomong

jelek, tergantung orang itu mah kalo pask betah ya baik, kalo pas apes ya diomong jelek yaitu nasib. Daerah dingin apa panas kang?

P : panas mas, minimal kduu ndue kipas mas kipas angin

A : jadi kaya jogja bagian bawah gitu ya apa panasana sana?

P : eee panasana sana kayaknya, saya itu disana baju sehari mesti ganti kalo disini kan bisa sehari-hari kan hehehehehe kalau di sini kan nggak keringetan kecuali Olahraga apa gitu

Wawancara dengan Bapak M. Zaki Albana, S.Pd

Arif Musafa	A
M. Zaki Albana, S.Pd	P

A : niki badhe tangled-tangled tentang MA

P : sing ditangledke nopo?

A : nggih kados tentang kebijakan teng MA terus jumlah siswa dan kurikulum teng MA niku?

P : nggih

A : npun pinten tahun njenengan teng?

P : sederenge njenengan saking juruasan nopo? Kalih pengenalan tiange?

A : nggih saya Arif dari UIN jurusan Mpi Manajemen Pendidikan Islam S2 penelitian tentang sebenere tentang Pak Kyai kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan mutu pendidikan kan berarti otomatis menyangkut sekolah dan Pesantren soale kan lembaga pendidikan

P : kepemimpinan kyai

A : kebijakan pak kyai terus dijabarkan ke lembaga-lembaga pendidikan yang ada di sini

P : gitu Nggih jadi anu mas kalau di Al Qodir ini kan tadi sudah ngobrol sama gandang untuk gambaran umumnya? seperti ini memang kaitannya soal kepemimpinan dan kebijakan yang di MA itu sebenarnya Pak kyai itu kan mendirikan pendidikan bak formal maupun nonformal itu kan tidak pernah dituliskan dalam artian pendidikan Pondok Pesantren Al Qadri itu bergerak di bidang ini visi misinya ini itu nggak pernah ada Ada ya ada itu pun yang yang nulis ya teman-teman sendiri Tapi kalau pak kyai itu belum pernah menjelaskan kepada orang-orang sama pengurus yayasan dengan secara tersurat yang jelas itu belum pernah al-QOdir kudune ngene-ngene ini belum pernah dan yang saya lihat kalau kaitannya dengan kepemimpinan Kyai itu di sini modelnya jenisnya tipe kepemimpinannya kepadanya karismatik jadi memang semua itu yang ada di sini yang di pandang hanya pak kyai karismatik ya ibaratnya karena di sini memang untuk pak kyai juga gak membangun sistem di sini nggak membangun sistem secara apa yang secara langsung misal anak-anak pondok diceluk koe sing gede-gede mbentuk o pengurus nanti ngajinya kayak gini itu nggak pernah jadi pokoknya mengalir apa adanya gak pernah dibuat kayak gitu yo kumpulan

pengurus pengurus-pengurus diceluk lagi kan nggak pernah jadi pondok disini ya memang yang ini inisiatif dari anak-anak pengurusnya ada pengurus pun kalau yang pondok putra gak begitu jalan yang jalan pondok putri itu karena inisiatif dari anak putri itu yang di pondoknya. Seiring berjalannya itu kan pondok kan sudah dari dulu padahal kalau sekolah MTs SMA MI TK itu kalau MA itu paling muda paling terakhir munculnya baru tahun 2016 itu berdiri MA, MTs 2015 MI 2012 TK lebih awal 2008 2007 Nah itu kalau pondokan udah dari dulu jadi dan itu pun mendirikan sekolah dari TK itu pak kyai belum pernah itu bilang pondok.e ki eh sekolahnya intinya visi misi sekolah itu harus manut visi misi pondok itu gak pernah jadi engga ibaratnya ya Kita sebagai pengelola sekolah yang harus pintar-pintar menafsirkan apa yang diusung pendidikan pendidikan seperti apa yang diusung oleh pak kyai. Nah itu kalau sekarang ini dari TK sampai MA ibaratnya masih kayak berjalan sendiri-sendiri ibarate TK mlaku segeleme dewe MTs sendiri MA sendiri dalam artian tidak ada patokan satuan khusus visi misi yayasan yang mana Nantinya di breakdown ke visi misi sekolah yang mereka mengacu pada visi visi yayasan dan misi Yayasan harus mengacu pada visi misi Pondok itu belum ada.

A : berarti yayasan belum memiliki visi misi?

P : sudah ada cuma aku Nggak tahu itu visi misi cuma formalitas buat cuma kalau secara umum yang dijelaskan sama pak gandang mungkin visi misinya saya pun sendiri pun menjadi kepala sekolah kan dari awal berdiri dari ibarate bukan kepala sekolah ya karena ngurus dari awal nggak ada orang yang jadi saya aslinya gak masuk Kalau secara kualifikasi.dulu juga yang mendirikan MTs juga saya sama temen-temen MTs berjalan 1 tahun sama pak kyai langsung didawuhi bermodal 2 kata MAne didegke gitu aja normalnya orang kan pikirane MTs ben mlaku sek 3 tahun ada alumni yang pertama nanti kita buat MA kalau pak kyai ndak MTs baru setahun belum ada kelas tiganya belum ada kelas baru naik kelas 2 kelas satu belum dapat sudah suruh mendirikan MA akhirnya berdiri MA dan selama ini masih berjalan sesuai visi misi kurikulum nasional MTs MA itu masih berjalan sesuai kurikulum nasional ya dari KB TK intinya acaunnya hanya kurikulum nasional apa yang diinginkan pemerintah kalau pendidikan kan Kurikulumnya ada strukturnya yaitu Ya udah sekolah hanya ikut struktur itu standarnya nggak ada ciri khas khusus belum.

A : berarti dari pesantren belum masuk?

P : nah terus berjalan waktu Saya sendiri merasa saya Saya sendiri saya merasa ini pendidikan iki pie pendidikane saya berkali-kali tanya pak gandang sama pengurus yayasan sebenarnya visi misi Yayasan itu apa biar nanti sekolah mengikuti benang hitamnya biar sekolah membuat barang merah yang mengacu pada visi misi Yayasan tapi yayasan sendiri belum memiliki visi misi yang khusus. pernah mungkin tadi pak gandang sudah cerita tentang pesantren yang kaitan anak sekolah MA? itu sebenarnya yang mengusulkan saya karena memang jadi gini, berkali-kali awal tahun saya tanyakan jane visi misi Yayasan itu apa biar kita itu, karena emang nggak ada tindak lanjut dari Yayasan gak jelas jadi ini saya inisiatif melihat kondisi

di al-Qodir ini kan sebenarnya yang yang kalau al-Oodir itu terkenal ya yang Pondok Kalau di luar ada pondok itu rehabilitas Pondok kebudayaan breedingnya ya Pondok Salaf cuma kan kalau secara nek dibandingkan dengan pondok-pondok pada umumnya ya jauh sebenarnya ngajinya, iklim kebudayaannya, itu jauh dari sini malah lebih ke modern semua pada bawa HP Wifi ada komputer ada trus ngajinya juga belum terstruktur akhirnya saya melihat bahwa saya kan kebetulan di Al Qadr dari kecil dari SD saya disini SD sampai sekarang sudah lulus kuliah itu ya sedikit banyak saya memahami karakter Al-Qadir dan sebenarnya arah pendidikannya pak kyai itu apa lah dari situ saya melihat teman dari dulu alumni alumni yang sudah keluar dari Al-Qodir gak banyak yang jadi kyai kebanyakan malah jadi pengusaha karena keterampilan Ya karena disini ngajinya gak keluar mau jadi kyai ya gak iso ya gak pinter ngaji akhirnya tapi mereka akhirnya bermodal dari di sini Apa serabutan ngabdi apa intine keluar banyak yang jadi pengusaha. Ya saya melihat peluang itu terus di sini pak juga Pak kyai banyak sekali pak kyai kan juga pengusaha pak kyai punya banyak banget usaha terus sampai santri-santrinya dipasrahi banyak ada yang di sapi ada yang diperikanan ada yang di bengkel ada yang di itu ibarate intine semua dibekali itu pak kyai juga gak pernah nyuruh ke sana kamu ke kadang kamu ke itu gak pernah anak-anak jadi lebih mengandalkan ke kesadaran siapa yang ingin ke kandang latihan ngopeni sapi yo kono sapo sing pengen ngopeni iwak sopo sing pengen belajar bengkel kono karepmu sampean arep tidur mondok di sini nggak punya kesadaran dia mau tidur setahun setiap hari makan tidur makan tidur itu nggak dimarahin opo meneh cah gede makanya bener-bener kesadaran. akhirnya tahun ini baru tahun ini saya mencoba untuk mengusulkan atau mengusung Saya gak ngusulin saya memaksa Yayasan ibarate saya punya insiatif sendiri dari MA itu mengusung 3 kurikulum yang pertama kurikulum nasional yang karena memang tuntutan dari pemerintah wajib trus setelah kurikulum nasional apa kita masuk ke-Pesantrenan disekolahnya kurikulum kepesantrenan ini kalau dulu kita saya juga melihat perkembangan anak-anak anak-anak itu diajak sekolah sing pelajaran umum kaya sosiologi PKN matematika bahasa Inggris kayak gitu kurang suka tapi kalau diajak mbahas ngaji kitab kaya ada ketertarikan lebih selain itu juga mosok cah pondok juga nggak bisa ngaji padahal dipondoknya sendiri kurikulumnya khusus dipondoknya tidak ada. akhirnya gimana caranya bisa lain coba kebetulan Kemenag itu mengeluarkan KMA 184 itu tentang otonomi pengelolaan kurikulum Madrasah intinya setiap Madrasah lembaga sekolah itu diberikan keleluasaan lebih untuk mengelola lembaganya masing-masing sesuai dengan kondisinya sesuai dengan potensi lokal madrasahnyanya masing-masing itu lebih diberikan kekuasaan kalau kan lebih saklek ibarate struktur kurikulum kaya gini ya harus diikuti tapi sekarang nggak banyak yang di otak-atik Terus sama ada rasa itu lebih leluasa Madrasah akhirnya tak masukin kurikulum Pesantrenan itu kaya mapel mapel agama karena kita jurusannya kan keagamaan yang MA baru satu jurusan itu kaya mapel mapel agama fiqh bahasa Arab bahasa arab pendalaman terus ada itu

namanya aqidah akhlak itu kita ganti dengan ya bukan kita ganti kita tambah dengan buku-buku bahan ajarannya pake kitab kuning jadi kalau misalnya fiqh itu masih pake kurikulum sekolahan di sekolahan cuma lebih banyak ke kitabnya entah itu yang dari kecil dari Safinah apa itu takrib dan lain sebagainya tentunya dibarengi dengan kitab-kitab kuning model Salaf yaitu pilar yang yang ke-2 yang intinya ke-khasa-an yang pertama kurikulum Pesantrenan yang kedua yang ketiga itu karena melihat di sini memang kalau dikejar akademik.e dioyak pinter ngajine pinter sekolahe susah karena input anak-anaknya itu anak-anak yang mereka ya nggak punya motivasi belajarnya kurang anak-anak yang gak mau sekolah tapi sampai sini disuruh sekolah trus ada anak-anak yang memang dikeluarkan dari sekolah lain karena Malas karena nakal dan sebagainya sekolah lain dikeluarkan masuknya kesini kalau umurnya masih sekolah dimasukan sekolah jadi inputnya anak-anak sini anak-anak yang berkebutuhan khusus dalam artian kebutuhan khusus butuh pendampingan secara mental kayak gitu ini nek tak kejar akdemiknya tak dikejar a kemampuan mengajinya nggak bisa ini buat unggulan sekolah ini akhirnya dimasukin kurikulum kewirausahaan. kurikulum kewirausahaan ini ya ya saya juga kenapa berani mengambil ini karena di sini di Al-Qadir ini sebenarnya juga banyak diajarkan kewirausahaan cuma sama Pak Kyai nggak pernah disebut seperti itu apa ya kan memang bukan orang yang suka formal jadi kayak gitu ya ya pokoknya latar belakangnya abah sebenarnya politisi politisi beliau juga karismatik jadi ketika punya keinginan nggak pernah disebutkan secara tersurat cetho gamblang aku pengine nggak pernah jadi bawah-bahannya santri-santrinya harus pintar menafsirkan apa yang dikatakan pak kyai dan ketika berkata pak kyai juga gak pernah yang yang jelas tapi mesti mbulet dalam artian penuh mana pemaknaannya sendiri-sendiri jadi orang-orang itu ada yang nafsirnya kayak gini gini gini dan itu susah akhirnya karena Yayasan Tadi tak tanya berkali-kali sebenarnya itu kita sekolahnya diarahkan ke mana Kalau nggak ada arahan khususnya Kita kan hanya ikut arahan nasional yang akhirnya sekolahnya tanggung dalam artian yang penting ikut kurikulum nasional ya kita enggak tahu tujuannya sekolah ini dibawa kemana itu kan gak tahu nah itu saya masukin saya mengambil sikap baru kita mulai semester ini di sekolah baru MA itu baru tahun yang ke-6 jalan tahun yang ke-6 selama 5 tahun berjalan kemarin ya Udah standar kita apa adanya yang penting berjalan. kalau tahun ini baru masuk tiga pilar tadi kurikulum nasionalis kepesantrenan sama kewirausahaan untuk muatan kewirausahaanya kita kasih yang petama extra desain grafis itu nanti kita lebih mengarah pada jenjang Creator atau membuat gambar digital gambar digital gambar digital itu sekarang sangat dibutuhkan orang-orang usaha kan branding-branding desainer kira arahkan disitu selanjutnya terus di mata pelajaran juga ada prakarya dan kewirausahaan terus saya juga bekerja sama dengan BLK Al-Qadir itu nanti kalau mau lulus harus punya sertifikat lulus BLK dulu harus ikut BLK Tapi ini masih BLK ini masih tak simpen buat saya dulu belum dikeluarkan ke teman-teman intinya kebijakan belaum saya terapkan tapi yang berjalan ekstra desain grafis sama prakarya dan

kewirausahaan tadi terus yang kepesantrenan tadi kitab-kitab kuning kalau pelajarannya jam 9 pagi itu pada ngaji

A : oh berarti diganti ngaji itu ya kang kalau yang sekarang pembelajaran sekolah itu?

P : Oh enggak yang ngaji itu masuknya ke kurikulum pesantren pesantren kurikulum Pesantrenan masuk kurikulum yang pesantrenan yang tadi pelajaran fiqih fiqih ya pakai kitab tapi juga ada PJJ pembelajaran jarak jauh jadi kalau setiap hari kayak gini anak-anak ambil print out modul untuk penugasan atau materi dari guru di situ ada materi kalau ada tugas yang ada 1 mapel per hari di tambah satu mapel kepesantrenan anak setelah ambil itu nanti ngaji itu pesantrenan kalau udah ngaji nanti tugasnya dikerjakan besok dikumpulkan sambil mengambil tugas lagi kayak gitu mas.

A : kalau yang BLK itu berarti khusus Putra apa?

P : kalau sekarang adanya khusus putra bengkel cuman untuk kedepannya itu kita adakan putra putri siswanya jadi yang Putra rencana saya di harus ikut BLK trus yang putri harus ikut jahit kita kerjasama dengan penjahit kan pengurus yayasan ada yang dia jahit konveksi jahit jahit seragam seragam sekolah ini kan Yayasan Nah itu kita magangkan disitu misalnya 40 hari atau Intinya kalau sudah dapat lulus dari situ baru boleh ambil ijazah.

A : berarti setelah lulus itu ya kanga pa selama pembelajran?

P : kalau waktunya belum pasti karena itu masih rencana rencana poinnya di situ kalau waktunya kita fleksibel melihat bisa setelah karena kan nggak ada ujian Mas nggak ada UN, sekarang kan assesment opo itu penggantinya UN, jadi kita belum tahu jadwalnya untuk itu pasnya di taruh di mana tapi intinya seperti itu

A : tapi lebih mirip kayak MAK berarti kang ya?

P : kalau MAK, MAK yang apa keagamaan atau keterampilan?

A : kalau keterampilan?

P : soalnya sekarang itu kan jenisnya MA ada empat mas empatnya apa aja yang pertama akademik akademik itu anak-anak yang sekolah yang bukan umumnya dia lebih mengambil keunggulan di bidang penelitian MAK akademik itu di situ penelitian akademiknya yang diunggulkan yang kedua agama keagamaan keterampilan yang keempat u m a apa ya Ada 14 14 14 pokoknya tapi kalau kita lebih rencana saya suatu saat mengarah kepada kita ambil walaupun kita jurusan MA Keagamaan yang ketiga MA keterampilan yang keempat itu MA apa ya ada empat lupa catatan pokoknya tapi kita lebih lah rencana saya suatu saat MA kita ke arah ketrampilan walaupun jurusan kita agama tapi diarahkan ke ketrampilan arah saya ke situ tapi kalau berbicara langsung kesana kan semua ada standarnya Mas nanti kalau pakai standar missal dalam artian lab kewirausahaanya seperti apa itu terus ruangan seperti apa dah memenuhi syarat belum dan kita kan belum mampu dan embrionya saya buat kurikulum kepesantrenan sama kurikulum kewirausahaan dikit dikit nanti suatu saat ngarahnya pengen ke situ

A : tapi kebanyakan sekarang itu lebih banyak dari luar apa yang di dalam?

P : kalau MA di dalam. Untuk apanya?

A : pengajar

- P : pengajarnya pengajarnya ya banyak di luar mas saya kalau santrinya banyak yang dari dalam
- A : berarti santri sekaligus jadi siswa juga
- P : he'em, tapi ada juga yang gak mondok ada yang dari luar sekolah dari sini di sekolah aja ndak mondok itu ada tapi kalau untuk yang Ma dikit kalau yang MTs agak banyak tapi sebagian besar MA MTs mondok semua
- A : jadi kayak pak kyai itu menyerahkan total gitu ya Mas ya apa gimana?
- P : modelnya gitu mas, modelnya gitu nggak pernah yang namanya misal suatu saat kita konsultasi ke bapak itu kita harus pinter-pinter kita apa yang kita konsultasikan kalau memang benar-benar soal krusial yang memang butuh konsultasikan kan kayak kaitannya dengan yang memang kita enggak bisa pak kyai baru mau ngasih arahan tapi kalau enggak lah itu urusanmu urusannya sendiri ngopo urusane karo aku, kalau kita kalau kita salah konsentrasi mesti gitu pak ini bah kita ini Ini lah itu urusannyamu Urusannya sendiri ngapa takok aku cuma nanti kita nggak tahu jawab ya tetap dimarahi tapi ketika kita bertanya ya digitukan. Tapi emang modelnya apa itu karena kan kalau di sini kan bener bener yang dipandang orang-orang masyarakat santri-santri itu ya sosok Kyai Masrur yang kuat powernya karena memang saya di dulu melihat kepemimpinannya karismatik nah yang dicanangkan bukan sistem tapi kalau di pondok-pondok lain itu kan tersistem orang mau masuk harus lewat pendaftaran tes tes disini nggak ada mas.
- A : jadi begitu daftar langsung masuk?
- P : iya, cuma nanti pak kyai panggil siapa nanti masuk pondok ngajinya kelas apa naik kelas apa di sini nggak ada nah itu saya masukkan di sekolah karena di pondok itu belum jalan saya pengen di pondok ini juga ada caranya bagaimana ya dibuat di sekolah tadi kurikulum didalam kelas ya belum bisa ya diulang yang agak bisa ya di wustho yang agak tinggi di Ulya tapi yang khusus anak sekolah
- A :tapi kalau Pesantren tuh yang lebih ini ya kang yang penting ngaji
- P : kalau di sini ya itu tadi Pesantren dia tergantung dia motifnya masuk sini mau ngapain kalau dia yang mau berobat ya ya jatuhnya disini rehabilitas, rehabilitas standarnya Pak kyai kalau dia mau salat ngaji sudah bagus syukur-syukur dia mau gerak mau ikut ngabdikan di kandang atau di dapur atau itu lebih baik tapi kalau di intinya Pak kyai ngaji berangkat salat berjamaah berangkat itu udah bagus tapi ada juga yang nggak semua masuk ke sini braobat? ada orang yang bener pengen mondok belajar ya Sama aja.
- A : kalau ekstra ada kang?
- P : ada
- A : itu apa saja?
- P : ekstra Pagar Nusa desain grafis kaligrafi sama qiroah tilawah
- A : yang kayak Pramuka itu nggak ada?
- P : harusnya ada Harusnya wajib tapi untuk MA sendiri aku masih ya aku masih belum masih males aku masih belum fokus Harusnya itu wajib ekstra wajib itu kalau MA belum tak adakan sampai sekarang.
- A : kalau ngambil ngambil SDM misalnya buat ngajar itu memang perekrutan apa njenengan?

- P :rekrutmen Mas
- A :yang merekrut itu njenengan atau yayasan?
- P : apa atas nama yayasan jadi saya Itu posisinya kepala MA tetapi juga sering ikut rembugan saya juga ikut mengurus yang di Yayasan tapi khusus pendidikannya
- A : Oh berarti yang Yayasan Pendidikan njenengan? Tak lihat di struktur itu kan ada 4 Apa ya pendidikan ekonomi kewirausahaan terus apalagi lupa.
- P : kalau pendidikan saya sama Pak Fahmi kalau perekrutan guru, humasnya yang tak suruh nyebar info info lowongan info lowongan terus yang ngurusin kalau ada yang tanya kalau yang daftar sama humasnya nanti kalau ketika wawancara sama saya sama Fahmi bendahara Yayasan sekaligus kepala MTs jadi nanti yang wawancara saya sama humas tak ajak wawancara itu dari dari guru dari TK sampai MA semua yang wawancara saya jadi di sini memang kekurangan pengurus kekurangan orang jadi masih terdapat multi jobdes bukan multi tasking tapi multi jobdes tumpang tindih pengurusan double
- A : tapi memang yang lain kurang ada kualifikasi ko' sampai tumpang tindih?
- P : karena orangnya enggak ada maksudnya orang yang minim orangnya minim dan di Al-Qadir ini garapan yang di harus dikerjakan banyak garapannya banyak pak kyai itu kan apa gerakannya cepat (menit 29) apa-apa nanti yang kerjakan ya itu-itu aja
- A : nggak ngambil dari luar?
- P : ya cuma kalau guru harus ngambil lah itu yang ngambil kalo sekolah gak tau urusane karena yang mengambil dari orang Yayasan.
- A : kalau yang warga warga sekitarnya yang di sini nggak ada ya kang?
- P : lah ada kalau mereka yang berminat untuk masuk ke sini tetap lewat jalan jalur wawancara tapi itu dulu ya tapi untuk yayasan sebagian besar pengurusnya dari dalam tapi dari warga ada guru-guru juga ada yang dari warga tapi dia daftar kalau nggak ada daftar ya iya kita juga nggak nggak ngajak-ngajak kalau dia minat masuk Silakan masuk kalau lowongan nanti kita wawancara
- A : kalau pengadaan pelatihan pengembangan itu pernah kang untuk guru karyawan?
- P : Jadi gini Mas kalau di MA sendiri selama saya berjalan hampir 5 tahun jalan itu saya babat alas mas dalam artian kaki kakinya belum lengkap saya dapat kurikulum yang kurikulum sama humas yang bisa yang bisa berfungsi layaknya kurikulum dan humas itu baru Semester kemarin dari pertama berdiri 16 17 18 19 itu saya masih kaya serabutan Ya karena memang kurikulum disini belum ada pengalaman guru muda Saya maunya tenaga muda yang dan yang tua-tua sedikit karena guru-guru muda dan Saya sendiri juga belum pengalaman jadi kepala sekolah terus temen-temen saya staf-staf saya juga mereka fresh graduate jadi skrining dulu saya selama 4 tahun 3 setengah tahun lah saya tu skrining, sekolah itu piye Terus apa alur komunikasinya sekolah sama Kemenag sama Dinas Pendidikan itu seperti apa arus komunikasinya koordinasi komunikasinya intern itu seperti apa beda garapannya Apa itu saya belajar tiga setengah setahun sampai sekarang

itu saya masih belajar karena ya *learning by doing* jadi kita masih sih saya tahun 2015 masuk kuliah tahun 2015 sekaligus mendirikan MA jadi kan sambil benar-benar belajar tambah sambil kuliah saya juga agak kurang fokus dalam artian serabutan dulu dari dulu ada yang sedang kurikulum itu humas ini tapi belum jalan gak berjalan sesuai dengan jobdesnya masing-masing pelan-pelan akhirnya tahun ini semester kemarin ya kurikulum bisa jalan layaknya seorang kurikulum yang humas yang jalan layaknya humas yang TU sudah jalan layaknya TU itu baru dapat kemarin kemarin itu masih ya benar-benar yang penting mlaku dari keempat kan kita sekolah ada kurikulum humas kesiswaan sama sarpras harusnya ada 4 kaki-kaki harus jalan di MA sendiri yang baru jalan itu kurikulum sama humas, kesiswaan sama sarpras saya aku belum punya belum punya yang bisa jalan.

A : tapi ada

P : Kemaren-kemaren ada 4 tapi karena ada namanya tapi ndak jalan akhirnya tak hapus kalau memang belum ada sosoknya belum tak cuma kebetulan semester ini yang MTs SMA kan jalannya bareng mas yang ngurus juga bareng, guru-gurunya juga double MTS MA jadi MTs MA itu 1 semester ini itu ada yang muncul dari MTs itu muncul kayaknya mau jadi kesiswaan ya memang memang tak fungsikan. Ya akhirnya MTs di sini muncul Bu Anis baru semester ini tak suruh buat apa program kerjanya apa sebisanya semampunya pokoknya yang njenengan yang mampu apa terus ini besok yang tak jadikan kurikulum kesiswaan MA juga tapi sekarang untuk walaupun sebenarnya de factonya dia udah ngurusi udah mengurus yang MA juga walaupun dia MTs tapi secara de jure belum tak SK-kan Jadi kemarin biar dia latihan dulu kan nanti kalau langsung dibrukkan di MA takutnya psikologisnya ohh gaweanku okeh, sebenarnya gawene banyak tapi kalau tidak di SK-kan akan mungkin pikirannya saya Cuma di MTs saja ekstra itu juga yang ngurusi juga kesiswaan MTs karena belum ada kesiswaan kayak gitu untuk pelatihan pelatihan guru yang secara intern itu saya memang belum ya pernah cuma sangat jarang sekali ini sangat jarang saya lakukan karena memang saya ngurus-ngurus dewe aku gak mau kesel.dulu pas awal-awal tak urusi dewe kabeh pikirane masih kuat Badannya masih kuat lama-lama kan capek. Sempat mas suatu saat sempet selama 4 tahun berjalan itu ketika saya nggak ngajak rapat nggak ada yang inisiatif ngajak rapat karena karena itu selama 3 tahun setengah terus karena saya capek tak tegeli satu semester ini nggak nggak akan adakan rapat lakon Mas sekolah selama satu semester nggak ada rapat karena saya enggak ngajak rapat akhirnya di awal semester berikutnya tak kumpulkan itu auranya nggak bagus itu iklim kerja yang sudah nggak bagus ibaratnya kayak ya sudah nggak seneng seneng ada gesekan-gesekan tak kumpulkan semua mojukan saya ke dalam artian gini gini gini kepalanya nggak ngajak gini gini nggak ada tak balik, kalau sekarang kalian itu kamu menjabat apa kenapa nggak jalan masak selama satu semester saya nggak ngajak rapat gak ada rapat beneran itu apa Akhirnya sekarang setelah tak gitukan ya agar tak marahin setelah tak itu alhamdulillah kurikulum muncul humas muncul lah sekarang agak enteng ketika ada rapat rapat itu muncul dari bawahan

Pak ini kayaknya butuh rapat ini Oke rapat, pak kalau ini mau dipakai? Belum perlu, kalau dulu saya yang ini kduu rapat yang ini kudu rapat yang inisiatif saya yang ngundang saya pusing tapi sekarang alhamdulillah humasnya sudah jalan tinggal Bu besok rapat Rapat ini ini nanti yang ngundang humas yang mengurus humas Jadi saya enteng terus misal bawahan bilang stafnya mau Pak ini butuh rapat ya Tinggal Oh ya sudah tidak inisiatif lagi berarti sudah tak percayakan itu perjalanannya seperti itu Jadi kalau untuk kesiswaan kita Saya memnag belum muncul orangnya jadi pelatihan-pelatihan untuk sementara ini saya ikutkan pelatihan yang dari luar yang dari dinas dari kemenag mungkin ada pelatihan MGMP dan sebagainya diikutkan kalo ada mau ikut, ada yang ke Semarang diklat seminggu monggo dan tapi yang dari dalam sendiri itu masih sangat pasif walaupun pernah Ya cuma jarang karena aku nggak mau ngurusin sendiri jadi aku pengennya kalau saya pribadi itu pakai kepemimpinan anu bottom up dari bawahan inisiatif ke atas kalau 3 tahun setengah awal saya anu dari atas ke bawah cuma kondisinya baru semua kalo gak disenggol disuruh nggak jalan gak inisiatif minimal butuh waktu 4 tahun untuk bisa jalan.

A : berarti kalo misalnya kayak rembug-rembug pama pak kyai Cuma perwakilan itu aja yang? Misale njenengan mau usul apaa?

P : mau usul? usul gimana saya nggak berani usul mas ya kalo kegiatan sekolah dah dipercayakan, saya nggak pernah minta tanya tentang kurikulum ngapain aku omongin Ya nanti saya bilang ini itu urusanmu Urusanmu ngopo ndadak karo aku, cuma juga pernah Suatu saat saya ngadakan wisuda mengadakan wisuda kebetulan saya ambil di tempat di luar sewa gedung ternyata setelah berjalan selesai abah duko, neng kene di sini ada nggon ngopo ndadak nyewo liyotapi abah mau negur langsung tapi ngadunya lewat orang lain lewat pengurus Yayasan yang lain dan marahnya lewat situ nggak pernah pie ko ono gedung ko malah nyewa liyo itu gak pernah jadi modelnya abah begitu Jadi pinter-pinternya kita anu memposisikan Kalau kebijakan-kebijakan sekolah kalau memang itu bener-bener gak menyinggung kegiatan Pondok itu gak bilang, kecuali harus keluar studi banding atau apa keluar itu kan melibatkan santri-santri yang harus diajak keluar itu harus bilang tapi kalau kebijakan-kebijakan yang sifatnya ada ekstra apa-apa itu apa.

A : kalau sama Pak Kyai pernah ngobrol napa kang tentang sekolahan?

P : ngobrolin apa ya kayak kemarin pandemi kayak gini ini anak-anak gimana ya cuma cuma kayak gitu aja terus masalah gedung masalah gedung itu kan misal kelasnya kurang ibaratnya kaya pembangunan siswa itu itu ngobrol bersama pak kyai kan pengurus yayasan kesehatan sayang barusan gedung serius enggak pernah langsung kepala-kepala ya nggak langsung ngobrol kecuali memang itu yang harus bener-bener izin sama Kalau enggak ya cuma gitu nanti dimarahi ya modelnya bukan kyai yang menunjuk ngatur-ngatur aku tuh ngene ngene dijarke ya cuma pas mau nikah ya kalau metu ya di sekolah di mburkke sek ya ibaratnya ya tetap harus ngurusin tapi nggak bilang tetap harus ngurusin lo tapi juga istilahnya sekolahe dimbrukke sek kalau kita kan bisa menafsirkan itu

- A : kalau njenengan mpun nikah kang?
P : sampun
A : kalo pak fahmi sudah?
P : belum, fahmi itu di Yayasan sebagai bendahara di sekolah semester ini diangkat sebagai kepala sekolah jadi double double
A : Kalau bendahara yayasan itu yang megang uang semuanya?
P : yayasan gak punya uang, yang punya uang bagian pendidikan uangnya ada di yayasan itu ya uang pendidikan kalau dari yayasan itu dari sekolah itu dia itu yang mengurus di sini pak fahmi ya masih muda-muda
A : kalau yang bayar-bayar itu langsung ke pak fahmi?
P : ya nggak, ke petugasnya bang Ady semua dari TK sampai MA
A : kalau yang pondoknya disini juga?
P :pondoknya yang susah mas jadi ya itu tadi pondok gak ada sistem di pondok gak ada sistem kalau mau ditarik ke sini dulu pernah dijadikan 1 yang anak sekolah dititipin uang pondok tapi itu ada mosi tidak ada kepercayaan dari pondok trus akhirnya dilepas dan dipondok sendiri yang mengurus masalah keuangan kurang bagus
A : tapi ada padahal bendahara pondoknya?
P : ada cuma gak begitu jalan. Gitu
A : tadi kan dari kantor, mau mintadata siswa, guru
P : langsung sama TUnya saja mas, guru apa? MTs apa MA? Data guru yang mana?
A : ya data guru MA nggene njenengan.
P : MA saja
A : berarti yang sebelum masuk kantornya itu ya?
P : iya tapi kan sekarang jadi satu karena lagi kayak gini
A : oh nggih

Wawancara dengan Bapak Dzhul Fahmi, M. Hum.

Arif Musafa	A
Dzhul Fahmi, M. Hum.	P

- A : nggih badhe tangled kang, kan njenengan dados kepala MTs.
P : pripun?
A : lah kan penelitian saya tentang kepemimpinan pak kyai, kepemimpinannyaternyata di bawahnya ada Yayasan terus dibawahnya Yayasan ada sekolah yang terkait. Nggih awal dados kepala sekolah bera berapa lama?
P : Berapa lama ya? satu bulan.
A : oh baru toh. kalau jumlah kelas berapa Kelas kang di MTs?
P : 3 kelas
A : berarti perjenjang sekelas?
P : enggih
A : kalau untuk kebijakan pada saat ini gimana kang kaya proses pembelajaran?

- P : proses pembelajaran santri itu?
- A : apa yang biasanya kalau biasanya gimana?
- P : biasanya sing ndi mas?
- A : pembelajar biasa Kang
- P : kalo yang sekarang semi semi online tapi ada yang masuk berarti
- A : kalau guru berapa orang Mas?
- P : waduh gak hapal kang
- A : misalnya kalo minta data-data ke siapa Kang?
- P : ke kantor kang di kantor hukum nek nyusun khusus pembelajaran mangke teng Kurikulum Pendidikan
- A : tapi yang gedung ini semuanya untuk MTS apa untuk campuran?
- P : belum dipakai mas
- A : kalo rencana?
- P : mungkin iya saya juga nggak tahu terserah pak kyai.
- A : soale kan sekarang tak lihat mesih gabung di atas. tapi ada yang gak yang pengajar dari luar pondok ini?
- P : kebanyakan dari luar mas
- A : sudah keluar akreditasi kang?
- P : sudah. B
- A : berarti modele dados kepala sekolah ditunjuk atau musyawarah sama pak kyai atau yayasan?
- P : ditunjuk mas
- A : kebijakan njenengan selama jadi kepala sekolah sekarang sampai sekarang apa?
- P : kebijakan berkaitan dengan apa?
- A : misalnya proses perekrutan guru, proses pembelajarannya seperti apa?
- P : kalo itu kan kebijakan umum to mas, proses belajar mengajar hari apa itu kan pemerintah toh
- A : nek bahas perencanaan kedepan sama pak kyai terus Yayasan sudah pernah Kang perencanaan misalnya dalam berapa tahun depan MTs mau digimanain?
- P : pak kyai ndak pernah mas
- A : kalau bagian merekrut guru karyawan itu bagian njenengan atau Yayasan Kang?
- P : perekrutan guru karyawan ya Yayasan Mas
- A : lah misalnya tugas pokok njenengan itu opo kang?
- P : nganggur. Lah kit mau ngegame wae ko gak ono kegiatan lah iyo to hehehe
- A : nek kados pelatihan guru karyawan itu ada gak kang?
- P : jarang
- A : berarti kados mulang-mulang mawon kados niku nggih?
- P : nggih
- A : tapi nek perkumpulan guru-guru? Nate?
- P : ya ada
- A : berarti pak kyai pasrah total teng njenengan nggih kang kalih yayasan?

- P : nopone? Yo mboten pasrah total kang, kan teng mriki ono bagian-bagiane to mas,kalo pak kyai kan ngurusi pondok artinya beliau ngawekani pondok
- A : lah nggih berarti kan kados mendelegasikan
- P : lah iyo, masing-masing punya tugas-tugasnya sendiri-sendiri. Pondok ada pengurusnya sekolah juga ada yang mengelola gitu.
- A : badhe ngajar to njenengan?
- P : mboten.
- A : ekstra teng MTs nopo mawon kang?
- P : PN pagar nusa enten kaligrafi qiroah kalih belajar komputer
- A : turene sing teng MA mboten enten computer nggih to?
- P : nggih kere ko, MA kere
- A : berarti kerep ngge perlombaan?
- P : mboten.
- A :berarti ngge ekstra mawon iku? Pagar nusa ne?
- P : lah nggih ngge ekstra mawon karang olahraga ben sehat
- A : nek sarana dan prasarana yangkurang enten nopo mboten?
- P : buannyaak
- A : contohe nopo?
- P : mejo kursi paling kurang, proyektor ada tapi Cuma satu itupun untuk semua
- A : tapi yang bawah bisa dipakai kanga pa belum?
- P : sini to, belum
- A :misale njenengan enten target mboten kang tahun ini?
- P : mboten
- A : ngalir mawon berarti. Tapi MA niku mpun lengkap 3 kelas?
- P : sudah
- A : nek kendala-kendala sampai saat ini nopo mawon kang? Missal kaya kendala di perekrutan siswa baru, proses belajar mengajar?
- P : kendalaneeee ya teknis nek cah pondok yo ngono kae,
- A : berarti web-web khusus MTs ada kang?
- P : nggik ada dan memang belum ada
- A : berarti MAnyu juga ya?
- P : nggih
- A : tapi ada gak kang pembahasan upaya kedepannya upaya perlengkapan kados sarpras melihat pembelajaran kedepan lebih baik lagi ada gak kang?
- P : rencana?
- A : ya missal pembahasan tentang sarana prasarana?
- P :ya kalo ada duit mas, ora ono duit pie ep dibahas sampe sejek.e ora bakal modar yo ra bakal
- A : berarti ujung-ujungnya dana ya kang
- P : lah iyo to nek ono duit lengkap kabeh, gak ndue duit ko
- A : lah mebangunan gedung ini berarti dari donator opo murni dari?
- P : pak kyai semua mas
- A : ada yang dari luar gak mas?
- P : nggik ada

Lampiran 3

DOKUMENTASI



Papan Nama Pesantren Al-Qodir



Izin Penelitian dan Wawancara dengan Pengasuh PP Al-Qodir



Wawancara dengan Lurah Pondok PP Al-Qodir



Selesai Wawancara dengan Lurah Pondok



Wawancara dengan Kepala MA Al-Qodir



Selesai wawancara dengan Kepala MTs



Wawancara dengan pengurus yayasan



Selesai wawancara



Wawancara dengan ketua Yayasan



Selesai wawancara



Latihan Montir di BLKAl-Qodir



Balai Latihan Kerja (BLK) PP Al-Qodir



Ngaji Bandungan dengan pak Kiai



Kegiatan ngecor lantai atas pondok putri
Pesantren Al-Qodir

Lampiran 4

Data Santri PP Al-Qodir

No	NAMA	TEMPAT, TGL LAHIR	ALAMAT	PEND. TERAKHIR
1	Agung Lestari	Klaten, 21-04-1993	Karang, Nongko, Klaten	SMA
2	Imam Mardiyansah	Wonogiri, 06-03-1999	Rt02/rw 04, tritis, semagar , girimarto, wonogiri	SMP
3				
4	Tri Sudandi	Lampung, 04-12-1998	Totomargo, air naningan, tanggamus, lampung	SD
5	Prihady Hastary	Palembang, 20-09-1983	Cempaka dalam, gang langgar, no.1906, Palembang	D3 AKUTANSI
6	Ahmad Sichabul Millah	Wonosobo, 13-10-2000	Rt01/rw04, kebondalem, sukorejo , mojotengah, wonosobo	MA
7	Muallim Ahmad		Sanan, Girimarto, Wonogiri	SMA
8	Rohmatul Bait	Wonogiri, 16-11-2003	Rt 04/rw05 sanan, sanan, girimarto, wonogiri	SD
9	Fajar Abu Syamsudin	Wonogiri, 30-12-2000	Rt03/rw04, garon, semagar girimarto, wonogiri	MA
10	Yusuf Syakir Mahmud	Wonogiri, 07-07-1999	Rt01/rw02, garon, semagar, girimarto, wonogiri	SMP
11	Chariri Shofa Masrur	Wonogiri, 19-11-1998	Rt01/rw04, mongsari, sanan, girimarto, wonogiri	SMA
12	Habib Nawawi	Kebumen, 29-10-1988	Rt05/rw03, Kesawahan, kalipoh, ayah, kebumen	MTS
13	Hartono	Kuningan, 04-10-1996	Manis, jatimulya, cidahu, kuningan	SD
14	Rawendi	Indramayu, 01-04-2002	Blok kepuh, patrol lor, patrol, indramayu	MA
15	Tastaftian Murtadho	Lampung, 11-01-2000	Lampung yo	MA
16	Wakhid Abdurrahman	Wonogiri, 20-08-2001	Rt01/rw03, brenggolo, sanan, girimarto, wonogiri	MA
17	Anwar Nur Fadhillah	Wonogiri, 04-12-2001	Rt02/rw04, koripan, selorejo, girimarto, wonogiri	MA
18	Ahmad Abdul Karim	Cilacap,	Cimanggu, Cilacap Jateng	SMK
19	Muhammad Hafizh Fadly	Palembang, 09-05-1987	Jln. Sultan Muhammad mansyur, Lorong hijrah no.42, Palembang	SMA
20	Misbachul Munir	Kudus, 03-11-1984	Rt03/rw01 padurenan, gebog, kudus	MA
21	Muhammad Ro'i	Lampung, 31-07-1998	Pringkumpul, pringkumpul, pringsewu, pringsewu, lampung	MTS
22	Rizki Tri Hanafi	Purworejo, 21-10-1999	Rt02/rw03, pasar anom, grabag, purworejo	SMA

23	Muhammad Sahlan	Lampung,12-12-1995	Rt04/rw-,datarajan,ulu belu,tanggamus,lampung	SD
24	Muhammad Basyiruddin	Klaten,27-07-2005	Rt01/rw01,ngemplak,ngemplak, karangnongko,klaten	SD
25	Sigit Nurul Huda	Klaten,	Sosa enam,Sumatra utara	SD
26	Muhammad Syaiful Bahri	Kebun damar,09-01-2000	Kebun damar,mataram baru,lampung timur	MA
27	BUDI	jambi	Jambi,Sumatra Utara	sma
28				

Tanjung, ... 2020

Mengetahui Pimpinan Pondok

Ketua

Sekretaris

KH. Masrur Ahmad MZ.

Chariri Shofa Masrur

Anwar Nur Fadhilah

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

MI

N O	NAMA	TEMPAT,TGL LAHIR	ALAMAT	PEND.TE RAKHIR
1	AJI KELANA P.	Bantul,30,10,2007	Griya Kencana,Sedayu,Bantul	TK
2	ALIF RAFFA A.	Magelang,14,01,2008	Japun,Mungkid,Magelang	TK
3	ERLAN RAMADH AN	Jakarta		TK
4	ENDEN KUSTIAN S.	Bandung,29,05,2008	Rancabali,Baruhining,Bandu ng	TK
5	RIFKY FAJAR RIYADI	Semarang, 10-06-2006		TK
6	ZAKY PRATAM A	Indramayu, 11-07-2008	Panggang Jero,Krangkeng,Indramayu	TK
7	AHMAD HABIB JALALI	Indramayu, 04-11-2007	Patrol Lor,Patrol,Indramayu	TK
8	M. ANDIKA SAPUTR A	Indramayu,	Patrol Lor,Patrol,Indramayu	TK
9	DIVAN TRI ATMIKA	Palangkaraya,21-12- 2008	Simpang Brambil,Pangkalan Banteng,Palangkaraya	TK
10	WIDYO BAGUS S.	Magelang, 08-02-2006	Ngadisalam,Muntilan,Magel ang	TK
11	HANIF AR RAHMAN	Cilacap, 05-02-2008	Nusa Dadi,Cemanggung,Cilacap	TK
12	M. NASIRUD IN	Klaten,05-08-2008	Ngemplak,Karangnongko,K alten	TK

Tanjung, ... 2020

Mengetahui Pimpinan Pondok

Ketua

Sekretaris

KH. Masrur Ahmad MZ.

Chariri Shofa Masrur Anwar Nur Fadhilah

MTs

No	NAMA	Tempat,Tanggal Lahir	Alamat	Pendidikan Terakhir
1	Ardiaz Wildan Khabiby	Boyolali,11-02-2004	Sambangrejo, Cepogo, Boyolali.	MI
2	Muhammad Ziyad A'la	Wonogiri,19-05-2004	Brayut, Wukirsari, Cangkringan, Sleman.	MI
3	Muhammad Ikhwan	Kediri,05-06-2007	Merbund, Tegalyoso, Klaten.	SD
4	Khamdi Masfuad Alfauza	Wonogiri,21-01-2007	Sanan, Girimarto, Wonogiri.	SD
5	Izza Azma Aulia	Semarang,21-07-2006	Pungkuran, Mranggen, Demak.	SD
6	Teddy Yuliansyah	Indramayu,14-12-2005	Kepuh, Patrol, Indramayu.	SD
7	Lutfi Daka Alfatir	Bengkulu,23-05-2006	Nandiangan, Kepahyang, Bengkulu.	MI
8	Gilang Febrian	Bantul,06-02-2006	Maguwoharjo, Depok, Sleman.	MI
9	Maulana Imamul Hakim	Wonogiri,05-06-2005	Sanan, Girimarto, Wonogiri.	SD
10	Ahmad Mafatichul Izz	Wonogiri,05-10-2007	Garon, Semagar, Girimarto, Wonogiri.	SD
11	Tsauban Habibullah	Bantul,29-04-2005	Tinalal, Bantul.	MI
12	Amin Sazuli	Wonogiri,31-01-2007	Koripan, Selorejo, Girimarto, Wonogiri.	SD
13	Muhammad Rayhan R.P	Indramayu,16-07-2004	Kepuh, Patrol, Indramayu.	MI
14	Dimas Mahardika	Indramayu,27-10-2006	Karang Sinom, Kandanghaur, Indramayu.	SD
15	Aditya Sholahudin	Wonogiri,22-07-2006	Mangli, Girimarto, Wonogiri.	SD
16	Ahmad Abdul Manan	Indramayu,05-11-2005	Panggung Jero, Tanjakan Krangkeng, Indramayu.	SD
17	Umar Said	Indramayu,26-10-2005	Kepuh, Patrol Lor, Indramayu.	MI
18	Deviko Ardiansyah	Magelang,07-05-2005	Losari, Salam, Magelang.	MI
19	Aris Muhardi	Bekasi,10-02-2004	Tegal Balong, Bimomartani, Ngemplak, Sleman.	SD
20	Wieko Tri Atmojo	Sleman,21-07-2003	Plumbon Lor, Mororejo, Tempel, Sleman.	SD

21	Virgiawan Muhammad Haris	Bantul,05-04- 2005	Mangir Kidul, Sendang Sari, Pajangan, Bantul.	SD
22	Riyana	Indramayu,14- 02-2005	Karanganyar, Patrol, Indramayu.	SD
23	Muhammad Arif	Indramayu,	Karangpanggang Jeruk, Karangampel, Indramayu.	SD
24	Aldi Chairul Hidayah	Wonogiri,	Sanan, Girimarto, Wonogiri.	SD
25	Ahmad Hafiedz Choiri	Sleman,	Tanjung, Ngaglik, Sleman.	MI
26	Muhammad Bayu Hidayat	Sleman,17 November 2004		MI
27	Hasyim Sonadi	Karanganyar,2 7 Mei 2005	Gandri, Jatiyoso,Karanganyar	MI
28	Fajar faqih	Cilacap,18 Mei 2005	Cimanggu,cilacap	SD
29	Steven Allegro Reva Febrian	Yogyakarta, 21 Februari 2002	Banguntapan,bantul,Yogyakarta	SD

Tanjung, ... 2020

Mengetahui Pimpinan Pondok

Ketua

Sekretaris

KH. Masrur Ahmad MZ.

Chariri Shofa Masrur

Anwar Nur Fadhilah

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MA

NO	NAMA	TEMPAT,TGL LAHIR	ALAMAT	PEND. TERAKHIR
1	Ananda wahyu Saputra	Wonogiri,30 Agustus 2003	Brenggolo, sanan, girimarto, wonogiri	Mts
2	Muhtar Dinata	Wonogiri,11 Maret 2004	Petung, Semanggar, Girimarto, Wonogiri	Mts
3	Anas Syaifudin	Wonogiri,08 April 2004	Tampakan, Sanan, Girimarto, Wonogiri	Smp
4	Mahdum Ibrahim Ikhsan Rosadi	Grobogan,21 Juni 2002	Purwodadi, Grobogan	Smp
5	Brevian Farel Afif	Yogyakarta,23 Desember 2003	Jaban, Sindoharjo, Ngaglik, Sleman	Mts
6	Naufal Ainur Ridho	Semarang,14 Februari 2004	Weringin Putih, Bergas, Semarang	Mts
7	Andre Setyawan	Penumangan baru,29 Mei 2004	Pesawaran 02, Panumangan Baru,Lampung	Smp
8	Dedi Setiyawan	Bangun Sari,31 Oktober 2003	T 1 Bangun Sari, Palembang	Smp
9	Feri Saron	Klaten,20 Februari 2004	Purworejo, Dompol, Kemalang, Klaten	Smp
10	Alfan Rizky Baharuddin	Cilacap,08 April 2003	Cimanggu, Cilacap	Smp
11	Alfin Wahyu Baharrudin	Cilacap,08 April 2003	Cimanggu, Cilacap	Smp
12	Hasan Basri	Pekalongan,10 Oktober 2000	Pekalongan, Jateng	Smp
13	Abi Maulana	Pekalongan,08 Maret 2000	Buaran, Pekalongan, Jateng	Smp
14	Rizal Taufik Hidayat	Ciamis,18 Maret 2004	Lakbok, Ciamis, Jabar	Smp
15	Aqila Choerruzzaki	Semarang, 27 Mei 2004	Wringin Putih, Bergas, Semarang	Mts
16	Muhammad Muchtarul Munir	Semarang, 17 September 2003	Wringin Putih, Bergas, Semarang	Mts
17	Titis albert Wahyudi	Banyuasin, 27 Juli 1998	RT. 04, RW.02, Karang Anyar, Pangkal Ilir, Banyu Asin,SumSel	Mts
18	Muhammad Rizky Yasry Munawwar	Batam, 09 Januari 2003	Perumahan Sengkuang Raya, Batu Ampar, Batam	Mts
19	Teguh Aldi Saputra	Cilacap,	Cimanggu,Cilacap,jateng	Smp

20	Daniel Maulana	Magelang, 30 juni 2002	RT.04, RW.02, Kemiren Argo Wisata, Kemiren, Slumbung, Magelang	Smp
21	Nur Muhammad Billiyand	Palembang, 04 maret 2002	Sumber Sari 1, Sumber Harta, Palembang	Smp
22	Hamdan Akbar	Wonogiri, 16 desember 2002	Sanan, Sanan, Girimarto, Wonogiri	Smp

Tanjung, ... 2020

Mengetahui Pimpinan Pondok

Ketua

Sekretaris

KH. Masrur Ahmad MZ

Chariri Shofa Masrur

Anwar Nur Fadhilah

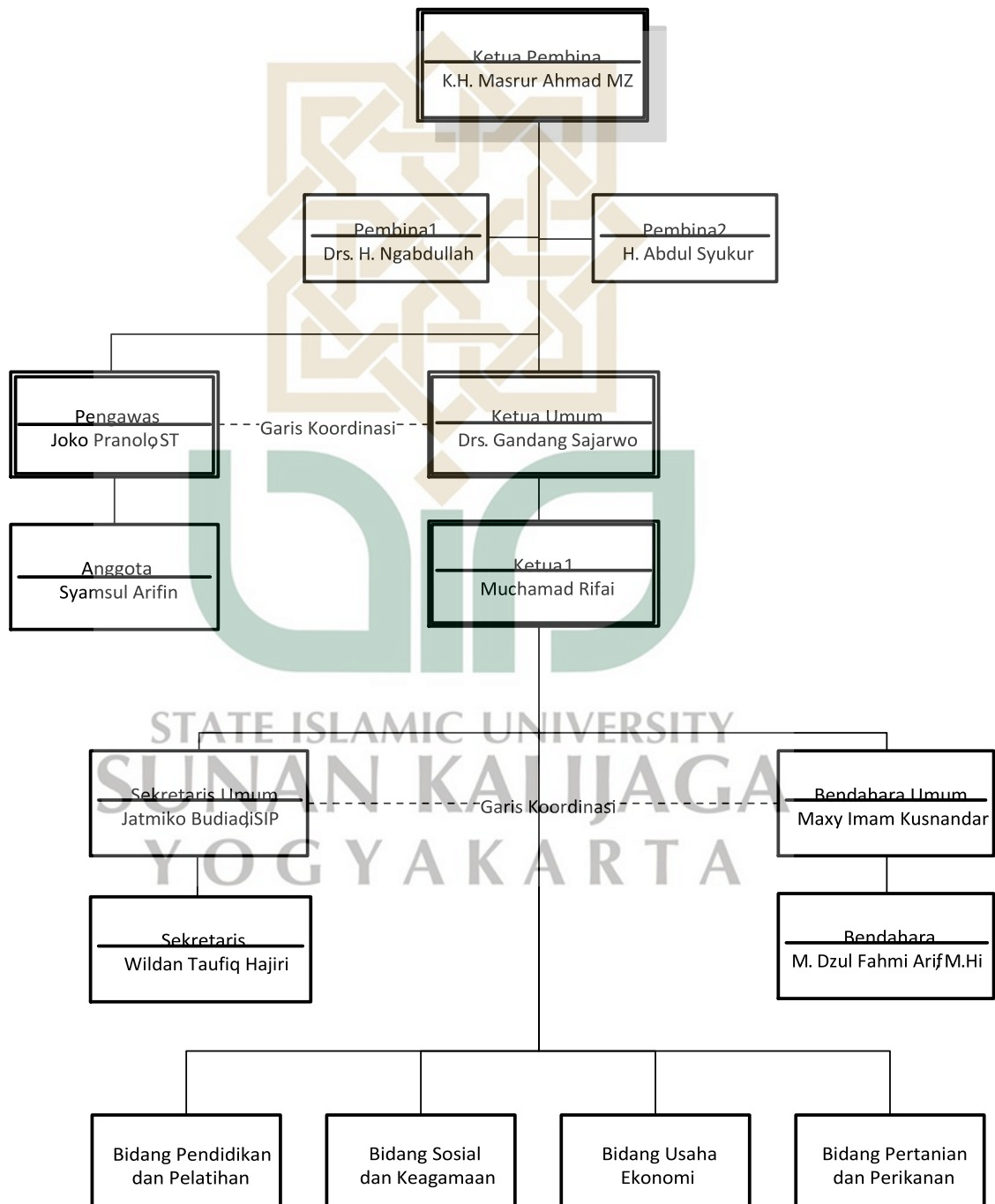


STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



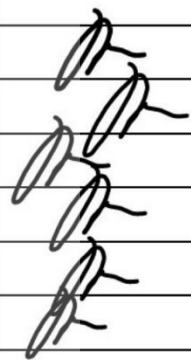

YAYASAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH AL-QODIR
 Tanjung, Wukirsari, Cangkringan, Sleman, Yogyakarta 55583 Telp.0274-896466

STRUKTUR ORGANISASI YAYASAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH AL-QODIR



KARTU BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Arif Musafa
 NIM : 18204090044
 Pembimbing : Dr. Sumedi, M.Ag.
 Judul Tesis : Kepemimpinan Kiai dalam Manajemen Kelembagaan
 Pesantren Keluarga: Praktek Baik di Pesantren Salafiyah Al-
 Qodir Cangkringan Sleman
 Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

No	Tanggal	Bimbingan ke-	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	14 Agustus 2020	I	Koreksi Bab I	
2	2 September 2020	II	ACC Bab I	
3	12 Oktober 2020	III	Koreksi Bab I-III	
4	22 Oktober 2020	IV	Koreksi Bab I-IV	
5	10 November 2020	V	Koreksi Bab I-IV	
6	24 November 2020	VI	ACC Tesis	

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
 SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA
 Yogyakarta, 24 November 2020
 Pembimbing

 Dr. Sumedi, M.Ag.
 NIP: 19610217 199803 1 001

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri

Nama : Arif Musafa
Tempat/Tanggal Lahir : Cilacap, 2 Juni 1995
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Alamat Rumah : Jl. Moh. Hatta No.41, Desa Kutasari, Kecamatan
Cipari, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah.
Alamat E-Mail : arifmusyaffa@gmail.com
No. Hp : 0895362228636
Nama Ayah : Poniman
Nama Ibu : Wahidah
Nama Adik : Fikri Firmansyah
Imas Aidilia
Izia Almas Zahra



A. Riwayat Pendidikan

1. Mahasiswa Magister MPI di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2019
2. S.Pd Pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013- 2018.
3. Madrasah Aliyah Negeri Majenang, 2010-2013.
4. SMP Islam Caruy, 2007-2010.
5. SD N Kutasari 04, 2001- 2007.

B. Riwayat Pekerjaan

1. Pengajar di Bimbel Abbasy dari bulan September 2020-sekarang
2. Mitra go life (Gojek) dari tahun 2018-2020)

C. Prestasi/Penghargaan

1. Juara 2 Lomba pencak silat tingkat Kecamatan, 2012.
2. Lulusan terbaik ke-3 Jurusan MPI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.
3. Juara cerdas cermat di pondok pesantren Miftahul Anwar tahun 2011

D. Pengalaman Organisasi

1. Pengurus Organisasi daerah (Himahsuci: himpunan mahasiswa Cilacap di Yogyakarta), pada bagian bidang pendidikan pada tahun 2013-2015

2. Ketua Umum UKM Kordiska UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016-2017.
3. HMI UIN Sunan Kalijaga, pada bagian bidang Pendidikan, 2015.
4. Anggota UKM Pencak Silat (Cepedi) tahun 2014-2016.

E. Karya Ilmiah

Jurnal

“Manajemen Pendidikan dalam Mengasuh Santri Gangguan Jiwa di Pondok Pesantren Al-Qodir Cangkringan Sleman”, dalam Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan , Vol.8, No.2, (Agustus, 2020), hlm. 117-132.

