

**PELAKSANAAN FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
ALYAH PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH KABUPATEN OGAN  
ILIR INDRALAYA**



**Tesis**

**Diajukan untuk melengkapi syarat guna memperoleh Gelar Magister  
Ilmu Pendidikan Islam (M.Pd.I) dalam program studi  
Ilmu Pendidikan Islam**

**Oleh :**

**Drs. HM. Djohan Qoyim  
NIM. 030103025**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN FATAH  
PALEMBANG  
2007**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini

1. Nama : Prof. Dr. H. Waspodo Ph.D.

NIP : 130 253 399

2. Nama : Dr. H. Cholidi MA.

NIP : 150 216 200

Dengan ini menyetujui tesis berjudul:

“Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya”

Yang ditulis oleh:

Nama : H.M. Djohan Qoyim

NIM : 030 103 025

Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen Ilmu Pendidikan Islam

Untuk diajukan dalam sidang munaqosyah tertutup pada program Pascasarjana IAIN

Raden Fatah Palembang.

Palembang, Mei 2006

Pembimbing I

Pembimbing II

**Prof. Dr. H. Waspodo. Ph.D**  
NIP.130 253 399

**Dr. Cholidi MA.**  
NIP.150 216 200



PERSETUJUAN TIM PENGUJI  
SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP

Tesis berjudul “Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya”

Yang ditulis oleh:

Nama : H.M. DJOHAN QOYIM  
Nomor Induk : 030103025  
Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah tertutup II (kedua) pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

Tim Penguji :

1. Prof. Dr. H. Jufri Suyuthi Pulungan, M.A. ....  
NIP. 150220934 Tanggal .....
2. Prof. Drs. Nangsari Ahmad, M.A..Ph.D. ....  
NIP. 130197911 Tanggal .....

Ketua,

Palembang, September 2006  
Sekretaris,

Prof. Drs. M. Sirozi, M.A. Ph.D.  
NIP. 150238271

Dr. Ismail Sukardi, M.Ag.  
NIP. 150276839



## PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis berjudul “PELAKSANAAN FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA  
MADRASAH ALIYAH PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH  
KABUPATEN OGAN ILIR INDRALAYA”

Nama : Drs. H.M. Djohan Qoyim

Nomor Induk : 030103025

Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dimunaqasyahkan dalam sidang terbuka pada tanggal 19-2-2007 dan dapat disetujui salah satu syarat akademik untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

### TIM PENGUJI

1. Prof. Drs. M. Sirozi. M.A. Ph.D.

.....  
NIP. 150238271

Tanggal .....

2. Dr. Isma'il Sukardi M.Ag.

.....  
NIP. 150 276 839

Tanggal .....

Direktur

Palembang, Februari 2007  
Ketua Program Studi

Prof. Drs. M. Sirozi M.A. Ph.D  
NIP. 150 238 271

Dr. Ismail Sukardi M.Ag  
NIP. 150 276 839

## **KATA PENGANTAR**

Pondok pesantren Al-Ittifaqiah dalam konteksnya masa depan sangat cerah yang menjadi dambaan dan panutan masyarakat untuk mencetak para santri yang berkualitas. Mengingat bahwa pondok pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan yang bernuansa Islam dan dapat membahagiakan kehendak orang tua (Ibu Bapa) khususnya dan masyarakat umumnya, baik di dunia maupun di akhirat nanti.

Pondok pesantren Al-Ittifaqiah, letak lokasinya sangat strategis, di pinggir jalan ibu kota Kabupaten Ogan Ilir Indralaya, dan bagi masyarakat yang akan memasukkan anak-anaknya ke pondok pesantren ini sangatlah mudah dijangkau kendaraan beroda dua ataupun beroda empat. Pondok pesantren Al-Ittifaqiah dipimpin oleh Bapak Mudrik Qori dan Mubarak Hanura, kedua orang ini seiring sejalan dalam memimpin pondok pesantren Al-Ittifaqiah. Sangat pesat sekali, di lokasi berdiri gedung permanen bertingkat dua dan di tengah-tengah kampus berdiri sebuah masjid tempat para santri dan para guru dan staf pegawai beribadah dengan tenangnya.

Untuk memenuhi hasrat masyarakat, maka Yayasan pendidikan Al-Islam ini akan memulai atau membuat terobosan baru, membuka kampus baru yang letaknya berdekatan dengan kampus Universitas Sriwijaya di Indralaya. Perluasan kampus baru ini di atas tanah 10 Hektar. Kemajuan ini berkat dipimpin oleh pimpinan yang berkualitas mampu mengelola lembaga pendidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah

masa yang akan datang lebih cerah lagi. Dan berkualitas tinggi mempunyai tujuan supaya para santri menjadi manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Disamping itu pula penulis banyak mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadiran Allah s.w.t, serta ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr.H.J. Suyuti Pulungan, selaku Rektor IAIN Raden Fatah Palembang
2. Prof. M. Sirozi Ph.D. Direktur Pasca Sarjana IAIN Raden Fatah Palembang
3. Prof. Dr. H. Waspodo, selaku pembimbing I, yang telah banyak memberikan bimbingan perbaikan dalam penulisan tesis ini.
4. Dr. H. Cholidi MA. selaku pembimbing II, yang telah banyak membimbing membantu, mendukung serta mengarahkan penulisan ini dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan akhir tesis ini.
5. Para Dosen Pasca Sarjana IAIN Raden Fatah Palembang yang telah banyak memberikan bantuan tambahan ilmu selama masih perkuliahan bersama di PPS IAIN Raden Fatah Palembang.
6. Kepala Madrasah dan ketua Yayasan Pondok pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya, yang telah membantu memberikan data penelitian dan Perkembangan Tipologi Kepemimpinan di pondok pesantren ini.
7. Hatur Hormat ananda kepada Ibunda Habiba dan Ayahda Qoyim serta ayahda H. Salin Sa'ad serta Ibunda Ciknona semuanya sudah Almarhuma, mudah-mudahan beliau-beliau tersebut mendapat amalan yang sholeh dari Allah s.w.t dan mendapat tempat yang layak di sisi-Nya.

8. Isteri yang tersayang Hj. Nur'aini (Alm) tanggal 22-1-2003 yang lalu mendampingi serta mendukung mencari ilmu pengetahuan dari awal sampai akhir hayatnya.
9. Sahabat-sahabat yang seperjuangan, meskipun sama-sama sudah tua belajar di PSS angkatan ke III, IAIN Raden Fatah Palembang yang kita alami pahit dan getirnya.
10. Semua anak-anak saya, yang mendukung ayahda mencari ilmu serta mendoakan agar cepat berhasil mengundul sertifikat M.Pd.I. dalam bidang ilmu pendidikan Islam, sesuai dengan sabda Nabi Muhammad s.a.w mengatakan : Carilah ilmu dari buaian sampai ke liang lahat. Takkan terlupakan.

Semoga Allah s.w.t membalas semua jasa-jasa kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama menyusun tesis ini. Akhirnya penulis sadar bahwa tesis ini masih banyak kekurangan, untuk itu, saya nantikan saran dan kritikan yang sifatnya membangun ke arah pembenaran, semoga dapat bermanfaat bagi masyarakat Intelektual yang salah satu dari sekian banyaknya penelitian yang dihidangkan tentang pendidikan dan Tipologi kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya.

Palembang, 2007

Penulis

Drs. H.M. Djohan Qoyim  
NIM. 030103025

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : **Drs. H.M. Djohan Qoyim**

**NIM** : **030103025**

**Program Studi** : **Ilmu Pendidikan Islam**

**Konsentrasi** : **Manajemen Ilmu Pendidikan Islam**

Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun tanpa mencantumkan sumbernya. Sepengetahuan saya tesis ini juga tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah dipublikasi atau ditulis oleh siapapun tanpa mencantumkan sumbernya dalam teks.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Palembang, 29 Agustus 2006

Drs. H.M. Djohan Qoyim  
NIM. 030103025

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Persetujuan Pembimbing.....	ii
Persetujuan Tim Penguji Tertutup.....	iii
Persetujuan Akhir Tesis.....	v
Kata Pengantar.....	v
Surat Pernyataan.....	vi
Daftar Isi.....	vi
Pedoman Transliterasi.....	vii
Abstrak.....	ix
<b>Bab</b>	
<b>1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
Latar Belakang Masalah.....	1
Identifikasi dan Batasan Masalah.....	6
Batasan Masalah.....	7
Rumusan Masalah.....	8
Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
Kegunaan Penelitian.....	8
Kerangka Teori .....	9
Kajian Pustaka .....	10
Metodologi Penelitian .....	11
Pemeriksaan Sejawat .....	19
Tahap Penelitian .....	19
Sistematika Penulisan .....	20
<b>2. LANDASAN TEORI .....</b>	<b>22</b>
Pengertian Kepemimpinan .....	22
Definisi Kepemimpinan .....	25
Fungsi-fungsi Kepemimpinan .....	30
Perencanaan .....	30
Tipologi Kepemimpinan Secara Umum .....	32
Kepemimpinan Sebagai Rahmat Allah .....	38
Tipologi Kepemimpinan Pondok Pesantren .....	44
Pondok Pesantren .....	46
Jenis-jenis Pesantren .....	47
Peranan Pondok Pesantren .....	51
Pondok Pesantren Komunitas Rohaniah .....	52

Perananan Kiyai di Pondok Pesantren .....	53
Hubungan Pondok Pesantren Dengan Masyarakat .....	55
Sikap Kritis Pondok Pesantren .....	56
Tipe Kepemimpinan Kiyai Pondok Pesantren .....	59
<b>3. KEADAAN UMUM MADRASAH ALIYAH PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH .....</b>	<b>61</b>
Sejarah Awal Al-Ittifaqiah .....	61
Tujuan, Visi, Misi, Orientasi, Obsesi, dan Strategi .....	62
Program Pendidikan .....	65
Keadaan Fisik .....	70
Fasilitas Pendidikan .....	70
Keadaan Pengurus, Guru, Santri dan Alumni .....	71
Disiplin Tata Tertib Santri .....	72
Kegiatan-kegiatan Santri .....	73
Penghargaan Bea Siswa Santri/ Alumni dan Belajar Ke Luar Negri .....	75
Koperasi .....	75
Usaha Ekonomi di Sekitar Agrobisnis .....	77
Kualitas Pengelolaan Madrasah .....	81
Kebutuhan Santri .....	82
Madrasah Pendidikan di Bina Pesantren .....	88
Jiwa Yang dikelola di Madrasah Menjadi Istiqomah .....	89
<b>4. HUBUNGAN KUALITAS KEPEMIMPINAN DENGAN PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH OGAN ILIR .....</b>	<b>91</b>
Perencanaan .....	91
Pelaksanaan .....	98
Penilaian .....	100
Faktor-faktor Pendukung .....	103
Faktor-faktor Penghambat .....	104
<b>5. KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN .....</b>	<b>106</b>
Kesimpulan .....	106
Faktor Pendukung .....	107
Saran-saran .....	108
Daftar Referensi .....	109
Lampiran-lampiran .....	110

## PEDOMAN TRANSLITERASI

No	HURUF	NAMA	PENULISAN
1	ا	Alif	Tidak dilambang
2	ب	Ba	B
3	ت	Ta	T
4	ث	Tsa	Ts
5	ج	Jim	J
6	ح	ha	H
7	خ	Kho	Kh
8	د	Dal	D
9	ذ	Dzal	Dz
10	ر	Ro	R
11	ز	Zai	Z
12	س	Sin	S
13	ش	Syin	Sy
14	ص	Shod	Sh
15	ض	Dhod	Dh
16	ط	Tho	Th
17	ظ	Zho	Zh
18	ع	'ain	'
19	غ	Ghoin	Gh
20	ف	Fa	F
21	ق	Qof	Q
22	ك	Kaf	K
23	ل	Lam	L
24	م	Mim	M
25	ن	Nun	N
26	و	Wawu	W
27	ه	HA	H
28	ء	Hamzah	Apostrod ( )
29	ي	Ya	Y
30	ة	Ta (marbutoh)	T

### Vokal Ganda

No	Bunyi Huruf	Lambang bunyi	Tulisan
1	A	aa	A
2	I	ii	I
3	U	uu	U

### Kata Sandang

No	Bunyi Huruf	Lambang bunyi	Tulisan
1	ال syamsiyah	الرحمن	al-Rahman
2	ال qomariyah	الكتاب	al-Kitabu

### ABSTRAK

Berdasarkan data yang diperoleh penelitian ini menghasilkan temuan-temuan sebagai berikut:

*Pertama*, secara umum dapat dikatakan bahwa fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah sebagian besar telah dilaksanakan dengan baik.

*Kedua*, Pelaksanaan kepemimpinan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah dapat dilihat di aspek: Pada aspek perencanaan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah telah membuat perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang. Adapun perencanaan yang dimaksud meliputi : menyiapkan kurikulum, menyiapkan pembelajaran, memperkirakan jumlah santri, menyiapkan personalia, pembagian tugas, menyiapkan rancangan anggaran belanja Madrasah Aliyah, menyiapkan program tahunan, menyiapkan fasilitas pembelajaran. Dalam menyusun perencanaan kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah melakukan musyawarah dan melibatkan unsur-unsur wakil kepala Madrasah, para guru, beberapa pegawai, ini dilakukan untuk menampung aspirasi mereka, supaya rencana yang disusun benar berdasarkan kebutuhan nyata.

Pada aspek pelaksanaan kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren telah melakukan berbagai upaya yaitu : Mensosialisasikan pengembangan kurikulum, memfasilitasi guru. Dalam pelaksanaan ini kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah bertindak sebagai manajer yang hanya memberi instruksi terhadap bawahan (guru dan karyawan), tetapi juga ikut terjun langsung dalam pelaksanaan sebagian rencana yang sudah ditetapkan.

Pada aspek pengawasan dan evaluasi kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah selanjutnya monitoring pelaksanaan rencana Madrasah Aliyah yang telah ditetapkan termasuk dalam hal penggunaan anggaran.

Selanjutnya kepemimpinan Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah melakukan evaluasi terhadap rencana-rencana yang sudah dibuatnya dengan menggunakan beberapa bentuk evaluasi diantaranya dengan portofolio untuk menilai kerja guru dan karyawan.

*Ketiga*, dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Al-Ittifaqiah terdapat faktor-faktor pendukung yaitu: Adanya dukungan penuh dari ketua

Yayasan dan Mudir, adanya partisipasi yang besar dari guru dan karyawan, adanya visi dan semangat yang sama dari seluruh unsur pondok yaitu: ingin memajukan dan meningkatkan kualitas pondok, adanya dukungan masyarakat yang besar terhadap proses pendidikan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah, adanya partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di pondok Pesantren Al-Ittifaqiah.

Selain faktor pendukung, terdapat pula faktor penghambat pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah yaitu : Tidak meratanya pengetahuan guru dan karyawan terhadap tugas yang dibebankan kepada mereka, masih terbatasnya sarana dan fasilitas yang dimiliki Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah, dan pengetahuan kepala Madrasah Aliyah terhadap tugasnya sebagai pimpinan dan manajer sekolah / tidak semuanya dapat diterapkan sesuai teori karena situasi dan kondisi Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah yang berbeda.

## **Bab 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Masalah**

Pondok pesantren Al-Ittifaqiah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berfungsi untuk meralisasikan cita-cita ummat Islam yang menginginkan agar anak-anak didik dapat menjadi manusia beriman berilmu pengetahuan, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berguna bagi bangsa dan agama. Pondok pesantren menurut Hasbullah, 1990, hlm.138 sebagai lembaga pendidikan memiliki lingkungan masyarakat yang unik dan tata nilai yang positif.

Dunia pesantren dewasa ini menjadi lembaga pendidikan yang cukup maju dan berkembang seperti lembaga pendidikan formal lainnya sekolah negeri dan swasta keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan membantu pemerintah dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia (SDM) Menurut Mastuhu (1994. hal.55-56).

Fungsi pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan keperibadian muslim yaitu, keperibadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak yang mulia bermanfaat bagi masyarakat berhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kaula abdi di masyarakat sebagai keperibadian Nabi Muhammad s.a.w (mengikuti sunnah Nabi) mampu berdiri sendiri benar dan teguh dalam keperibadian menyebarkan agama Islam di tengah-tengah masyarakat (*Izzul wal muslimin*), dan mencintai itu dalam rangka pengembangan yang ingin dituju keperibadian muslim bukan sekedar muslim.

Dalam kehidupan dunia modern keberhasilan suatu usaha lembaga pendidikan dalam hal ini pondok pesantren ditentukan oleh berbagai faktor, salah satu faktor utamanya adalah sistem pengelolaan kepemimpinan, tanpa pengelolaan kepemimpinan yang baik sekalipun mempunyai data-data lengkap hasil yang optimal sulit akan dicapai, demikian pula dengan data-data yang dimiliki suatu usaha lembaga pendidikan pondok pesantren tanpa dikelola secara baik, maka data-data tersebut tidak banyak

manfaatnya, karena itu pondok pesantren membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai Pondok Pesantren menghadapi banyak tantangan masa depan. Jika sumber daya mengelola pondok pesantren berkualitas, maka manusia yang berkualitas akan muncul di lembaga pendidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah.

Lembaga pendidikan yang berkualitas adalah lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang profesional dan komitmen yang tinggi dan semua komponen yang ada dalam tingkat sistem manajemen kepemimpinan menyelenggarakan pendidikan secara baik dan benar.

Dalam menata pendidikan yang berkualitas mempunyai arah langkah-langkah yang strategi yang tepat sebagai berikut:

Langkah pertama, penentuan visi dan misi yang mencakup fasilitas, maksud dan tujuan organisasi. Perumusan dipengaruhi oleh nilai-nilai kepemimpinan. Nilai-nilai mencakup masalah sosial dan etika atau masalah-masalah umum yang berhubungan kebutuhan santri, dalam hal ini pondok pesantren dalam rangka pengembangan keperibadian santri-santri para guru dan stafnya tetap diperhatikan.

Langkah kedua, pengembangan profil pendidikan pondok pesantren yang mencerminkan kondisi internal kemampuan manajemen kepemimpinan mengelola pendidikan madrasah di masa mendatang.

Langkah ketiga, adalah mengamati atau menganalisis lingkungan eksistensi yang dimaksud adalah mengidentifikasi cara-cara dalam mengadakan perubahan-perubahan lingkungan ekonomi (Mubarok Hanura, 26 Januari, 2005).

Menurut (Mudrik Qori, 2 Februari 2005) Pondok Pesantren perlu mengkaji lebih lagi persoalan-persoalan yang dihadapi masih banyak kegiatan yang efektif terutama tentang hubungan dengan para alim ulama dan dengan pemerintah, karena pondok pesantren mempunyai harapan untuk berkembang cukup baik, letak lokasi di pinggir jalan lintas timur dari Palembang ke Kabupaten Kayu Agung yang mudah dijangkau oleh masyarakat dengan kendaraan roda empat maupun roda dua.

Pondok pesantren menghadapi persaingan dengan pondok pesantren di sekitarnya. Persaingan tersebut terlihat dalam anisme penerimaan calon santri yang datang praserana. Pondok pesantren berdirinya cukup berkualitas diprakarsai oleh ketua Yayasan Al-Ittifaqiah, renovasi pembangunan masjid dan perumahan para santri beserta stafnya, juga pembangunan lokal belajar yang permanen bertingkat dua, jumlah lokal (ruang) kelas sebanyak 24 lokal menjadi tanggung jawab Yayasan.

Pondok pesantren bertujuan memberikan pelayanan terhadap kebutuhan kalangan masyarakat yang bermutu serta berkualitas bernilai tinggi. Tentu saja diperlukan biaya-biaya dari pondok pesantren Al-Ittifaqiah. Disamping itu pondok pesantren mendapat penghargaan dari Bapak K.H.Achmad Rifa'i berupa tanah wakaf seluas 4 hektar beserta surat sertifikatnya pada tahun 1967 (Mubarok Hanura, 2 Agustus 2004)

Pondok pesantren Al-Ittifaqiah mendapat penghargaan masyarakat Kabupaten Ogan Ilir dan ikut gembira membantu pendirian bangunan di kompleks pondok. Pesantren Al-Ittifaqiah mendapat bantuan masyarakat bermacam-macam terutama berupa barang ataupun uang serta biaya-biaya pemeliharaan, semua dibiayai ketua

Yayasan. Biaya-biaya tersebut berasal dari sumbangan wali santri dan masyarakat (*Ibid.* 2004).

Kunci keberhasilan dan kemajuan serta perkembangan dalam pengelolaan pendidikan dipengaruhi juga pemikiran *tipologi* kepemimpinan beserta kreatifitas para guru beserta stafnya, dan berkat hubungan baik dengan pemerintah wilayah kecamatan Indralaya yang memberikan bantuan moril dan soirituil. Hal itu mempunyai arti dalam menjaga kualitas daerah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya.

Menurut M. Dawam Raharjo (1996, hlm.27), bahwa di masa mendatang pondok pesantren merupakan lembaga pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini tercetus dalam lokakarya pesantren dan madrasah keguruan oleh PPM (Pusat Pesantren Masyarakat) di Tegal Gubug tanggal 6-8 Maret 1994 yang lalu.

Dalam lokakarya itu tercetus buah pikiran kalangan pemimpin pondok pesantren mengembangkan pendidikan untuk kejuruan dan latihan keterampilan yang lebih berorientasi kepada lapangan kerja. Mereka tertarik konsep *Link & Match* yang dilontarkan Menteri P & K (1994). Dunia pesantren sudah barang tentu akan memiliki *trust fund* atau *surplus* dana yang bisa diidentifikasi lebih banyak dan dapat di simpan di bank. Pesantren terutama yang diurus oleh sebuah Yayasan akan dapat meminjam untuk keperluan operasional dan infestasi. Jika pesantren masih dapat menerima dana sumbangan dari masyarakat, baik dalam lingkungan geografis maupun lingkungan kerjanya maka pesantren memiliki kepentingan mengembangkan perekonomian umat. Apabila para anggotanya makmur, maka pondok pesantren memiliki potensi sumber daya lebih besar (M. Dawam raharjo, 1996, hal.30).

Para pendukung keberadaan pesantren pertama-tama diperhatikan masyarakat yang tinggal di pedesaan atau dalam Wilayah Kecamatan Indralaya tempat lokasi pesantren. Pesantren dapat dijadikan pusat latihan dan penelitian. Pesantren juga dapat bertindak sebagai pelaku ekonomi, memiliki satu unit produksi usaha yang cocok seperti penyelenggaraan kantin dalam bentuk koperasi, dan ada toko serbaguna untuk kebutuhan para guru dan stafnya, dan para santri juga membentuk Badan Penerima Zakat Sodakoh dan Infaq (BPZSI).

Pesantren dapat membantu masyarakat desa dalam usaha agrobisnis industri kecil perdagangan, perbengkelan, dan usaha muda lainnya yang hidup dan potensial untuk dikembangkan. Hal ini dapat terwujud apabila didukung oleh manajemen kepemimpinan yang cermat dan bijaksana baik sumber daya manusianya, pengarahan, perencanaan, pengawasan atau kontrol yang baik maka atas dasar inilah dijadikan judul tesis “*Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Ogan Ilir Indralaya*”.

Di sini peneliti akan kemukakan beberapa potensi yang dimiliki pesantren yaitu:

- a. Bahwa pesantren mempunyai potensi yang sangat besar untuk menjadi lembaga berkualitas pencetak sumber daya manusia (beriman, menguasai ilmu pengetahuan teknologi dan berketerampilan)
- b. Pesantren mempunyai potensi untuk dikembangkan menjadi satuan ekonomi yang dapat mensejahterakan, bukan saja para anggotanya saja, tetapi juga masyarakat di sekitarnya.

c. Pesantren mempunyai potensi untuk dikembangkan menjadi pusat pemberdayaan masyarakat (*center for community development*). Potensi manusia tersebut dapat berkembang atau dikembangkan, apabila pesantren *tipologi* kepemimpinannya mendukung. Peneliti berasumsi, bahwa perkembangan pondok pesantren Al-Ittifaqiah berkaitan erat dengan tipologi kepemimpinan dalam cara memimpin lembaga pendidikan nasional.

### **Identifikasi dan Batasan Masalah**

Keadaan pendidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah identik dengan kepemimpinan ketua Yayasan pondok pesantren dalam banyak hal, perkembangannya pesat, sebuah lembaga pendidikan pondok pesantren didukung manajemen kepemimpinan yang erat bijaksana, sehingga pemimpin dapat mengelola sekolah Madrasah yang diasuh oleh pondok pesantren menunjukkan kerjasama berkesinambungan dalam mengembangkan pendidikan sara berfikir yang berkualitas tinggi.

Menurut Wahyu Sumijo (1999, hlm.81), bahwa salah satu kunci keberhasilan kepemimpinan pondok pesantren adalah ditentukan oleh pemikiran kepemimpinan yang diterapkannya sendiri. Senada dengan itu menurut James (1985, hlm.1) keberhasilan perkembangan pendidikan di suatu lembaga pendidikan madrasah atau sekolah adalah dari pimpinan sekolah itu sendiri. Observasi tentang perkembangan pondok pesantren Al-Ittifaqiah (2004), secara peneliti mendapatkan banyak persoalan yang berkenaan dengan masalah kinerja manajer sebagai pemimpin antara lain sebagai berikut:

- a. Kebijakan apa saja yang diambil oleh pimpinan kependidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah dalam membina dan mengembangkan pondok pesantrennya.
- b. Kendala apa saja yang mereka hadapi dalam upaya itu.

Kerangka diperlukan untuk perumusan masalah seperti yang dicantumkan dalam rumusan masalah nanti.

### **Batasan Masalah**

Istilah fungsi kepemimpinan sering disebut jabatan, pekerjaan, yang dilakukan berarti (B.P 1990, hlm. 245) melakukan pekerjaan memimpin. Sedangkan kepemimpinan sering disebut dengan istilah “*leadership*” yang mengandung arti kegiatan yang dilakukan seorang pemimpin (Henderi dan Martini, 2000:9) mengemukakan bahwa “*leadership is the relation in which one person or the leader influences to work together willing or related task to attain that which the leader desires*”.

Dari definisi tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa aktivitas pimpinan meliputi suatu hubungan dan adanya seorang yang mempengaruhi orang lain agar bekerja ke arah pencapaian sasaran tertentu. Teori kepemimpinan penting yang mempergunakan akan pendekatan “*contingency*” adalah teori siklus kehidupan *life cycle* (Paul Hersy dan Kenneth Blanchard, 1977:161).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan masalah-masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya?
2. Apa saja Faktor Pendukung Dan Penghambat Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Indralaya?

### **Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya Ogan Ilir
2. Untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan dalam pengelolaan pondok pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya Ogan Ilir

#### **Kegunaan Penelitian**

Dalam penelitian ini ada beberapa kegunaannya sebagai berikut:

- a. Bagi kepala madrasah, bahwa dari hasil penelitian ini dapat diharapkan menjadi bahan masukan ketua Yayasan untuk mengevaluasi kinerja kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah
- b. Bagi Para Guru

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pedoman peningkatan mutu layanan belajar mengajar guna meningkatkan kualitas akademik.

Demikian pula dengan ketua Yayasan kepemimpinan pondok pesantren yang berfikirnya istiqomah. Tesis ini tidak akan membahas berbagai macam bentuk kepemimpinan tetapi adlah tipe kepemimpinan dalam mengelola lembaga

pendidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah yang berkualitas dan hubungannya dengan masyarakat.

### **Kerangka Teori**

Istilah tipologi kepemimpinan sering disebut ilmu tentang watak seseorang dalam memimpin, yang berarti tata cara melakukan pekerjaan memimpin di lembaga pendidikan ataupun memimpin pemerintahan ataupun memimpin suatu organisasi tergantung dengan kemampuan masing-masing individu menjalankan kepemimpinan pengelolaan lembaga pendidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah.

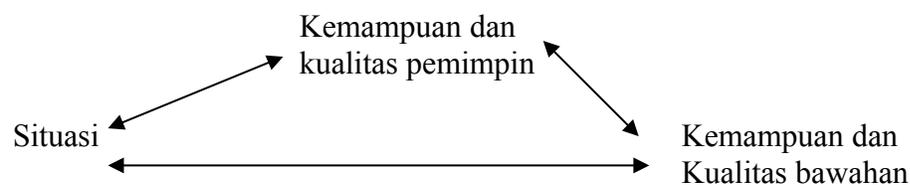
Keberadaan pondok pesantren Al-Ittifaqiah diharapkan meningkatkan mutu kualitas kelulusan para santrinya baik dalam ilmu pengetahuan agama maupun di bidang ilmu pengetahuan umum. Sehingga nantinya konsentrasi ilmunya menjadi *input* menginginkan suatu produk yang berkualitas. Artinya dengan segmen ini input yang berkualitas pula, maka madrasah lembaga pendidikan pondok pesantren perlu memposisikan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang pilihan berkualitas.

Teori kepemimpinan menjadikan pondok yang berkualitas adalah dengan mencari bibit-bibit calon santri yang berkualitas dengan menjaring tes masuk santri-santrinya. Yang menjadi unggulan bahasa Arab dan bahasa Inggris. Disamping pengetesan calon guru yang melamar sesuaikan ilmu pengetahuannya yang sesuai dengan keahlian jurusan ilmu yang dimilikinya. Dengan adanya pengukuran tentang kualitas santri dan calon guru yang mengajar maka tujuan membina sumber daya

manusia yang berkualitas dapat berhasil. Jadi kembali kepada kepemimpinan itu sendiri, kepemimpinan harus kritis dalam menata lembaga pendidikan yaitu:

1. Pemimpin
2. Pengikut atau bawahan
3. Situasi

Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi, seperti terlihat dari buah fikiran Follett mengatakan, bahwa para pemimpin seharusnya berorientasi pada kelompok dan bukan berorientasi pada kekuasaan.



Pernyataan Follett tersebut (1995) untuk mengetahui kualitas kepemimpinan pendidikan pendok pesantren Al-Ittifaqiah. Peneliti mengadakan pengukuran atau penilaian kecerdasan dalam pengelolaannya di lembaga pendidikan kita anggap sebagai pencerminan dari pada kejelian mengevaluasi atau deskriptif kualitatif (Mustakim dan Abdul Wahab, 2003, hlm.130).

### **Kajian Pustaka**

Sejauh yang sudah diteliti belum ada yang mengadakan penelitian atau membahas tentang Fungsi Kepemimpinan di pondok pesantren Al-Ittifaqiah, tetapi ada terdapat penelitian yang sekema diantaranya berjudul "Administrasi Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah" yang diteliti oleh Syamsul Bahri tahun 2003. kemudian sebagai bahan

perbandingan tesis yang ditulis oleh Henderi Wijaya berjudul “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Hubungannya dengan Kinerja Guru di MAN 2”.

Rumusan masalahnya adalah apakah terdapat hubungan signifikan antara kemampuan kepemimpinan (manajerial) kepala MAN 2 dengan kinerja guru MAN 2 Palembang?

Pembahasan ini ada kemiripan dengan tesis peneliti kerjakan, hanya terdapat perbedaan karena penelitian ini fokusnya kepada tipologi dan kualitas.

Selanjutnya melihat tesis Alias yang berjudul “Kinerja Kepala Madrasah dalam Memfasilitasi Kegiatan Bimbingan dan Konseling di Madrasah Aliyah Negeri 2 Di Curup Rejang Lebong”. Permasalahan yang diteliti adalah tentang kepemimpinan manajerial kepala madrasah dalam memimpin lembaga pendidikan mutu dan kualitas harus ditingkatkan.

### **Metodologi Penelitian**

Dilihat dari segi obyeknya adalah penelitian lapangan (*field research*), dan dari segi tujuannya ini adalah penelitian deskriptif, karena tujuannya ingin menggambarkan fenomena kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah secara apa adanya. Dari segi datanya ini adalah penelitian kualitatif, karena data yang dihimpun dan dianalisis dalam penelitian ini berbentuk ungkapan verbal baik lisan maupun tulisan, bukan dalam bentuk angka-angka.

### **Sumber dan Jenis Data**

Sumber data penelitian ini adalah dua macam yaitu:

Pertama : Sumber data primer, yakni para informan yang terdiri dari 29 orang yaitu

pimpinan (Mudir)	1 orang
Tenaga fungsional (Pendidik)	10 orang
Wakil Mudir	1 orang
Sekretaris Yayasan	1 orang
Ketua bidang kurikulum	1 orang
Staf Administrasi	4 orang
Wakil-wakil Santri	11 orang

Jumlah responden 29 orang

Kedua, sumber data yang sekunder, yaitu data dokumentasi dan literatur yang berkaitan dengan pokok permasalahan penelitian ini. Adapun jenis data peneliti cari adalah data tentang : (1) tipologi kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah dan (2) Kualitas kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah.

### **Metode Pengumpulan Data**

Data-data penelitian ini dikumpulkan melalui metode-metode sebagai berikut:

Pertama, metode wawancara mendalam, interview kepada sejumlah informan penelitian di atas.

Kedua, metode observasi terlibat (*participien observation*), yakni mengamati secara langsung gaya dan performa Mudir Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah dalam memimpin para guru dan santri.

Ketiga, metode studi dokumentasi, yaitu mengkaji dokumen-dokumen literatur yang berkaitan dengan pondok pesantren Al-Ittifaqiah. Proses pengumpulan data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif di mana instrumen dalam pengumpulan data adalah peneliti sendiri (*human instrumen*).

Peneliti di lingkungan masyarakat pondok pesantren, bukanlah merupakan hal yang menyulitkan, dikarenakan peneliti adalah bagian dari masyarakat yang diteliti. Kegiatan penelitian ini secara formal baru dilakukan setelah proposal ini dinyatakan layak untuk dilanjutkan seminar (ujian) proposal tesis pada pertengahan bulan September 2004 yang lalu, dan pada bulan Januari 2005 surat izin keluar, informasi ini dapat dilihat yang telah diuraikan terdahulu dirasakan bahwa peneliti dapat langsung secara alamiah dan tidak diragukan keabsahannya.

### **Triangulasi Data**

Pertama Triangulasi Data adalah suatu upaya yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan data seperti memperhatikan kehadiran para guru, bagaimana keabsahannya kepemimpinan pengelolaan lembaga pendidikan di Pondok Pesantren amat penting diamati, karena mengenai kedisiplinan diadakan pengamatan secara dan mencoba memahami atau diyakini, apa benar kehadiran para guru tidak tepat pada waktunya. Lalu peneliti ingin mengetahui keadaan yang sebenarnya melalui guru piket. Dari kegiatan ini peneliti mendapatkan hasil penelitian yang sebenarnya bahwa kehadiran santri dan para guru sangat baik dan benar dalam tiga bulan (Juni, Juli, dan Agustus 2005) tidak ada santri yang absen. Kecuali ada surat izin mengikuti

pospenas, demikian juga para guru dalam masa tiga bulan tersebut tidak ada yang berhalangan mengajar. Di sinilah yang menjadi persoalan hanyalah tentang ketepatan waktu pada jam mengajar masuk kelas.

Kedua, Triangulasi metode, adalah pengecekan akan keabsahan atau kebenaran temuan hasil wawancara dengan temuan pengamatan yang dilakukan satu arah maksudnya temuan hasil pengamatan tidak dilakukan pengecekan akan keabsahannya dengan temuan hasil wawancara. Hal ini mengingat tingkat keabsahan temuan hasil pengamatan lebih tinggi dibandingkan dengan hasil wawancara.

Penggunaan metode wawancara untuk memperoleh data atau temuan yang memberikan kesempatan yang lebih leluasa kepada sumber data untuk melakukan sesuatu rekayasa dalam menyampaikan informasi, sedangkan dalam menggunakan metode observasi dalam pengumpulan data, bahwa kemungkinan untuk berbuat rekayasa data sangat kecil peristiwa yang terjadi spontanitas diyakini mengandung bias atau ketidak sempurnaan.

Ketiga, Triangulasi Sumber Data, berdasarkan ketepatan waktu dapat berdialog dengan beberapa guru mengenai tentang kepemimpinan madrasah pondok pesantren dengan hubungan proses belajar mengajar, serta program pengajaran akan diperoleh jawaban dari dialog tersebut yang heterogen (B.P, 1990, hlm.384)

Diantara para guru ada yang memberikan jawaban bahwa kepemimpinan kepala madrasah kurang memberikan perhatian kepada santri atau kepada guru yang berprestasi, hal ini sudah diterangkan atau dievaluasi pada uraian yang telah lalu.

Sebenarnya setelah diadakan pengecekan secara langsung bahwa kinerja kepemimpinan kepala madrasah tetap dikagumi dan tatacara pengelolaan pendidikan di Pondok Pesantren memberikan dampak kemajuan bagi perkembangan atau pengaguman masyarakat terhadap pondok pesantren Al-Ittifaqiah. (Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Syamsul Bahri 4-6, 2005)

Keempat Triangulasi Teori, data-data yang telah diperoleh di lapangan dikumpulkan dengan berbagai teori atau temuan yang terdahulu relevan dengan fokus penelitian, salah satu yang didapatkan di lapangan bahwa wawancara mengenai pembelajaran dan terik-terik memajukan madrasah cukup luas, untuk menyajikan bahwa kemampuan pemimpin dapat dikatakan baik (dalam arti kepemimpinan mampu mengelola lembaga pendidikan madrasah).

Jadi kekompakkan-kekompakkan antara guru dengan kepala madrasah tersebut mampu memimpin sehingga program pengajaran berjalan lancar secara maksimal dan dapat dikatakan bahwa kepala madrasah tersebut mampu memimpin dan untuk mengangkat nama baik pondok pondok pesantren prosedural dan profesional.

### **Metode Analisa Data**

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan teknis analisis data yang dikemukakan oleh Huberman dan Miles (1992). Teknis analisis data dilakukan melalui tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Menurut Huberman (1992, hal.16) reduksi data adalah proses penelitian pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan secara terus-menerus selama penelitian sampai laporan akhir penelitian lengkap tersusun. Selama pengumpulan data berlangsung dilakukan dengan cara membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema dan menulis memo.

Selanjutnya dilakukan tahap penyajian data. Masih pendapat Huberman dan Miles bahwa penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan (1992, hal.17).

Peneliti menyajikan data dengan memaparkan hasil wawancara secara induktif kemudian menarik suatu kesimpulan secara deduktif. Selain itu peneliti juga merancang deretan kolom-kolom sebuah matrik dengan cara memilah-milah data, data yang tidak cocok dan tidak lengkap disisihkan kemudian memasukkan jenis dan bentuk data yang relevan serta narasi-narasi dari hasil dokumentasi maupun wawancara.

Alur analisis data yang ketiga yaitu proses penarikan kesimpulan. Menurut Huberman penarikan kesimpulan berkaitan dengan upaya pemulaan pengumpulan data dengan cara mencatat data-data secara teratur, pola-pola penjelasan konfigurasi, alur sebab akibat, dan proposisi (1992, hal.19)

Penarikan kesimpulan merupakan sebagian dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh, kemudian kesimpulan-kesimpulan tersebut diverifikasi. Makna-makna

yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, keabsahannya, kecocokannya. Memeriksa keabsahan data dilakukan dengan cara membandingkan data hasil wawancara, membandingkan keadaan dan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain, serta membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen. Kemudian peneliti melakukan verifikasi dan interpretasi guna menarik suatu kesimpulan dari hasil pemeriksaan tersebut.

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian *deskriptif kualitatif* dengan penekanan pada pendekatan-pendekatan *contingency* adalah teori *siklus* kehidupan, dimana pemecahan yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan suatu pendapat sebelum melihatnya secara rinci. Selanjutnya dalam penelitian ini dibuat dua *variabel* mengungkapkan fakta tentang kualitas kepemimpinan dan kualitas pengelolaan hubungannya dengan orang lain.

Dengan pengukuran tentang kualitas kepemimpinan adalah tentang kejujuran ilmu pengetahuan intelektual keimanan, ketaqwaan. Menurut (Mary Parker Follett dikutip T. Hani Handoko, 1995, hlm.307), dia menyatakan bahwa ada tiga *variabel* pengelolaan lembaga pendidikan cukup berkualitas sampai sekarang tetap jaya.

Kegiatan ini merupakan bagian-bagian penting dalam proses pengumpulan data menggunakan pendekatan *diskriptif kualitatif* dimana instrumen pengumpulan guru piket. Dari kegiatan ini pengamatan bahwa kehadiran santri dan para guru sangat baik dan benar dalam tiga bulan (Juni, Juli, Agustus 2005)

Triangulasi metode adalah pengecekan akan keabsahan atau kebenaran temuan hasil wawancara dengan temuan pengamatan yang dilakukan satu arah, maksudnya temuan hasil pengamatan tidak dilakukan pengecekan akan keabsahannya dengan temuan hasil wawancara. Hal ini mengingat tingkat keabsahan temuan hasil pengamatan lebih tinggi dibandingkan dengan hasil wawancara.

Penggunaan metode wawancara untuk memperoleh data atau temuan yang memberikan kesempatan yang lebih leluasa kepada sumber data untuk melakukan sesuatu rekayasa dalam menyampaikan informasi, sedangkan dalam penggunaan metode observasi dalam pengumpulan data, bahwa kemungkinan untuk berbuat rekayasa data sangat kecil peristiwa yang terjadi spontanitas diyakini mengandung bias atau ketidak sempurnaan.

Data-data yang telah diperoleh di lapangan dikumpulkan dengan berbagai teori atau temuan yang terdahulu relevan dengan fokus penelitian, salah satu yang didapatkan di lapangan bahwa wawancara mengenai pembelajaran dan terik-terik memajukan madrasah cukup luas, untuk menyajikan bahwa kemampuan pemimpin dapat dikatakan baik (dalam arti kepemimpinan mampu mengelola lembaga pendidikan madrasah).

Tipe-tipe kepemimpinan, ada yang mempunyai kecenderungan untuk membina keharmonisan dan kekompakan antara guru dengan kepala madrasah tersebut mampu memimpin sehingga program pengajaran berjalan lancar secara maksimal dan dapat dikatakan bahwa kepala madrasah tersebut mampu memimpin dan untuk mengangkat nama baik pondok pondok pesantren prosedural dan profesional.

### **Pemeriksaan Sejawat**

Dalam pekerjaan penelitian, dikerjakan secara individual, maka pemeriksaan atau pengecekan keabsahan semua temuan tidak dilakukan dengan pemeriksaan sejawat, sebagai gantinya diadakan konsultasi dengan pembimbing penelitian. Merupakan kegiatan yang berkaitan dengan temuan penelitian dilakukan untuk membicarakan data yang belum akurat (masih mentah), *reduksi* penggarapan (BP, 1990, hal.734).

Data yang masih mentah dihadapkan kepada pembimbing bersedia dimintai saran-saran dari pembimbing supaya masalah pembelajaran data peneliti yang diperoleh terfokus. Upaya dilakukan guna untuk mendapatkan saran-saran yang terbaik dari pembimbing, sehingga keabsahan keakuratan data yang didapat dapat disempurnakan ditunjukkan pada pembimbing supaya dinilai sebagai laporan peneliti yang baik.

### **Tahap Penelitian**

Di dalam pelaksanaan kegiatan penelitian perlu membagi tiga tahapan yaitu tahap persiapan, tahap studi lapangan dan tahap laporan.

### **Tahap Persiapan**

Persiapan penelitian, peneliti mempersiapkan alat-alat instrumen yang akan dihadapkan pada sasaran penelitian.

### **Tahap Studi Lapangan**

Tahap studi lapangan bermacam-macam kegiatan lapangan, terutama pengumpulan data dan analisis data. Berdasarkan petunjuk pembimbing bahwa kegiatan pengumpulan data dan analisis data dilakukan secara bersama.

Pendekatan *diskriptif kualitatif* menghendaki agar kegiatan pengumpulan data dan analisis data dilakukan secara simultan dan berkesinambungan. Kegiatan ini tentu saja pada tahap penelitian, data ini yakin akan kebenaran atau keabsahannya dan tidak ada lagi data susulan. Sebab kegiatan ini dimulai pada bulan Juli sampai bulan Desember 2004, dan dilanjutkan lagi bulan Januari sampai April 2005.

Selanjutnya dilakukan analisis data pertama pengecekan ulang dalam bentuk rekontruksi data, pengecekan kesimpulan data yang dirumuskan dengan penelusuran ulang data asli serta reduksi data yang diikuti dengan penyajian dan penafsiran.

### **Tahap Laporan**

Pada tahap akhir merupakan tahap penelitian sedang berlangsung, maka pelaporan akan menunggu hingga penelitian selesai.

### **Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan secara rinci dengan berisikan beberapa buah bab, pada setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Pada bab pertama : Pendahuluan, berisi Latar belakang masalah, Identifikasi masalah, Batasan masalah, Rumusan masalah, Tujuan dan

kegunaan penelitian, Metodologi penelitian, Jenis dan pendekatan penelitian, Triangulasi data, Pemeriksaan Sejawat dan Tahap penelitian.

Pada bab dua; Landasan Teori, Tipologi Kepemimpinan Pondok, Definisi Kepemimpinan, Pendekatan perilaku Kepemimpinan, Fungsi Kepemimpinan, Tipe Kepemimpinan Pondok Pesantren, Pengertian Kepemimpinan, Kepemimpinan Otoriter, Kepemimpinan Paternalistik, Kepemimpinan Intelektualistik, Kepemimpinan Demokratis, Kepemimpinan Ketauladanan Pondok Pesantren, Peran Pondok Pesantren, Pondok Pesantren Komunitas Rohaniah, Pesantren suatu Komunitas Tradisional, Esensi Pesantren, Peran Kiyai di Pondok Pesantren, Tipe Kepemimpinan Kiyai di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah.

Pada bab ketiga: Keadaan Umum Madrasah Aliyah berisikan: Historis Awal Al-Ittifaqiah, Tujuan, Visi, Misi, Organisasi, Obsesi, Strategi, Organisasi Induk. Program unggulan prestasi, Program Pendidikan, Keadaan fisik, Kualitas pendidikan, Keadaan pengurus, guru, santri dan alumni. Disiplin dan tata tertib santri, Kegiatan-kegiatan santri. Penghargaan bea siswa santri alumni belajar ke luar negeri. Koperasi, Pengembangan teknologi, Usaha ekonomi di sekitar agrobisnis.

Bab ke empat; Kualitas kepemimpinan di pondok pesantren Al-Ittifaqiah, yang berisikan Kualitas pengelolaan Kepemimpinan, Penyusunan program semester, Memberikan bimbingan, Melakukan *Assasmen portofolio*, Melakukan monitoring evaluasi, Mengetahui perkembangan prestasi belajar santri, Mensosialisasikan perkembangan kurikulum, Memfasilitasi inovasi kurikulum, Memberi masukan

kurikulum, Konsisten dengan kebijakan, Kepala Madrasah mengambil keputusan, Kualitas pengelolaan Madrasah.

Pada bab ke lima, Kesimpulan dan Saran-saran, Daftar Referensi, dan lampiran-lampiran.

## **Bab 2**

### **LANDASAN TEORI**

## **Pengertian Kepemimpinan**

Yang dimaksud dengan Kepemimpinan di sini adalah “Kepemimpinan seseorang untuk meyakinkan orang lain melaksanakan sesuatu perbuatan atau tindakan dalam rangka pelaksanaan amar ma’ruf nahi munkar dengan ikhlas dengan menggunakan keunggulan peribadi mencapai keredhaan Allah.

Di dalam pengertian di atas, maka perlu digaris bawah dan dijelaskan yaitu:

1. Kemampuan untuk meyakinkan mengajak melakukan perbuatan amar ma’ruf nahi munkar.
2. Adanya kekuatan keikhlasan baik yang dipimpin maupun yang memimpin, ikhlas mencari redha Allah.
3. Adanya keunggulan peribadi pemimpin yang diakui oleh orang lain.
4. Adanya tujuan untuk mendapatkan redha Allah, sehingga hal ini dapat menimbulkan beberapa faktor yang penting yaitu:

Faktor pertama, mengenai kemampuan untuk meyakinkan, hal ini adalah hasil totalitas dari kemampuan seseorang diartikan secara negatif, adalah tidak melakukan teknik pemaksaan (dengan senjata atau ancaman) tidak dengan tipuan, tidak dengan suapan baik berupa uang, wanita jabatan, untuk mendapatkan dukungan dan kekuatan tersebut dari pengikutnya. Karena teknik yang demikian adalah bertentangan dengan ajaran Islam. Banyak kepemimpinan yang menggunakan teknik-teknik di atas, seperti suapan, dukungan, pemaksaan dengan jalan tekanan senjata dan ancaman dilakukan untuk mendapatkan pengaruh dan dukungan serta ketaatan pengikutnya.

Semua teknik ini cara-cara seperti ini tidak sesuai dengan ajaran Islam. Kemampuan kepemimpinan dengan menggunakan teknik untuk meyakinkan di sini adalah diartikan dengan ilmu (hikmah) dan mau'izatun (pengajaran) seperti yang dinyatakan dalam firman Allah yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا زِينَتَكُمْ لِكُلِّ مَسْجِدٍ وَكُلِّ مَأْكَلٍ وَكُلِّ مَسْكَنٍ أَن تَأْكُلُوا مِنْهُ حِسْرَةً وَأَنْتُمْ سَاهُونَ  
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قُمْتُمْ إِلَى الصَّلَاةِ فَاغْسِلُوا وُجُوهَكُمْ وَأَيْدِيَكُمْ إِلَى الْمَرَافِقِ وَامْسَحُوا بِرُءُوسِكُمْ وَأَرْجُلَكُمْ إِلَى الْكَعْبَيْنِ حَتَّى تَأْكُلُوا مِنْهُ حِسْرَةً وَأَنْتُمْ سَاهُونَ

Artinya: Serulah manusia ke dalam agama Allah, dengan pengetahuan dan pengajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik lagi sopan.

Faktor yang kedua, mengenai pengertian kepemimpinan, untuk diajak melakukan atau tindakan dengan ma'ruf nahi munkar, semua gagasan konsepsi-konsepsi sasaran (*ghoyah*) adalah selalu di dalam menyeru pada perbuatan baik, mencegah perbuatan yang buruk dan tercela. Amar ma'ruf nahi munkar adalah metode Al-Qur'an yang datangnya dari Allah diperintahkan oleh-Nya untuk makhluk-Nya atau hamba-hamba-Nya agar dalam semua sifat, perbuatan dan tindakan di dalam eksistensinya di dunia mengikuti aturan-Nya. Semua perbuatan tindakan baik bersifat duniawi maupun ukhrawi, baik untuk kepemimpinan peribadi maupun dalam hubungan antara manusia haruslah mengikuti ajaran-ajaran Islam, karena ini adalah *syari'at* (hukum) dari Allah, jika kita melaksanakannya akan mendapat kebahagiaan keselamatan dunia dan akhirat. Sesuai dengan firman-Nya yang berbunyi:

وَأْمُرْ بِالْعَدْلِ وَانْهَ عَنِ الْعَدْوِيّ ۚ إِنَّكَ رَأْسُ قَوْمٍ مُّؤْمِنِينَ  
وَأْمُرْ بِالْعَدْلِ وَانْهَ عَنِ الْعَدْوِيّ ۚ إِنَّكَ رَأْسُ قَوْمٍ مُّؤْمِنِينَ  
وَأْمُرْ بِالْعَدْلِ وَانْهَ عَنِ الْعَدْوِيّ ۚ إِنَّكَ رَأْسُ قَوْمٍ مُّؤْمِنِينَ

Artinya: Hendaklah diantara kamu satu umat yang menyeru kepada kebaikan, menyuruh memperbuat kebajikan, melarang dari kejahatan dan mereka itulah yang mendapat kemenangan (QS. 3:104).

Faktor ketiga, adalah keikhlasan, yang dimaksud ikhlas di sini dalam dua sisi yaitu: ikhlas pada yang dipimpin untuk mengikuti dan melakukan perbuatan atau tindakan dan ikhlas pula pad yang memimpin, bahwa semua perbuatan ditujukan untuk mendapat redha Allah, keselamatan dan kesejahteraan orang yang dipimpinnya. Faktor ke empat, adalah keunggulan peribadi, seseorang pemimpin haruslah dia mempunyai keunggulan peribadi, baik dalam bidang fisik, mental, ilmu pengetahuan, intelektual, dan akhlak. Dalam Islam keunggulan akhlak sangat penting, karena akhlak adalah sebuah ukuran tebal dan tipisnya iman dan merupakan ukuran kualitas seorang muslim. Rasulullah s.a.w. pernah bersabda yang berbunyi demikian:

ان من خياركم احسنكم اخلاقا (متفق عليه)

Artinya: Bahwa sebaik-baik diri kamu adalah yang sebaik-baik akhlaknya (Al-Hadits Mutafaqqun aleh), (Mughtar effendy, 1997, hlm.8).

Faktor ke lima, untuk mencari redha Allah, bagi setiap muslim, semua tindakan perbuatan atau sikap hidup adalah ditujukan untuk mendapatkan redha Allah (mardhotillah) bagi setiap muslim semua perbuatan sikap yang terlihat atau tersembunyi, baik mengenai diri sendiri maupun terhadap orang lain, baik perbuatan

bersifat duniawi (*pronis*) adalah bersifat ibadah yang selalu dikaitkan dengan untuk mendapatkan redha Tuhan (Ib-id, 1997, hlm.8).

### **Definisi Kepemimpinan**

Seorang pemimpin itu dilahirkan, bukan dibentuk atau dikarbitkan seperti kata *Ortway Tead* yang dikutip dalam buku kepemimpinan Islam (Mughtar Effendy, 1997, hlm. 68), bahwa kepemimpinan itu adalah “seni” seni memimpin itu adalah berasal dari fathonah yang merupakan karunia Allah semenjak lahir, dia kemudian mampu, bahkan dapat mengalahkan pemimpin yang dibentuk melalui pendidikan dan latihan, dia mempunyai bakat untuk memimpin (Mughtar Effendy, 1997, hlm.67,68).

Keunggulan pemimpin adalah intelektual serta cendekiawan. Intelektual dapat dilihat dari sudut pembentukan sifat karakter dan kualitas seseorang seperti:

1. Fathonah (cerdik) adalah kemampuan seseorang menilai, menimbang yang ada pada diri seseorang semenjak ia balita yang dibawa sejak semula lahirnya (*inborn quality*) yang merupakan karunia Allah padanya. Sebagai contohnya yang aktualan menonjol adalah para Nabi, terutama Nabi Muhammad s.a.w. Nabi kita adalah orang yang tidak pernah mendapat pendidikan dan asuhan yang sempurna, bahkan dia tidak dapat menulis dan membaca, tetapi kecerdikannya, kecerdasannya, serta kearifannya, kebijakannya sudah menonjol sewaktu selagi muda. Di masa mudanya Nabi Muhammad s.a.w. sebagai pemimpin diberi tugas oleh Khodijah membawa perdagangan ke negeri Syam (Syiria, Libanon). Ternyata beliau mahir berniaga, secara jujur tetapi menguntungkan, karena kecakapannya ini membuat atau disebut

kecerdasannya yang dibawa sejak lahir disebut seorang yang jenius (Ib-id, 1997, hlm.68).

## 2. Berilmu yang luas (*basthoh Fil ilmi*)

Seorang pemimpin mempunyai ilmu dan keunggulan di dalam ilmu dari orang yang dipimpinnya. Maka seorang pemimpin akan selalu diharapkan memecahkan persoalan yang dihadapinya dan seorang pemimpin menemukan gagasan-gagasan dan konsepsi-konsepsi jika ia diperlukan. Semua ini harus dilandasi dengan ilmu, di sini kita mensitir firman Allah yang berbunyi:

وَاللَّهُ يَخْتَارُ حَسْبُكَ اللَّهُ يَخْتَارُ حَسْبُكَ اللَّهُ يَخْتَارُ حَسْبُكَ اللَّهُ يَخْتَارُ حَسْبُكَ اللَّهُ

Artinya: Sesungguhnya Allah telah memilihnya menjadi pemimpin dan diberinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa. (QS. 2: 274, hlm.60)

Jadi makin luas dan dalam ilmu seorang pemimpin tentu disertai syarat-syarat lain makin dapat diharapkan keberhasilan dalam misi kepemimpinan dan makin besar wibawanya di tengah-tengah pengikutnya. Karena itu Allah selalu mengajarkan kita untuk berdo'a sebagaimana Allah berfirman:

يَا اللَّهُ يَا اللَّهُ يَا اللَّهُ يَا اللَّهُ

Artinya: Ya Allah! Tambahkanilah ilmu bagiku. (QS. 20:114)

## 3. Ahli

Seseorang yang berilmu pengetahuan belum tentu dia akan berhasil di dalam praktek, karena baru menguasai teorinya saja, masih memerlukan syarat lain bagi seorang pemimpin. Syarat itu adalah keahlian akan dapat dimiliki dengan jalan

latihan dan pengalaman praktek. Pengalaman-pengalaman yang dia dapat sendiri atau pengalaman orang lain yang dinamai (*observasinya sendiri*) pengalaman adalah guru yang paling berharga. Setiap pengalaman baik sukses maupun gagal harus dianalisa dan dipelajari sebagai kasus sendiri, sehingga akan dapat menjadi bahan jika ia sendiri akan melakukan hal yang sama tidak mengulangi kegagalan yang sama.

#### 4. Muqtashidah (*efisien*)

Muqtashidah dalam konsep Islam adalah dilandasi dengan iman yang dikaitkan untuk mencapai *keseimbangan hidup* di dunia dan di akhirat yang dilandasi niat baik untuk mencapai redha Allah s.w.t, atau diberi landasan tauhid (*religius*) dan etika (*akhlaqul karimah*), prinsip muqtashidah ini harus diterapkan dalam perilaku pemimpin sehari-hari (Ib-id, 1997, hlm.82).

#### 5. Kebijaksanaan

Seorang pemimpin harus bijaksana di dalam sikap menimbang, di dalam mengambil keputusan (*decision making*) dalam tindakan dan semua perbuatan. Seseorang yang berilmu diharapkan akan dapat berfikir yang bijaksana dan sehat mengambil keputusan yang tepat dan cermat. Kebijaksanaan yang demikian adalah karena Allah seperti yang disebut dalam firman-Nya:

وَالَّذِينَ يَتَّقُونَ أَصْحَابَ الْمَالِ الْغَنِيِّ وَالَّذِينَ يَتَّقُونَ أَصْحَابَ الْمَالِ الْغَنِيِّ وَالَّذِينَ يَتَّقُونَ أَصْحَابَ الْمَالِ الْغَنِيِّ  
وَالَّذِينَ يَتَّقُونَ أَصْحَابَ الْمَالِ الْغَنِيِّ وَالَّذِينَ يَتَّقُونَ أَصْحَابَ الْمَالِ الْغَنِيِّ

Artinya: Bahwasannya orang-orang yang tidak beriman kepada negeri akhirat Kami jadikan mereka memandang indah perbuatan-perbuatan mereka, maka mereka bergelimang dalam kesesatan. (QS. 27: 4, hlm.593)

Efisiensi dalam berfikir teratur, jelas dan tepat, membedakan antara baik dan yang bathil dia akan mengikuti yang baik dan meninggalkan yang bathil dan tidak mencampuradukkan antara yang hak dan yang bathil, antara yang benar dan yang sesat, peneliti mensitir firman Allah yang berbunyi:

لَا يَجْمَعُونَ بَيْنَ الْإِثْمِ وَالْإِيمَانِ ۚ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ يَجْعَلِ اللَّهُ لَهُ عَمَلًا غَاطِبًا  
لَا يَجْمَعُونَ بَيْنَ الْإِثْمِ وَالْإِيمَانِ ۚ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ يَجْعَلِ اللَّهُ لَهُ عَمَلًا غَاطِبًا  
لَا يَجْمَعُونَ بَيْنَ الْإِثْمِ وَالْإِيمَانِ ۚ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ يَجْعَلِ اللَّهُ لَهُ عَمَلًا غَاطِبًا

Artinya: Mengapa kamu mencampuradukkan yang haq dengan yang bathil dan menyembunyikan kebenaran padahal kamu mengetahui. (QS. 3: 71, hlm.87).

Kebijakan itu mesti harus ditunjukkan kepada kepentingan umum umat didasarkan perhitungan dan perkembangan yang sehat tetapi cermat.

Di dalam definisi kepemimpinan berbagai rumusan yang telah diutarakan oleh para ahli kepemimpinan diantaranya, adalah Stoner (1982), menurut dia definisi kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian tugas pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Stoner mengatakan ada tiga implikasi penting dari definisi kepemimpinan yaitu Pertama, kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan / pengikut kesediaan

mereka untuk menerima pengarahan dari pimpinan, tanpa bawahan semua nilai ataupun kualitas kepemimpinan seseorang akan berjalan tidak relevan.

Kedua, Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang seimbang diantara pimpinan dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk menyarankan berbagai kegiatan kepada anggotanya, tetapi para anggota suatu kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan pimpinan secara langsung, meskipun dapat juga harus melalui sejumlah acara secara tidak langsung.

Ketiga, Selain dapat memberikan pengarahan kepada bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh, bagaimana dapat mempengaruhi bawahan untuk dilaksanakan perintahnya (Handoko, 1990, hlm. 294).

Jadi kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, meskipun tidak sama dengan manajemen, dimana kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, agar kinerja dapat mencapai tujuan.

### **Fungsi-fungsi Kepemimpinan**

Menurut Henry Fayol (1940, hlm. 21) menyatakan perencanaan pengorganisasian pengkoordinasian, memberikan perintah pengawasan adalah fungsi utama dari pada kepemimpinan yaitu:

#### **Perencanaan**

Rencana-rencana ditunjukkan untuk memberikan kepada organisasi tujuannya dan menetapkan prosedur yang terbaik untuk pencapaian tujuan itu. Karena semua rencana telah memungkinkan:

- a. Organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- b. Para anggota senantiasa melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih.
- c. Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur sehingga tindakan korektif dapat diambil apabila tingkat kemajuan tidak memuaskan.

### **Pengorganisasian**

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan penyusunan rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu diadakan merancang suatu organisasi yang akan melaksanakan berbagai program yang telah disetujui pengorganisasiannya dalam penentuan sumber daya yang dibutuhkan untuk membentuk kelompok-kelompok organisasi membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan penugasan tanggung jawab sudah dapat sasaran kepada setiap individu dalam kelompok organisasi untuk melaksanakan tugasnya.

Fungsi organisasi menciptakan struktur formal dimana pekerjaan telah diatur dalam keputusan bersama yang tujuannya organisasi meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren.

### **Penyusunan Personalia**

Penyusunan personalia (*staffing*) adalah penarikan latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang

menguntungkan lagi produktif. Dalam pelaksanaan fungsi pimpinan dapat menentukan persyaratan-persaratan mental, dan emosional untuk posisi jabatan yang harus melalui analisa jabatan.

### **Pengarahan**

Sesudah rencana dibuat organisasi dibentuk disusun dengan personalianya, maka langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi melibatkan gaya atau keahlian dan kekuasaan pemimpin seperti mengadakan motivasi dan disiplin kerja.

### **Pengawasan**

Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*) atau sekarang banyak digunakan istilah pengendalian. Pengawasan(*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan ketetapan. Fungsi pengawasan dasarnya mencakup empat unsur. 1) Penetapan standar pelaksana, 2) Penentuan ukuran pelaksanaan, 3) Pengukuran pelaksanaan nyata, 4) Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan, apabila pelaksanaan ada penyimpangan dari standar. Maka semua fungsi manajemen harus dikerjakan oleh manajer kapan saja dimana saja kelompok-kelompok organisasi itu berada.

Pemimpin menurut Griffin (2000, hlm.4) mengemukakan bahwa, fungsi pimpinan adalah membuat perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*directing*), pengawasan (*controlling*).

### **Tipologi Kepemimpinan Secara Umum**

Pandangan kedua tentang perilaku kepemimpinan memusatkan kepada tipe pemimpin dalam hubungan dengan bawahan. Peneliti telah mengidentifikasi dua tipe kepemimpinan yaitu:

1. Tipe dengan orientasi tugas (*task oriented*)
2. Tipe dengan orientasi karyawan (*employee oriented*)

Manajer berorientasi tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai dengan yang diinginkannya.

Manajer dengan tipe kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan dan pertumbuhan karyawan. Jika manajer berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi mereka maka akan mendorong anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan yang saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok. Untuk mengenai kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai rumusan yang berbeda-beda, oleh berbagai orang yang berbeda pula, maka menurut Stoner bahwa kepemimpinan (*leadership*) telah diorientasikan dengan rumusan yang

berbeda-beda oleh berbagai prang yang berbeda pula. Maka menurut Stoner pemimpin atau manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan berhubungan dengan pemberian pengaruh pada bagian-bagian kegiatan dari kelompok anggota yang berhubungan dengan tugasnya (Stoner, 1982, hlm.124-125).

Menurut pendapat para Sarjana ahli ilmu manajemen yang menulis ilmu *public administrasion* bahwa, tipe kepemimpinan itu ada lima macam yang terkenal yaitu:

1. Tipe Kepemimpinan *Otoriter*
2. Tipe Kepemimpinan *Faternalistik*
3. Tipe Kepemimpinan *Intelektualistik*
4. Tipe Kepemimpinan *Demokratik*
5. Tipe Kepemimpinan *Ketauladanan* (Mughtar Effendy, 1997, hlm. 21-22)

Kelima tipe atau gaya kepemimpinan tersebut di atas, cara-cara memimpin masing-masing mereka berlainan atau mempunyai kemampuan gaya sendiri-sendiri.

#### *Tipe Kepemimpinan Otoriter*

Kepemimpinan pertama (otoriter) adalah tipe otoriter, tipe kepemimpinannya biasanya memaksakan kehendaknya sendiri, agar dituruti, ditaati, semua perintahnya wajib ditaati, semua kehendaknya wajib dituruti, dan beraja di mata bersutan di hati (Ib-id 1997, hlm. 21).

Pemimpin otoriter dia tidak tahan dikritik, karena itu dia tidak memperdulikan kritik dia selalu rasa cemburu dan curiga, selalu iri hati dengan orang lain sekalipun terhadap temannya sendiri.

Untuk itu dia membentuk cecunguk untuk memata-matai orang, dia selalu bangga dirinya, dan orang lain dianggap remah. Dan untuk melaksanakan maksudnya dia menyingkirkan orang lain yang dianggap lawan atau orang yang dianggapnya atau kalau perlu melakukan pembunuhan, karena dicurigai dan berbahaya, sekalipun dahulunya teman dekatnya, agar tidak ada orang yang menjadi saingannya.

Akhirnya dia tidak punya teman lagi, yang ada hanyalah golongan-golongan penjilat yang berada di sekitarnya. Demi mereka dia dapat masukan (*input*) yang tidak obyektif yang tidak membangun (*op bouw*) pemimpin ini dinamakan dictator.

Pemimpin diktator dapat menjalankan berbentuk kekuasaan mutlak seorang contoh kekuasaan seperti ini banyak terjadi di penghujung akhir abad ke 20 ini, jadi dorongan pertama adalah kerakusan terhadap kekuasaan, pangkat, kehormatan, terhadap jabatan dan harta.

Sifat rakus tidak terbatas ini yang menyebabkan semakin mengilanya *tiran-tiran* (adalah raja, penguasa) yang lalim dan sewenang-wenang, sombong atau kibr ini telah dinyatakan oleh Rasulullah yang berbunyi:

**الكبر بطر الحق و غوط الناس**

Artinya: “Kibr (sombong) adalah menolak kebenaran dan memandang rendah orang lain” (H.R. Muslim).

Selanjutnya Rasulullah bersabda:

لا يدخل الجنة من كان في قلبه مثقال ذرة من كبر

Artinya: Tidak ada masuk surga seseorang itu, barang siapa ada di hatinya itu sebesar atom dari kibr (kesombongan). (H.R. Turmudzi, 1997, hlm.23)

Kebaikan pemimpin otoriter dalam pemerinthannya aman dan terkendali karena rakyat takut kepadanya, harga sandang, pangan murah termasuk biaya pendidikan murah dan dalam perjalanan tidak ada orang yang berani merampok, demo semua situasi aman.

Disamping kebaikan pasti ada kelemahannya, kelemahan pemimpin yang otoriter dia berkuasa lagi, orang menganggap dia itu tidak punya harga diri lagi. Sehingga yang masih dekat dengan dia hanyalah orang yang penjiilat di masa dia berkuasa dulu. Dalam kepemimpinannya rakyat merasa tidak berutang budi kepadanya, yang ada rakyat masih merasakan mencekam dalam dada rasa takut tidak aman.

#### *Tipe Kepemimpinan Paternalistik*

Kepemimpinan paternalistic berdasarkan kebapakan. Dia memimpin orang-orang dan anak-anaknya. Dia meyayangi orang-orang yang buruk, jelek, maupun yang baik dan yang dibencinya adalah akhlaknya, tetapi bukan peribadinya, seburuk-buruk orang yang dipimpinnya itu tetap disayanginya. Pemimpin gaya atau tipe ini tidak mau mengecewakan orang, dia selalu berusaha untuk menyenangkan hati bawahannya dan menyenangkan semua pihak bawahannya yakin dengan sikap

kebapakannya, orang-orang dianggapnya tidak mengganggu karena dia sendiri suka memaafkan orang. Diantara Khulafaur Rasyidin yang tipe kepemimpinan seperti itu adalah Kholifah Utsman bin Affan, ia seorang kholifah yang wara' banyak beribadah, suka berderma, karena sifat kebapakan itu tidak mencurigai orang lain. Di sinilah letak kelemahannya sikap kebapakan pemimpin, kebbaikannya tidak kecurigaan, hal ini dipergunakan orang untuk menghancurkan kholifah dari dalam. Kesempatan oleh Marwan bin Hakam seorang suami keponakan yang ambisi dan aristokratis. Marwan membawa misi Bani Umayyah untuk menegakkan dinasti Umayyah. Sudah direncanakan kedudukannya posisi diserahkan kepada keturunan Bani Umayyah. Hal ini akhirnya menimbulkan ketidak puasan suku lainnya. Terutama pengikut Ali bin Abi Thalib karena Marwan bin Hakam menggunakan otoritas dari kholifah.

Khalifah Utsman menyusun dan membentuk kekuasaan politik Bani Umayyah dengan mengeluarkan orang yang bukan Bani Umayyah. Akhirnya timbul perlawanan hebat sampai terbunuhnya kholifah Utsman. Marwan tidak segan membuat surat keputusan palsu untuk mendapatkan ambisi misinya. Dia menyingkirkan orang yang dianggap menjadi penghalang atau dianggap lawan atas *rivalnya* (lawan) diantaranya Abu Zarr Al-Ghifari seorang shahabat yang wara' dan sangat *populis* (merakyat) Abu Zarr akhirnya dibuang dalam pengasingan politik pertama dalam Islam. Juga Salman Al-Farisi (Persia) dia orang pertama masuk Islam, shahabat yang digolongkan ahlul Bait oleh Rasulullah, shahabat ini dipecat oleh Marwan dan kerja sama dengan Muawiyah sebagai Gubernur Damaskus atau Syam, juga Marwan memeralat Muawiyah sebagai unsur kekuatan bersenjata untuk merebut kekuasaan.

Pada periode pertama Marwan mengalah dengan Muawiyah, dan Muawiyah mengangkat Yazid menjadi raja, yang diangkat oleh Muawiyah sendiri, Yazid terkenal dengan mabuk-mabukan dan senang royal. Akhirnya Yazid meninggal, kerajaan jatuh ke tangan Marwan, sehingga terjadi rebutan kekuasaan.

#### *Tipe Kepemimpinan Intelektualistik*

Tipe kepemimpinan intelektualistik adalah pemimpin yang memimpin orang-orang yang dekat dengannya, pendekatan dan pertimbangan secara ilmu. Penelitian dan pertimbangan di dalam menentukan pendekatan pengarah penguasaan wewenang penyelesaian dan pembuatan keputusan, dinilai dan ditimbang berdasarkan hasil pertimbangan ilmiah.

Pemimpin *intelektualistik* dapat diharapkan berhasil dia melakukan penilaian pertimbangan berdasarkan rasional akal sehat, tidak emosional keputusannya lebih teliti, berdasarkan ilmu akal yang sehat. Dalam sejarah ummat Islam, maka kholifah Ali bin Abi Thalib termasuk gaya kepemimpinan intelektualistik, beliau seorang cendekiawan dan pahlawan besar Islam di zaman permulaan Islam, bahkan Rasul pernah mengatakan mengenai Ali bin Abi Thalib. Jika seandainya diumpamakan Nabi sebagai gudang ilmu, maka Ali bin Abi Thalib adalah sebagai kuncinya. (Al-Hadits).

Kita evaluasi tentang kepemimpinan di sejarah Negara Republik Indonesia bahwa gaya kepemimpinan yang baik adalah wakil presiden pertama Drs. Muhammad Hatta. Kepemimpinannya disamping dilandasi iman dan ilmu pengetahuan, sehingga setiap keputusan secara ilmiah dapat dipertanggung jawabkan, Rasulullah mengatakan

## **Kepemimpinan sebagai Rahmat Allah**

Kepemimpinan atau kesempatan memimpin baik dalam jabatan formal atau non formal, kesemua jabatan kepemimpinan itu merupakan rahmat Allah, sebab rahmat Allah itu kalau tidak dapat memikul amanat pimpinan berarti ilmu tentang kepemimpinan diragukan, sebagaimana firman Allah s.w.t mengatakan:

قَالَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِيهِ نَبِيًّا فَاذْبَعُوا أَلْسِنَتِكُمْ وَأَبْصُرُوا لَعَلَّكُمْ تَهْتَكُونَ  
فَأَنزَلْنَا إِلَيْكَ آيَاتِنَا فَتَلَاها فَبَدَّلَ الْكُفْرَ بِالْإِسْلَامِ وَنَبِيًّا وَتَلَاها  
فَبَدَّلَ الْكُفْرَ بِالْإِسْلَامِ وَنَبِيًّا وَتَلَاها فَبَدَّلَ الْكُفْرَ بِالْإِسْلَامِ وَنَبِيًّا

Artinya: “Katakan wahai Tuhan Yang mempunyai Kerajaan, Engkau berikan kepada orang yang Engkau kehendaki, dan Engkau cabut Kerajaan dari orang Engkau kehendaki, Engaku muliakan orang yang Engaku kehendaki, dan Engkau hinakan orang yang Engkau Kehendaki, di tangan Engakaulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engaku Maha Kuasa atas segala sesuatu. (QS. 3: 26, hlm.79)

Melihat ayat tersebut di atas bahwa kepemimpinan itu adalah salah satu rahmat dari Allah yang diberikan-Nya kepada orang-orang yang dikehendaki-Nya, maka jika kita lihat dari dasar bahwa manusia bermasyarakat terutama orang Islam menghendaki musyawarah dan persamaan (aqlilu). Kepemimpinan dinyatakan dalam Al-Qur’an:

وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ لِكُلِّ فِرْقٍ أَهْلًا

Artinya: Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka. (QS.42: 38, hlm.789).

Dan dilanjutkan firman Allah yang berbunyi:

وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ لِكُلِّ فِرْقٍ أَهْلًا

Artinya: Dan Musyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. (QS. 3: 159, hlm.103).

Disamping itu kita perhatikan ayat-ayat di atas, juga kita ambil asas-asas persamaan di pondok pesantren atau di masyarakat Islam, banyak persamaannya fungsi manusia itu ditugaskan oleh Allah sebagaimana tercantum dalam firman-Nya mengatakan:

وَاللّٰهُ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْاَرْضَ رِزْقًا ثُمَّ جَعَلَ لِكُلِّ بَلَدٍ مَّوْجِدًا ثُمَّ جَعَلَ لِكُلِّ بَلَدٍ مِّنْكُمْ سَبِيْلًا مَّا يُرْسِلُ فِيْكُمْ رُسُلًا لِّيُنذِرَ لِقَوْمٍ كَذٰبًا

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan kamu atas sebahagian yang lain beberapa derajat”. (QS. 6: 165, hlm.217).

Bagaimanapun juga kemampuan dan keterampilan kepemimpinan, pengarahan adalah faktor penting, hal ini merupakan efektifitas pemimpin. Apabila suatu organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan kemampuan untuk menseleksi, maka pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat dan apabila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi barangkali akan dapat mempelajari berbagai perilaku dan teknik tersebut. Oleh karena itu akan dicapai pengembangan efektifitas personalia dan organisasi (op-cit, 1995, hlm.293).

انما يخشى الله من عباده العلماء

Artinya: “Bahwasannya yang takut kepada Allah itu, adalah hamba-hamba-Nya yang beriman” (Al-Hadits).

Menurut hadits tersebut bahwa orang yang berilmu dan beriman yang takut kepada Allah s.w.t. mereka sepertinya yang layak dijadikan pemimpin, karena mereka dapat dijadikan panutan (*uswatun*) sesuai dengan perkataan Nabi yang menyatakan sebagai berikut:

## العلماء ورثة الانبياء

Artinya: “Ulama itu adalah pewaris para Nabi”. (Al-Hadits).

### *Tipe Kepemimpinan Demokratis*

Tipe kepemimpinan demokratis ini dimana dia melakukan kepemimpinan atas dasar musyawarah selalu menghargai pendapat orang lain sekalipun pendapat dari bawahan dihargainya. Di dalam sejarah Islam diantara Khulafaur Rasyidin yang mempunyai pandangan seperti itu adalah kholifah Abu Bakar dan kholifah Umar Ibnu Khoththob. Kedua kholifah inilah yang tergolong kepemimpinan secara demokratis, agama Islam sebenarnya menganjurkan tipe kepemimpinan demokratis ini, firman Allah berfirman:

وَمَا كَانَ لِمَنْ يَكْفُرُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ أَنْ يَكُونَ مَرْغُوبًا ۗ لَكُمْ فِي الْقِصَّةِ الْحَقِّ يُدْرِكُ الْكٰفِرِيْنَ ۗ  
وَمَا كَانَ لِمَنْ يَكْفُرُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ أَنْ يَكُونَ مَرْغُوبًا ۗ لَكُمْ فِي الْقِصَّةِ الْحَقِّ يُدْرِكُ الْكٰفِرِيْنَ ۗ  
وَمَا كَانَ لِمَنْ يَكْفُرُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ أَنْ يَكُونَ مَرْغُوبًا ۗ لَكُمْ فِي الْقِصَّةِ الْحَقِّ يُدْرِكُ الْكٰفِرِيْنَ ۗ  
وَمَا كَانَ لِمَنْ يَكْفُرُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ أَنْ يَكُونَ مَرْغُوبًا ۗ لَكُمْ فِي الْقِصَّةِ الْحَقِّ يُدْرِكُ الْكٰفِرِيْنَ ۗ

Artinya: “Maka dengan rahmat Allah, menjadi lunaklah hati engkau kepada mereka.

Jika sekiranya seorang yang buruk budi pekerti berhati kasar niscaya mereka larilah

dari sisimu, oleh karena itu maafkanlah dosa-dosa mereka minta ampunkan kepada Allah dosa mereka, dan menyerahlah engkau dengan mereka di dalam urusan, maka jika engkau mempunyai cita-cita tetaplah berserahlah diri kepada Allah, bahwa Dia mencintai orang-orang yang berserah diri. (QS. 3: 159, hlm. 103).

Firman Allah tersebut menunjukkan bahwa Allah memerintahkan Rasulullah dan sekalian kaum muslimin untuk:

- a. Tidak berperilaku kasar
- b. Berlaku pengasih dan penyayang
- c. Suka bermusyawarah dengan orang-orang secara demokratis
- d. Suka memaafkan kesalahan orang lain.

Semua yang tercantum dalam ayat di atas, menjadi syarat untuk seorang menjadi pemimpin, Allah s.w.t. berfirman:

وَالَّذِينَ يَقُولُوا سُبْحَانَ اللَّهِ عَلَيْهِمْ صَلَاتُهُمْ وَمِرَاتُهُمْ إِذْ يَقُومُونَ إِلَى اللَّهِ يَخِشَوْنَ رَبَّهُمْ وَالَّذِينَ يَحْمِلُونَ أَثْقَالًا وَيَخْتَفُونَ نَارًا هُمْ فِيهَا ضَالِّينَ لَمِ يَتَذَكَّرْ أَلَّهُمْ أَصْحَابُ السُّعُورِ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka. (QS. 42: 38, hlm. 789).

Dalam ayat ini menunjukkan bahwa seseorang muslim yang beriman rela dia menafkahkan hartanya bagi yang berhak menerimanya, disamping itu adalah orang



Peneliti mengambil kesimpulan sementara mengenai hadits ini bahwa pemimpin yang baik penilaiannya berdasarkan Al-Qur'an dan Sunnahnya. Maka tipe kepemimpinan yang baik yang dikehendaki Islam adalah tipe demokratis intelektualistik dan tauladan. Tipe kepemimpinan seperti inilah dicontohkan oleh Rasul Allah dan kholifah ur Rasyidin yang diikuti oleh kepemimpinan lembaga pondok pesantren Al-Ittifaqiah Kabupaten Indralaya Ogan Ilir, sampai sekarang kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah, masih dibawah pimpinan Mudrik Qori dan Mubarak Hanura.

Mereka dalam bergaul dengan masyarakat sangat terkenal, terutama daerah Ogan Ilir banyak desa yang memesan untuk diberikan suatu penerangan dalam bidang keagamaan, hari-hari besar umat Islam, mengisi pengajian umum majelis taklim juga siap pakai untuk memberikan ceramah, khitanan, walimatul urus, hubungan dengan pemerintah sangat erat, apabila memperingati hari Kemerdekaan Republik Indonesia tetap dimintai do'anya dengan pimpinan kiyai pondok pesantren tersebut.

### **Tipologi Kepemimpinan Pondok**

Kata tipologi secara terminology berasal dari kata tipe adalah dalam arti model contoh, corak, macam, mereka lebih menyukai yang tradisional (B.P. 1990, hlm.951). Kalau kata tipologi menunjukkan ilmu, watak, tentang pembagian kekuasaan manusia, dan golongan-golongan menurut corak watak masing-masing, (Ib-id, 1990, hlm.952). Maka tipologi itu menunjukkan tentang ilmu, watak, corak masing-masing dalam menjalankan kepemimpinannya. Jika istilah tipologi yang dipergunakan tentu saja menunjukkan arti cara-cara seseorang yang memimpin ada yang bersifat otoriter, paternalistic, intelektualistik, demokratis, dan ketauladanan.

Setelah kita mengenal beberapa tipe kepemimpinan tersebut, tipologi yang mana yang diterapkan oleh kepemimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah. Tipologi yang diterapkan oleh pemimpin pondok pesantren kepada lembaga pendidikannya adalah tipe kepemimpinan yang intelektualistik, demokratis dan ketauladanan. Dan tipe kepemimpinan negara demokratis yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945, dan kepemimpinan intelektualistik berdasarkan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) disarankan Al-Qur'an dalam surat 55 (Ar Rahman ayat 33) yang berbunyi:

وَمَا يَنْبَغِي لِلْعَالَمِينَ أَنْ يُعَذِّبَهُمُ اللَّهُ بِمَا كَانُوا يَفْعَلُونَ  
وَمَا يَنْبَغِي لِلْعَالَمِينَ أَنْ يُعَذِّبَهُمُ اللَّهُ بِمَا كَانُوا يَفْعَلُونَ  
Artinya: “Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus

(melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan. (QS. 55: 33, hlm. 887).

Dengan kepemimpinan demokratis dan intelektual ilmu pengetahuan disertai saran-saran atau petunjuk Al-Qur'an yang menyatakan selalu bermusyawarah mencapai ketenangan jiwa menuju kehidupan akhirat yang abadi. Disamping itu kiyai menjaga ketauladanan dan tri kerukunan hidup beragama yakni: Kerukunan intern umat beragama, kerukunan umat beragama dan kerukunan antara umat beragama dan pemerintah. (Oka Diputhera, 1996, hlm.81)

Demikian halnya tipe kepemimpinan pendidikan pondok pesantren Al-Ittifaqiah yang membina santri-santrinya. Pada tahun 2004 / 2005 jumlah santri di pondok pesantren, santri mukim laki-laki 552 dan santri non mukim 403 orang, sehingga berjumlah 955 orang, santri non mukim laki-laki 123 orang, yang perempuan 121 orang jumlah santri non mukim 244 orang. Jadi jumlah santri mukim dan mukim pada tahun 2004 / 2005 seluruhnya 1199 orang. Data-data ini diambil dari statistik pondok pesantren Al-Ittifaqiah. Jadi mengenai tipe kepemimpinan mudir di pondok pesantren merangkum sikap sosialnya sesuai dengan kharisma kekiayaan yang kenyal yang suka menolong memenuhi panggilan kesucian jiwanya yang menjadi perekat bagi masyarakat yang menitipkan putera-puterinya dididik di lembaga pondok pesantren Al-Ittifaqiah. Para santri tampaknya bersemangat dan berkualitas sesuai dengan sistem cara belajar-mengajarnya dikelola dengan baik, dimana **(sebagian teks Hilang)**.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tempat memberikan pengajaran para santri-santrinya, baik dibidang ilmu pengetahuan agama, maupun di bidang ilmu umum di pesantren ilmu-ilmu agama disampaikan secara berda'wah, maka fungsi pesantren yang tinggi nilainya adalah berdakwah (sapari da'wah) bulan Romadhon di pedesaan kegiatan-kegiatan melakukan da'wah di kalangan masyarakat, artinya da'wah adalah suatu aktivitas menumbuh kembangkan kesadaran beragama atau melaksanakan ajaran-ajaran agama Islam secara konsekuen sebagai pemeluk agama Islam, oleh karenanya pengetahuan agama mempunyai pertahanan yang kuat dalam menghadapi alur hidup artinya tidak mudah terpengaruh oleh pergaulan yang

tampaknya modern, tetapi sebenarnya melanggar peraturan-peraturan agama. (Sindu Galba, 1991, hlm.68).

### **Jenis-jenis Pesantren**

***Pesantren Salaf*** kelompok pesantren salaf ini masih mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik (kitab kuning), sebagai inti pendidikan pondok pesantren, sistem pelajaran madrasah dipergunakan untuk mempermudah sistem pengajaran lama yakni sistem halaqo, sorogan dan bandongan, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum pesantren salaf. Pesantren salaf termasuk pesantren Lirboyo, pesantren Ploso di Kediri, pondok pesantren Mislahul Huda di Pati dan pesantren Tremas di Pacitan (M. Dimiyati Ali, 1996, hlm. 87).

### ***Pesantren Khalaf***

Pondok pesantren khalaf telah memasukkan atau telah mengadakan perubahan-perubahan total dimana perubahan-perubahan bahan pelajaran dengan memasukkan bidang kurikulum pengetahuan umum di dalam lingkungan pesantren. Pesantren yang mengadakan perubahan-perubahan ini adalah termasuk pesantren yang besar seperti pesantren Tebu Ireng pesantren Rijoso, di Jombang, telah membuka SLTP, SMU dan Universitas. Sementara yang masih tetap membuka mempertahankan kitab-kitab kuning Islam klasik adalah pondok pesantren modern, seperti pondok pesantren Gontor, dan pesantren Darussalam, tidak ada lagi yang mengajarkan kitab klasik (M. Dimiyati Ali 1996, hlm. 89).

### ***Pesantren Komunitas Tradisional***

Pesantren salah satu komunitas yang mengandung perspektif rohaniah sebagai muatan utama, sehingga mengaitkan dengan perspektif dalam ketahanan nasional adalah upaya untuk menemu kenalnya secara lebih sublimatif perspektif multi dimensional yang erat kaitannya dengan kehidupan bermasyarakat berbangsa dan bernegara. (Qornelius D. Ronowidjoyo, 1996, hlm.71)

Gerakan pesantren adalah suatu reformasi yang menjadi sumber inspirasi dari hasil pertumbuhan pesantren sebagai konsepsi integrative tentang pendidikan di pesantren yang rata-rata keberadaannya di desa dan pinggiran kota. Sering mengesankan ketradisional konvesional, padahal merupakan endapan analisis yang mendalam. Desa adalah inti dan awal komunitas dari salah satu usaha komunitas modern dibangun dengan pilar-pilar utama para santri unggulan. Kualitas para santri sejak zaman salaf sampai dengan menjelang era transparansi global menampakkan peran kharismanya, revolusi fisik merebut dan berjuang mempertahankan kemerdekaan Republik Indonesia (1945-1949) yang dikenal dengan barisan-barisan sabilillah dan hisbullah membuktikan betapa tuntutan menciptakan komunitas yang untuk dan tokoh dalam satu bangunan solidaritas tanggung jawab dan kesadaran sosial yang saling menguatkan telah menjadi peran para santri berkualitas, diman sebagian dari sejarah kebesaran bangsa Indonesia para santri ikut andil berjuang mempertahankan kemerdekaan dari cengkraman penjajah. Maka pesantren yang sesungguhnya telah mengorbankan darah demi tegaknya kalimat “Laailaa ha illallah” Islam tetap jaya secara lebih shahih lagi menuntut diri untuk lebih lagi menyejarak

berbagai pondok pesantren modern, dibangun dan mulai tumbuhkan sejumlah silabi dan metodologi mengalami renovasi dan konsolidasi secara besar-besaran suatu terobosan baru yang akan menggoncangkan khalayak yang justru sedang diganderungi “Phobi” berpendidikan pola era dekadensi yakni memuja materialisme dan menghujat sebagai kholifah Allah dan Abdullah di muka bumi.

### ***Esensi Pesantren***

Pesantren sebagai model pendidikan merupakan refleksi fenomenologi agama Islam oleh karena itu maka fenomena sebagaimana ditegaskan pesantren adalah mengandung perspektif rohaniah sebagai muatan utama, sehingga mengaitkannya dengan perspektif dalam ketahanan nasional, upaya ini untuk menemu kenalnya secara lebih sublimatif dan perspektif multi dimensional, yang erat kaitannya dengan kehidupan bermasyarakat bangsa dan bernegara.

Dunia Islam pada abad ke 20, sedang mengalami kebangkitannya yang dipelopori gerak reformis yaitu Jamaluddin Al-Afghani, Muhammad Abduh, rasyid Ridha beserta kawan-kawannya dari Mesir mengadakan reformis, dari India Ahmad Khan dan di lembaga pendidikan di Deoband, Ali Garh. Para reformis ini menghasilkan buah fikiran berupa kitab Tafsir Al-Qur’an modern yakni: Tafsir Al-Azhar oleh Prof. DR. J.M.S. Baljon, dalam disertasinya yang berjudul: “Modern Moslem Qur’an Interpretation” (1880-1960), yang diterbitkan dalam tahun 1961, yang mengetengahkan gerakan reformis ini di Pakistan dan India. Para reformis ini selain dari luar ada juga dari dalam negeri Indonesia yakni: Buya Hamka, yang

terkenal dengan tafsir Al-Azhar 30 Juz, yang mengedepankan tentang tasawuf dan etika, juga reformis Prof. Hasbi Ash-Shiddieqy dengan tafsirnya An-Nur yang menyetengahkan tentang Fiqh, dan yang terakhir tafsir besar yang dikarang oleh Zainal Abbas rekannya dari Medan, tafsirnya ini menyetengahkan tentang kesejahteraan, membuktikan bahwa sesungguhnya gerakan kebangkitan Islam telah lahir secara konseptual. Reformasi kembali kita teruskan dan tidak boleh puas dengan hanya melihat dan mempelajari sesuatu hal misalnya: Waktu dan kebenaran, penguasaan teori ruang waktu kebenaran tidak memiliki esensi apapun, tanpa upaya penampakan diri dalam ruang dan waktu kebenaran itu sendiri. (Qornelius D. Ronowijoyo, 1996, hlm. 71).

Dengan demikian esensi keberadaan pesantren harus berada dalam konteks nampakkan diri bahkan sebagai pembenaran, tetapi sebagai kebenaran ummat dan seluruh bangsa. Maka pesantren sebagai model pendidikan senantiasa melandaskan sumber kebijakan yang ada pada Al-Qur'an, supaya melakukan kontekstualisasi terhadap perkembangan zaman. Zaman yang pertama-tama menjadi paku pijakan utama sebagai bentuk kehadiran esensial adalah konsistensi terhadap pesan simpul normative disertai dengan reinterpretasi secara lebih membumi.

### **Peranan Pondok Pesantren**

Pondok pesantren adalah perangkat sosial yang melembaga bagi masyarakat Islam. Jika kita ingin tetap eksis harus menselaraskan metode-metodenya agar sesuai

dengan situasi perkembangan saat ini, sehingga pesantren tidak *out of date*, tetapi *life long up to date* juga berlandaskan ke-Islaman yang murni (Diputhera 1996 hlm.21)

Pesantren berasal dari kata bahasa sansekerta yang memperoleh wujud pengertian tersendiri yaitu: pesantren asal kata “sant”, kata “sant” mengandung pengertian orang baik, yang suka menolong orang. Jadi pesantren menunjukkan tempat untuk membina manusia menjadi orang baik, (Taufik Abdullah, 1996, hlm.328).

Inovasi yang digulirkan pondok pesantren tidaklah berlebihan, sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kreatifitas ilmiah yang dicermati masyarakat dewasa ini ilmu pengetahuan dikembangkan begitu cepat, sehingga banyak terjadi perubahan di pendidikan pondok pesantren, baik dari segi ilmu pengetahuan sosial budaya dan ekonomi politik. Lalu mampukah manusia dengan *sophisticated technology* ini untuk mengatasi persoalan hidup, baik yang lama maupun yang baru akan datang.

### **Pondok Pesantren Komunitas Rohaniah**

Pondok pesantren sebagai lembaga *sosial elevator* yakni: Suatu saluran mobilitas adabiyah di tingkat lokal yang dibangun berdasarkan etika hubungan kiyai dengan santri yang mengimplementasikan (pelaksanaan perencanaan) dan pertemuan kedua ini bermaksud mencari bentuk hal-hal yang telah disepakati dahulu, bahwa sikap “*ikhthiram*” (memuliakan) dan *Takdzim* (menghormati).

Prinsip-prinsip tersebut adalah dalam hubungan secara luas yang dirumuskan sebagai “*Ikram lil kabier War rahmah lish shoghir*” (memuliakan yang senior dan

mengasahi yang junior). Di sinilah bahwa kiyai sebagai sumber konsolidasi dan merupakan struktur komunitas pesantren yang akan menggerakkan *solidaritas defensif* membentengi diri dari berbagai kendala eksternal (M.T.Arifin, 1996, hlm.49).

Dengan demikian pondok pesantren akan mampu bersaing mengembangkan diri sebagai sarana pendidikan yang segar disamping sebagai bursa ide-ide (*clearing house of idea*). Dalam jangka panjang hal yang demikian ini akan menjadi pondok sebagai agen perubahan sosial yang independen (Ib-id, 1996, hlm.51).

Disamping itu perubahan lainnya adalah sifat atau tabi'at yang kolot, maka sekarang sudah berubah kondisi dan peraturan pemerintah agar pesantren harus sesuaikan dengan peraturan perundang-undangan pendidikan. Perubahan ini sejak akhir abad ke 19, secara positif untuk perkembangan pesantren ada dua alasan yaitu:

- a. Para kiyai masih harus mempertahankan dasar dan tujuan pendidikan di pondok pesantren yang intinya ditujukan untuk mempertahankan dan menyebarkan Islam.
- b. Mereka dalam memiliki staf, sesuai dengan kebutuhan mengajarkan cabang-cabang ilmu pengetahuan umum. Keberhasilan kiyai dalam mengkonsolidasikan lembaga pondok pesantren menghadapi perkembangan sekolah yang didirikan kaum penjajah (Belanda) pada waktu itu jumlah besar pesantren dan juga para santrinya.

### **Para Kiyai di Pondok Pesantren**

Secara intensif yang berkenaan dengan ilmu keIslaman yang dipimpin oleh kiyai atau beberapa orang kiyai di pondok pesantren adalah tempat konsolidasi struktur komunitas pesantren yang akan menggerakkan solidaritas defensif guna membentengi diri dari berbagai kendala eksternal (M.T.Arifin, 1996, hlm 49).

Untuk mengetahui bagaimana peran kiyai di pondok pesantren? Dalam hal ini tentu saja peran kiyai di pondok pesantren akan perlu melakukan usaha memodernisasikan kembali pendidikan Islam yakni: membuatnya mampu untuk produktivitas Intelektual santri yang kreatif bersama-sama keterikatan serius terhadap nilai-nilai Islam dipertahankan tergantung dengan gaya kenyal kiyai dalam agen perubahan sosialnya. Lembaga pendidikan pondok pesantren yang meyakini akan perbaikan dari perubahan-perubahan itu ada beberapa aspek yaitu:

1. Dari segi struktur dan argumentasi dari masyarakat yang kompleks dan hubungan pemimpin dengan masyarakat dalam menghadapi sistem di sekelilingnya.
2. Sifat perubahan yang tengah terjadi.
3. Bentuk strategi yang mungkin diterapkan untuk mempertahankan lembaga pendidikan kekiyaaian, pengaruh otoritas dan pelestarian status quo, hasil peningkatan bobotnya akan terlihat dalam “*religious skillfull people relegious community leader and religious intelektual*”. (M.T.Arifin, 1996, hlm.50).

Akhirnya pondok pesantren memperoleh perhatian yang serius, oleh karena itu pondok pesantren tetap mendahulukan usaha memodernisasikan kembali lembaga pendidikan Islam yang kreatif, bersama-sama keterkaitan yang serius terhadap

pengelolaan lembaga pendidikan Islam itu sendiri. Dan juga menyangkut wawasan kiyai sebagai pemimpin pondok pesantren. Kiyai dapat memahami arti manusia yang berkualitas, hal demikian amat penting untuk dijabarkan dalam fikiran: agar proses pembangunan mental dan spiritual maknanya tidak salah arah, artinya menciptakan manusia itu (manusia berkualitas) yakni qolb dan jasmaninya bersih dalam menghadapi tugas yang suci di pondok pesantren.

### **Hubungan Pesantren Dengan Masyarakat**

Hubungan warga dengan pondok pesantren di satu pihak dan warga masyarakat di lain pihak, kesemuanya ini meliputi berbagai macam aspek kehidupan. Namun demikian yang tampaknya yang paling menonjol adalah aspek hubungan ekonomi dimana warga pesantren sebagai pihak pembeli, sedangkan pihak masyarakat di pihak penjual barang yang berbagai macam kebutuhan para santri termasuk peralatan untuk ibadah (sembahyang) kebutuhan santri untuk belajar, kebutuhan makan dan minum dan keperluan lain sebagainya. Seperti kebutuhan kamar lengkap kamar mandi serta kamar kecilnya. Hal seperti ini sudah terpenuhi oleh pondok pesantren Al-Ittifaqiah termasuk buku-buku perpustakaan lengkap baik buku agama berbahasa arab dan buku-buku umum berbahasa Inggris.

Selanjutnya hubungan dalam sifat kependidikan yang merupakan tujuan pokok dari pada pendidikan termasuk tujuan pendirian pondok pesantren. Pihak masyarakat di sekitarnya sangat senang karena anak-anaknya dapat memasuki pondok pesantren adalah pendidikan yang diutamakan, karena pendidikan di pondok

pesantren lengkap pelajaran pokok agama dan pelajaran umum adalah pelajaran penunjang, kedua-dua ilmu itu dapat menjadikan unggulan, seperti pelajaran yang unggulan adalah bahasa Arab dan bahasa Inggris. Informasi ini sudah lama diketahui oleh masyarakat daerah.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka hubungan antar warga pesantren dan warga masyarakat dalam beberapa hal bercorak ekonomi dan pendidikan serta sifat membina hubungan baik dalam rangka memajukan dan mengembangkan kualitas pendidikan akan membina manusia yang berguna di masyarakat luas yang mengandung arti membina manusia yang berkualitas baik untuk kehidupan di dunia maupun untuk kehidupan di akhirat. Artinya tidak mudah terpengaruh oleh pergaulan yang tampaknya modern, tetapi sebenarnya merusak atau melanggar peraturan-peraturan dari ajaran-ajaran agama (Sindu Galba, 1991, hlm.68).

### **Sikap Kritis Pondok Pesantren**

Namun persoalannya, selama ini pondok pesantren jarang melahirkan produk karya yang berupa pemikiran keagamaan secara sistematis. Menurut Nurcholis Majid bahwa: Pondok pesantren sedang dihinggap oleh kelesuan ilmiah (*obscuratism*) karena suasana pemahaman keagamaannya yang bersifat dokmatis. Model ini biasa bersumber dari dasar pandangan *al-'ilmu fışshuduur la-fıssutuur*; ilmu itu ada di dalam dada (para pribadi kiyai) dan tidak dalam tulisan, literature, atau perpustakaan (1996, hlm.51).

Hal semacam itu membawa konsekwensi lahirnya pengajaran yang bersifat nyantri dan menekankan pada hafalan serta kurang menekankan sikap kritis, karena itu maka etos keilmuannya mempunyai batas (*limit*) yang tidak boleh lagi lampau dan setiap kali seorang santri sampai ke batas itu ia harus kembali ke masa lalu (yang dilambangkan dengan menghafal), padahal dalam etos modern justru ilmu itu tidak mempunyai perbatasan (*frontier*) yang diterobos digarap manusia dan seseorang baru dapat disebut berilmu (*alim*) kalau ia dapat membuktikan dirinya menerobos *frontier* tersebut melalui tulisan ilmiah kreatif dan orisinal. Praktek menghafal justru sering terbukti mematikan semangat kritis (*ruh al naqd*) dan mendorong *dogmatisme*.

Untuk mengetahui bagaimana peran kiyai di pondok pesantren? Dalam hal ini tentu saja peran kiyai di pondok pesantren akan perlu melakukan usaha memodernisasikan kembali pendidikan Islam yakni: membuatnya mampu untuk produktivitas Intelektual santri yang kreatif bersama-sama keterikatan serius terhadap nilai-nilai Islam dipertahankan tergantung dengan gaya kenyal kiyai dalam agen perubahan sosialnya. Lembaga pendidikan pondok pesantren yang meyakini akan perbaikan dari perubahan-perubahan itu ada beberapa aspek yaitu:

- a. Dari segi struktur dan argumentasi dari masyarakat yang kompleks dan hubungan pemimpin dengan masyarakat dalam menghadapi sistem di sekelilingnya.
- b. Sifat perubahan yang tengah terjadi.
- c. Bentuk strategi yang mungkin diterapkan untuk mempertahankan lembaga pendidikan kekiyaaian, pengaruh otoritas dan pelestarian status quo, hasil

peningkatan bobotnya akan terlihat dalam “*religious skillfull people relegious community leader and religious intelektual*”. (M.T.Arifin, 1996, hlm.50).

Akhirnya pondok pesantren memperoleh perhatian yang serius, oleh karena itu pondok pesantren tetap mendahulukan usaha memodernisasikan kembali lembaga pendidikan Islam yang kreatif, bersama-sama keterkaitan yang serius terhadap Islam, hal demikian menyangkut masalah wawasan *intelektual* muslim dengan cara menaikkan standar-standar nilai dalam penerimaan para santri dengan cara demikian pesantren meningkatkan mengembangkan diri sebagai sarana pendidikan yang segar disamping sebagai dalam bursa ide-ide (*learing house of idea*) dalam jangka panjang, hal demikian akan menjadikan pondok pesantren sebagai agen perubahan sosial yang independen (M.T.Arifin 1996, hlm.51).

Secara intensif (sungguh atau giat secara mendalam), para kiyai sebagai pembina santri di pondok pesantren dapat memahami arti manusia berkualitas, hal ini amat penting untuk dijabarkan agar proses pembagunan tidak salah arah, yang dimaksud dengan manusia yang berkualitas adalah manusia hatinya yang berkualitas (kualitas *qolb*) dan berkualitas pula jasadnya. Kedua kualitas dibekali kesadaran, intelektual, kekuatan jasmaniahnya, rohaniahnya, kematangan emosinya. Dengan demikian manusia yang *qolbnya* berkualitas dan jasadnya berkualitas pula, berarti sudah dibentengi oleh iman dan taqwanya kepada Allah menjadi manusia yang berkepribadian yang tinggi dan proporsional dalam menempatkan dirinya di tengah alam semesta.

Qolb yang buruk akan semakin merusak jasad yang baik, karena ada makna pergeseran nilai yang telah terjadi, berupa perkataan ataupun perbuatan, baik disadari atau tidak disadari, hal itu sudah terekam di hati, akibat itu semua karena iman terlalu lemah. Tetapi bila qolb buruk disertai jasad yang berkualitas dan kecerdasan otak, disertai kekuatan fisik, tentu akan lebih parah lagi bisa merusak kampung, bahkan lebih besar lagi daerah yang akan dikerjainya dan bisa juga merusak masyarakat bahkan senegara karena manipulasi kekayaan tanah airnya. (Fuad Amsyari, 1996, hlm.37).

Dia (kiyai) bekerja keras beribadah untuk mencari ridho Allah, memberi semangat dan memotivasi kepada para santri yang diasuhnya, agar ilmu yang disebarkan ke seluruh ummat baik melalui pondok ataupun masyarakat.

### **Tipe Kepemimpinan Kiyai Pondok pesantren Al-Ittifaqiah**

Kepemimpinan pondok pesantren tentu saja memiliki gayanya tersendiri diantaranya adalah:

- a. Tipe kepemimpinan kiyai dengan kharismanya, sebagai khlifah fil ard tampan dan berbicara dengan kata lemah lembut serta bersemangat tinggi terhadap santri, para guru, staf karyawannya, dan masyarakat sekitarnya dan jika tipe kepemimpinannya kiyai keras, tentu saja orang-orang pada lari.
- b. Tipe kepemimpinan kiyai tidak kibr (sombong), melainkan hanya tipe gayanya penolong.

- c. Tipe kepemimpinan kiyai pondok pesantren adalah penyabar, sopan santun, suka bermusyawarah dalam menyelesaikan sesuatu permasalahan.
- d. Tipe kepemimpinan kiyai adalah ketauladanan, bermujadalah dengan hikmah secara baik lagi sopan.
- e. Tipe kepemimpinan kiyai tegas terhadap orang-orang yang ingkar kebenaran.

Kelima gaya kepemimpinan inilah yang diterapkan pemimpin pondok pesantren Al-Ittifaqiah Ogan Ilir Indralaya (O.I). Pondok pesantren menjadi makmur, para santri berdatangan dari berbagai provinsi, Sumatera Selatan: Palembang, Ogan Ilir Banyuasin, Musi Banyuasin, Musirawas, Prabumulih, Muara Enim, Ogan Komering Ulu, Lahat, Lubuk linggau, Bengkulu, Jambi, Lampung, Bangka Belitung, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur.

## **Bab 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh penelitian itu menghasilkan kesimpulan sebagaimana berikut: *Pertama*, secara umum dapat dikatakan bahwa fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah pondok pesantren Al-Ittifaqiah sebagian besar telah dilaksanakannya dengan baik. *Kedua*, pelaksanaan fungsi kepemimpinan di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah dapat dilihat dari tiga aspek yaitu: aspek perencanaan, aspek pelaksanaan, aspek pengawasan dan evaluasi.

Aspek perencanaan kepala Madrasah Aliyah telah membuat rencana jangka pendek maupun jangka panjang. Adapun perencanaan yang dimaksud meliputi: menyiapkan kurikulum, menyiapkan pembelajaran, memperkirakan jumlah santri, menyiapkan personalia, pembagian tugas, menyiapkan rancangan anggaran belanja Madrasah Aliyah, menyiapkan program tahunan, menyiapkan fasilitas pembelajaran.

Dalam menyusun perencanaan kepala Madrasah Aliyah melakukan musyawarah dan melibatkan unsur-unsur wakil kepala Madrasah Aliyah, para guru dan pegawai. Hal ini dilakukan untuk menampung aspirasi mereka, supaya rencana yang disusun itu benar berdasarkan kebutuhan nyata.

Pada aspek pelaksanaan kepala Madrasah Aliyah pondok pesantren Al-Ittifaqiah telah melakukan beberapa upaya yaitu: mensosialisasikan pengembangan kurikulum dan memfasilitasi guru. Dalam pelaksanaan ini kepala Madrasah Aliyah pondok pesantren Al-Ittifaqiah, bertindak sebagai manajer, yang tidak hanya memberi instruksi terhadap bawahan guru dan karyawan, tetapi ikut terjun langsung dalam pelaksanaan sebagian rencana yang sudah ditetapkan.

Pada aspek pengawasan dan evaluasi kepala Madrasah Aliyah pondok pesantren Al-Ittifaqiah selanjutnya memonitoring pelaksanaan rencana Madrasah Aliyah yang telah ditetapkan termasuk dalam penggunaan anggaran. Selanjutnya kepemimpinan Madrasah Aliyah pondok pesantren Al-Ittifaqiah melakukan evaluasi terhadap rencana yang sudah dibuat dengan menggunakan beberapa bentuk evaluasi, diantaranya dengan portofolio untuk menilai kinerja guru dan karyawan.

*Ketiga*, dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Al-Ittifaqiah terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat.

Faktor pendukung

Adanya dukungan penuh dari ketua Yayasan, dan Mudir, adanya partisipasi yang besar dari guru dan karyawan. Adanya visi dan semangat yang sama dari seluruh unsur-unsur pondok yaitu: Ingin memajukan dan mengembangkan meningkatkan kualitas Pondok Pesantren, adanya dukungan masyarakat yang besar terhadap proses pendidikan, adanya partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah.

Selain adanya faktor dukungan ada juga faktor penghambat pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah yaitu: tidak meratanya pengetahuan guru dan karyawan terhadap tugas yang dibebankan kepada mereka, masih terbatasnya sarana dan fasilitas yang dimiliki Madrasah Aliyah pondok pesantren Al-Ittifaqiah pengetahuan kepala Madrasah Aliyah terhadap tugasnya sebagai pemimpin, manajer sekolah tidak semuanya dapat diterapkan sesuai teori, karena situasi dan kondisi dari Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah yang berbeda.

### **Saran-saran**

1. Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah harus meningkatkan lagi tatacara memimpin, para guru dan pegawainya, meskipun kelihatannya sudah mantap, namun kesejahteraan dan pendidikan sangat perlu ditingkatkan, bimbingan guna menjaga hubungan yang harmonis dengan staf serta bawahannya, maupun ke atasannya lagi adalah

- Departemen Agama di Kabupaten Ogan Ilir Indralaya. Dengan harapan bahwa mereka dapat membantu perkembangan kampus baru pondok pesantren yang dinantikan masyarakat banyak.
2. Selanjutnya pimpinan pondok pesantren Al-Ittifaqiah harus menciptakan hubungan dengan Kanwil Departemen Agama Provinsi Sumatera Selatan di Palembang.
  3. Pimpinan Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah serta kepala Madrasah, harus kerjasama dengan donatur Yayasan Pendidikan Al-Ittifaqiah beraudensi atau menghadap Bapak Gubernur atau Bapak Bupati Ogan Ilir Indralaya atau mereka para pejabat tersebut diundang ke Pondok Pesantren pada hari besar Islam Isra' Mi'raj nabi Muhammad s.a.w. atau pada Maulid Nabi dan lain sebagainya.

Di sanalah mereka melihat tentang keadaan situasi kampus yang sedang membutuhkan biaya pembangunan, mudah-mudahan segera teratasi semua yang dibutuhkan oleh Yayasan. Dimana Tuhan akan menolong dan membuka pintu rezki penyelesaiannya. Amien Yarobbal 'Alamien.

#### **DAFTAR REFERENSI**

- Arifin H.M. 1997 *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Arifin M.T 1996, *Pesantren Dalam Perspektif Sosial Budaya*, P.PD.Multiset Palembang
- Bahri Ghazali 2001, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Penerbit Ilmu Jaya Jakarta
- Raharjo Dawam M. 1996, *Pesantren Dalam Perspektif Sosial dan Ekonomi*, P.PD.Multiset Palembang
- Departemen Agama R.I, 1997, *Al-Qur'an dan Terjemanya*, Jakarta.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1990, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. P. Balai Pustaka Jakarta

Departemen Agama R.I, 2003, *Sistem Manajemen Data dan Informasi*, Jakarta.

Ghiselli Edwin 1997, *Ekplorasi in Managerial Telent Pasific* Polisader Good Year California

Fater A.F. Drucher 1964, *Managing for Result*, Harper & Row, New York

Fater Salim, 1998, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Kontemporer, P.Kencana, Jakarta.

Amsyari Fuad 1996, *Pesantren Masa Depan Umat Islam Indonesia*, Penerbit PD.Multiset Palembang

Faul Hersey dan Kenneth balanchard, 1997, *Management of Organizational Behavior* Edisi ke tiga Prentice Hall Englewood Cliffs New york

Griffin, 2000, *Pengantar Manajemen*. P.Kencana Jakarta

Hasbullah, 1990, *Sejarah Pendidikan Islam Indonesia*, P.Raja Grafindo Persada Jakarta

Henry Fayol, 1994, *General industrial Management*, Pitman, New York

Miles, Matthew, B, dan A. Michael Huberman 1992, *Analisis Data Kualitatif* (Terjemahan oleh T.R.Rohidi) UI Press Jakarta

Jalaluddin Abdur Rahman Ibnu Abu Bakar As Sayuthy, 1358 H. *Jami'ish Shoghir*, Jilid, Mesir.

James A.F. Stoner, 1983, *Managemen Prentice/ Hall International* ine Engle wood Cliffs, New York.

Keith davis 1972, *Human Behavior*, Edisi ke empat McGrow Hill Book Campany New York

Mastuhu 1994, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, P.INS Jakarta

Mubarok Hanura 2004, *Hasil Interview*, Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah, Maret Indralaya

Mudrik Qori 2004, *Hasil Wawancara Kepada Kepala Madrasah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Juni*

Matindas. R 2002. *Manajemen SDM lewat Konsep AKU*, PT. Kencana Jakarta

Muhammad Dimiyati Ali, 1996, *Pondok Pesantren dan Perkembangannya*, P.PD.Multiset

Muhyiddin S.Pd.I 2007, Informan. Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya

Muhammad Natsir 2007 Informan Pondok pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya

Effendy Muchtar DR.Hi.SE 1997, *Kepemimpinan Menurut Ajaran Islam*. P.Yayasan Al-Mukhtar Palembang

Saputhera Oka 1996, *Pesantren Dalam Perspektif Agamawan*, Penerbit., PD.Multiset Palembang

Qornelius D.Ronowijoyo 1996,. *Pesantren Dalam Perspektif Ketahanan Nasional* Penerbit.PD.Multiset Palembang

Rensis Likert 1961. *New Patterns of management* McCrow Hill, New york

Sindu Galba1991, *Pesantren Sebagai Wadah Komunikasi*, Rineka Cipta Jakarta

Taufik Abdullah1996, *Agama dan Perubahan Sosial*. P.Raja Grafindo Persada.

Handoko.T, Hani 1995, *Manajemen Edisi 2*. P.BPFE, Jakarta

Poerdarminta W,J,S 1989, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka Jakarta

Wahyuni Sumijo 1997. *Kepala Sekolah Tinjauan Teoridan Permasalahannya* P.Raja Grafindo Persada Jakarta

Winardi DR.SE 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Edisi Baru, Penerbit Rineka Cipta Jakarta

**DAFTAR NAMA GURU  
MADRASAH ALIYAH AL-ITTIFAQIAH  
TAHUN PELAJARAN 2004-2005**

<b>No</b>	<b>Nama</b>
01	K.H.Ibrahim
02	K.Rozali
03	H.M.W.Barkat
04	K.Abdul Khair
05	K.Ahmad Amin
06	Drs.K.H.Mudrik Qori
07	Mubarok Hanura
08	Drs.Ismail M.Jelas
09	Drs. Akhyar Burhan, M.Pd.

10	Syamsul Abri, S.Pd.
11	Muhyiddin AS, A.Ma
12	Zainal Abidin, SH, A.Ag.
13	Ahmad Riad, S.Ag
14	Ahyar Ishak, S.Ag.
15	M.Akip Umar
16	M.Syakir Nawawi, S.Ag.
17	A.Royani al Hafidz
18	Autad Sulaiman
19	Haudi Zamzani, S.Sos
20	H.Agus Jaya, Lc.
21	Syaribi Muhammad
22	Drs. Misriyah
23	Ummi Rasyidah, S.Pd.I
24	Zulfikri, SS.
25	Eka Satriani, SE
26	Masnuri, S.Pd.
27	Belli Harsandi
28	Khairuddin, S.S.
29	Ferri Martedi, S.S
30	Emi Kasiroh, S.Pd.
31	Khotmir Rohi, S.Pd.
32	Fatturrahman, M.Ag.

**L. KEADAAN SANTRI PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH TAHUN  
PELAJARAN 2004-2005  
MENURUT WILAYAH / DAERAH**

No	Propinsi	Kabupaten	Seluruh Santri	Persentase	Jumlah Santri	Persentase
01	Sumatera Selatan	a. Palembang	191	16,44		
		b. OKI	480	41,31		
		c. MUBA dan Banyuasin	109	9,38		
		d. Prabumulih dan Muara Enim	177	15,23		
		e. OKU	101	8,69		
		f. Pagar Alam dan Lahat	44	3,79		
		g. Musi Rawas dan Lubuk Linggau	60	5,16	1162	96,91

02	Bangka Belitung			11	0,92
03	Lampung			5	0,42
04	Jambi			7	0,58
05	Bengkulu			6	0,50
06	DKI Jakarta			1	0,08
07	Jawa Barat			2	0,17
08	Jawa Tengah			3	0,25
09	Jawa Timur			2	0,17
<b>Jumlah</b>				1199	100

**D. DATA PEKERJAAN WALI / ORANG TUA WALI SANTRI  
PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH INDRALAYA**

<b>No</b>	<b>Pekerjaan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
01	Tani	483	40,28
02	Dagang	287	23,94
03	Buruh Tani	66	5,51
04	Buruh	4	0,33
05	PNS	211	17,60
06	Pegawai Swasta	98	8,17
07	Nelayan	12	1,00
08	BUMN	9	0,75
09	TNI / POLRI	29	2,42

	<b>Jumlah</b>	<b>1199</b>	<b>100</b>
--	---------------	-------------	------------

Catatan:

Dari jumlah 1199 wali santri Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah di atas 273 orang (22,77 %) yang mempunyai pekerjaan lebih dari satu dan 146 orang (16,35 %) ibu turut membantu penghasilan keluarga / ayah.