

**PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN
WALI SONGO KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN
LAMPUNG TENGAH**

Skripsi

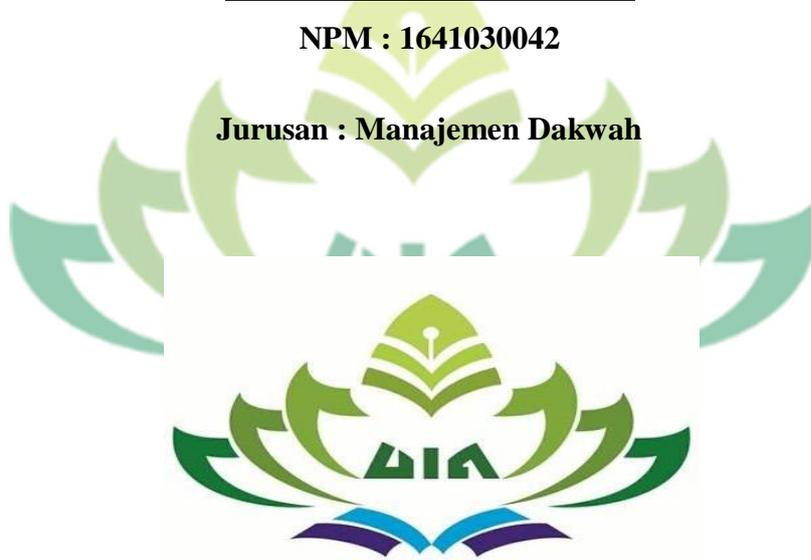
Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana (S1)
dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh

DIAH RISTY KHOIRUNISA

NPM : 1641030042

Jurusan : Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/2020 M**

**PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN
WALI SONGO KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN
LAMPUNG TENGAH**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana (S1)
dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi



Pembimbing I : Hj. Rodiyah, S.Ag, MM

Pembimbing II : M. Husaini, MT

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/2020 M**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran pemimpin dalam pengembangan pondok pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Peran pemimpin saat ini sangatlah berpengaruh dalam pengembangan pondok pesantren sebab pemimpin atau kyai adalah sebutan pengasuh pondok pesantren adalah salah satu elemen yang paling utama dalam sebuah pondok pesantren. Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam tradisional yang dimana santrinya diwajibkan untuk tinggal dan belajar bersama dibawah bimbingan kyai yang sebagai pengasuh pondok pesantren tersebut. Pondok Pesantren Wali Songo sejak dipimpin oleh Kyai Ulum mengalami penurunan dalam jumlah santri, dan tidak adanya peningkatan dalam pembangunan gedung, karena Kyai Ulum adalah pemimpin kedua setelah Almaghfurlah KH. Imam Syuhadak. Seiring dengan berjalannya waktu kemudian Pondok Pesantren Wali Songo mengalami sedikit demi sedikit perubahan, pemimpin dan pengurus pondok bekerjasama dengan para anggotanya agar mampu meningkatkan dalam jumlah santri dan penambahan gedung setiap tahunnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah. Bagaimana Peran Pemimpin dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Kemudian tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran pemimpin dalam pengembangan pondok pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan) dan merupakan penelitian deskriptif. Populasi pada penelitian ini berjumlah 796 orang, kemudian sampel berjumlah 9 orang. Selanjutnya metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, metode observasi, dan metode dokumentasi. Didalam Pondok Pesantren, pemimpin mempunyai peran yang besar dalam upaya melakukan kemajuan pengembangan pondok pesantren. Pemimpin Pondok Pesantren Wali Songo telah menjalankan perannya dengan baik sebagai pemimpin. kepemimpinan Pondok Pesantren pemimpin menggunakan kepemimpinan demokratis yang mana pemimpin memberikan kepada setiap pengurus tanggung jawab dan wewenang terhadap pengurus, dan pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada pengurusnya agar mengeluarkan ide yang dapat membangun kemajuan pengembangan Pondok Pesantren. Selanjutnya kepemimpinan yang beribawa atau dara santri mempunyai rasa takut kepada seorang kyai, karena kyai dianggap satu-satunya figur yang harus dihormati dan dilaksanakan perintahnya. Dalam pengembangan Pondok Pesantren bahwa pemimpin memiliki kemampuan yang istimewa dalam hal memimpin Pondok Pesantren. hal ini dapat dilihat dari hasil perkembangan bangunan yang berupa gedung-gedung yang berdiri dengan kokoh dan berjumlahnya santri yang menimba ilmu di Pondok Pesantren.

PERSETUJUAN

**JUDUL SKRIPSI : PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN
PONDOK PESANTREN WALI SONGO
KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN
LAMPUNG TENGAH**

**Nama : Diah Risty Khoirunisa
NPM : 1641030042
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

MENYETUJUI

Untuk Dimunaqosyahkan Dan Dipertahankan Dalam Sidang Munaqosah Fakultas
Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Uin Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

**Hj. Rodiyah, S.Ag.,MM
NIP. 197011131995032002**

**M. Husaini, MT
NIP. 197812182009121001**

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

**Dr.Hj.Suslina Sanjaya,S.Ag,M.Ag
NIP.197206161997032002**



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Jl. Letmol H. Endro suratmin sukarama bandar lampung Telp. (0721) 703260 Kode Pos 35131

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN WALI SONGO KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH” disusun oleh Diah Risty Khoirunisa, NPM : 1641030042, Program Studi Manajemen Dakwah, telah diujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : Jum'at, 26 Juni 2020

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag (.....)

Sekretaris : Rauf Tamim, M.Pd.I (.....)

Penguji 1 : Mubasit, S.Ag., MM (.....)

Penguji 2 : Hj. Rodiyah, S.Ag., MM (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi


Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si
NIP.196104091990031002

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ
إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

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

(QS. An-Nisa(4): 59



PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Skripsi ini sebagai bukti dan kasihku kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta Bapak Abdul Haris dan Ibu Siti Komariyah yang telah membesarkanku dan mendidikku, yang tak henti-hentinya mencintai, menyayangi, menasehati anak-anaknya dan yang selalu mendo'akan untuk keberhasilan anak-anaknya. Semoga Allah SWT membalasnya dengan kebaikan yang lebih dari dunia samapai akhirat.
2. Kepada adikku Rahmanda Imawan dan Arya Lutffan Adikara serta seluruh keluarga besarku yang selalu menyayangi dan mendoakan keberhasilanku.
3. Kepada Teman KKN kelompok 118 Aidila Syafitri, Kristin Juliana dan lainnya yang selalu memberikan semangat dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Kepada teman kultaku Rica Kristya Rusdiwan dan Suci Novita Sari.
5. Kepada sahabat SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung Hidayah Yulianty Harjono, Nadia Gisti Ameliana, Novtalia Dwi Safitri yang ku sayangi.
6. Kepada teman-teman kelas A Manajemen Dakwah angkatan 2016 Adista Dwi Mawarti, Dewi Baqiatus Sholiha, Anggi Rahmasari dan lainnya, terimakasih atas dukungan dan motivasinya dalam menyelesaikan skripsi ini dan telah sama-sama berjuang dalam menuntut ilmu di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.
7. Almamater tercinta, UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikanku kesempatan untuk menimba ilmu serta membimbing untuk meraih cita-cita yang tinggi, semoga ini menjadi awal kesuksesan dalam hidupku.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama lengkap Diah Risty Khoirunisa di lahirkan di Bandar Lampung, pada Tanggal 13 Maret 1998, penulis adalah anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Abdul Haris dan Ibu Siti Komariyah.

Penulis memulai pendidikan dari Taman Kanank-Kanak Ismaria Bandar Lampung pada tahun 2003 dan selesai pada tahun 2004 , kemudian Sekolah Dasar Negeri (SDN) 1 Raja Basa Raya Bandar Lampung pada tahun 2004 dan lulus pada tahun 2010 , selanjutnya penulis melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Bandar Lampung pada tahun 2010 dan selesai di tahun 2013 , kemudian penulis melanjutkan Sekolah Menengah Atas (SMA) Al-Azhar 3 Bandar Lampung pada tahun 2013 dan selesai pada tahun 2016. Kemudian pada tahun 2016 penulis melanjutkan pendidikan di Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah bertransformasi menjadi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.

Bandar Lampung, 2020
Yang Membuat,

Diah Risty Khoirunisa

KATA PENGANTAR

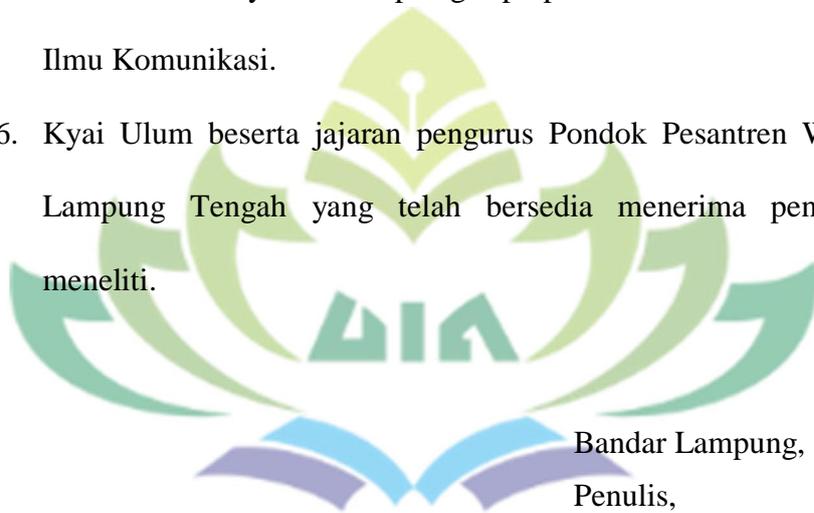
Dengan menyebut nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang, puji dan syukur penulis panjatkan pada Allah SWT atas berkah dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Peran Pemimpin Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah”. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW, yang telah membimbing kita kejalan yang diridhoi oleh Allah SWT. dan selalu kita nantikan syafaatnya di hari kiamat kelak.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat guna mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.

Alhamdulillah atas Ridho Allah SWT dan bantuan dari semua pihak, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si, selaku Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak M. Husaini, MT selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.

3. Ibu Hj. Rodiyah, S.Ag., MM selaku pembimbing I dan Bapak Husaini, MT selaku pembimbing II serta Tim Penguji skripsi yang telah memberikan motivasi dan meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Radein Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan pada penulis selama menimba ilmu di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.
5. Seluruh staf karyawan dan petugas perpustakaan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.
6. Kyai Ulum beserta jajaran pengurus Pondok Pesantren Wali Songo Lampung Tengah yang telah bersedia menerima penulis untuk meneliti.



Bandar Lampung, Juni 2020
Penulis,

Diah Risty Khoirunisa
1641030042

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERETUJUAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah	3
D. Fokus Penelitian	7
E. Rumusan Masalah	7
F. Tujuan Penelitian	7
G. Signifikan/Manfaat Penelitian	7
H. Metode Penelitian	8
BAB II PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN	
A. Peran Pemimpin	14
1. Pengertian Pemimpin	14
2. Tugas dan Peran Pemimpin	21
3. Fungsi Pemimpin	23
4. Ciri-Ciri Pemimpin Yang Efektif	28
5. Kepemimpinan Pondok Pesantren	29
B. Pengembangan Pondok Pesantren	31
1. Pengertian Pengembangan Organisasi	31
2. Ciri-Ciri Pengembangan Organisasi	34
3. Pengertian Pondok Pesantren	36

4. Elemen-Elemen Pondok Pesantren	37
5. Tujuan Pesantren	43
6. Pengembangan Pondok Pesantren	45
7. Strategi Pengelolaan Pesantren	47
C. Tinjauan Pustaka	50

BAB III GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN WALI SONGO KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

A. Profil Pondok Pesantren Wali Songo	54
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren	54
2. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren	58
3. Struktur Organisasi Pondok Pesantren	59
4. Program dan Unit Usaha Pondok Pesantren	62
B. Data Kyai, Pengurus dan Santri	63
1. Profil Kyai	63
2. Data Pengurus	63
3. Data Santri	63
C. Peran Pemimpin Pondok Pesantren Wali Songo	64
1. Peran Pemimpin	64
2. Pemimpin Yang Efektif	67
3. Kepemimpinan Pondok Pesantren	67
D. Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo	69

BAB IV ANALISIS PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN WALI SONGO KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

A. Analisis Peran Pemimpin Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo	73
---	----

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	80
B. Rekomendasi	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Interview
2. Surat Keputusan Judul Skripsi
3. Surat Tugas Seminar Proposal
4. Surat Rekomendasi Penelitian Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (KESBANGPOL), Pemerintah Provinsi Lampung
5. Surat Keterangan Penelitian Pondok Pesantren Wali Songo
6. Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi
7. Daftar Gambar di Pondok Pesantren Wali Songo



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan pembahasan penelitian ini terlebih dahulu penulis akan mengemukakan penegasan judul dengan memberikan pengertian-pengertian sehingga dapat menghindari perbedaan persepsi atau penafsiran terhadap pokok-pokok permasalahan ini. Adapun judul skripsi penulis yaitu: **“PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN WALI SONGO KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH.”**

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu.¹ Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.² Menurut Malayu S.P. Hasibuan Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.³ Jadi peran pemimpin adalah sebagai perilaku yang diatur oleh seseorang dengan wewenang kepemimpinannya sehingga dia

¹ H. Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 393

² *Ibid*, h. 2

³ H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 43

mampu memengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama mencapai sebuah tujuan yang diinginkan.

Menurut Kreitner dan Kinicki pengembangan organisasi bersangkutan dengan membantu manajer merencanakan perubahan dalam mengorganisasi dan mengelola orang dengan mengembangkan kebutuhan akan komitmen, koordinasi, dan kompetensi. Tujuannya adalah meningkatkan baik efektifitas organisasi maupun kesejahteraan anggotanya melalui intervensi terencana dengan menggunakan pengetahuan tentang perilaku dan metode intervensinya. Dengan demikian, pengembangan organisasi merupakan serangkaian teknik atau alat yang digunakan untuk mengimplementasikan perubahan organisasional.⁴ Jadi pengembangan organisasi adalah serangkaian teknik dengan sebuah perencanaan perubahan dengan tujuan mengimplementasikan perubahan organisasi.

Pondok pesantren menurut M. Arifin berarti suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari *leader-ship* seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal.⁵ Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan pondok pesantren adalah sebuah perencanaan perubahan pada suatu lembaga pendidikan Agama Islam dengan sistem asrama.

Berdasarkan uraian diatas penulis meneliti di Pondok Pesantren Wali Songo yang berada di Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Peran Pemimpin Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah sangat perlu diperhatikan dengan teliti, karena peran pemimpin sangat penting dalam menentukan pengembangan Pondok Pesantren dalam penambahan bangunan gedung dan juga dalam

⁴ Wibowo, Manajemen Perubahan, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011), h.423

⁵ Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang, PT. Gelora Aksara Pratama, 2007), h. 2

meningkatkan jumlah santri. Skripsi ini menitikberatkan pengembangan pondok pesantren sejak dipimpin oleh Kyai Ulum Syuhadak.

B. Alasan Memilih Judul

Penulis memilih dan mengajukan judul ini dengan beberapa alasan, diantaranya:

1. Pemimpin memiliki kedudukan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, pemimpin mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, serta mampu mengubah pola pikir, nilai-nilai, sikap dan perilaku orang lain, itu sangat diperlukan dalam membangun suatu organisasi.
2. Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah ini mengalami banyak perkembangan sejak dipimpin oleh Kyai Ulum.
3. Judul tersebut merupakan salah satu bidang yang sesuai dengan jurusan penulis, yaitu Manajemen Dakwah, selain itu buku-buku referensi yang membahas judul penulis ini tersedia, sehingga memudahkan penulis dalam mengerjakan skripsi dan mudah dalam mendapatkan data lapangan.

C. Latar Belakang Masalah

Setiap pemimpin memiliki kerinduan untuk membangun dan mengembangkan mereka yang dipimpinnya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelompoknya. Keberhasilan seorang pemimpin sangat

tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang yang ada disekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat. Pemimpin memiliki kedudukan yang sangat penting, karenanya siapa saja yang menjadi pemimpin tidak boleh dan jangan sampai menyalahgunakan kepemimpinannya untuk hal-hal yang tidak benar.

Menurut Rivai, dalam organisasi formal dan organisasi non formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian ditunjuk atau diangkat sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin. Dalam menghadapi iklim kompetitif dewasa ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan corak masa kini. Untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era sekarang ini, seorang pemimpin dituntut memiliki kejelian dalam menghadapi segala permasalahan-permasalahan yang ada, disamping itu juga harus mempunyai kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang tidak diragukan lagi, sehingga didalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik oleh masyarakat luas maupun didalam organisasi yang dipimpinnya.⁶

Peran pemimpin saat ini sangatlah berpengaruh dalam pengembangan pondok pesantren sebab pemimpin atau kyai adalah sebutan pengasuh pondok pesantren adalah salah satu elemen yang paling utama dalam sebuah pondok pesantren. Pesantren cukup efektif untuk berperan sebagai perekat hubungan dan pengayom masyarakat, baik pada tingkatan lokal, regional dan nasional. Pada tataran lokal, arus kedatangan tamu kepada kyai sangat besar, dimana masing-masing tamu dengan niat yang berbeda-

⁶ Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 1-2

beda. Ada yang ingin bersilaturahmi, ada pula yang ingin berkonsultasi, meminta doa, meminta nasihat dan lain sebagainya.

Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan, pemikiran, pelaksanaan dan penyempurnaan dalam suatu kegiatan yang terjadi. Untuk melakukan suatu perubahan dalam mengembangkan suatu organisasi, tentunya hal ini memerlukan beberapa unsur manajemen yaitu salah satunya orang yang bertindak sebagai pemimpin. Dalam pengembangan suatu organisasi peran pemimpin sangatlah dibutuhkan untuk dalam bisa mewujudkan suatu tujuan bersama. Seorang pemimpin harus paham benar tentang kemampuannya dalam diri untuk bisa mengarahkan, mempengaruhi, mengendalikan, sumber daya organisasi, sampai mengatasi berbagai masalah yang ada pada organisasi tersebut. Dalam hal ini seorang pemimpin tidak bisa melakukannya sendiri, akan tetapi seorang pemimpin memerlukan bantuan dari para bawahannya atau anggotanya dan lainnya untuk bekerjasama dengan tujuan membangun dan memajukan dalam pengembangan organisasi.

Mastuhu, Zamakhsyari mengklasifikasi pesantren berdasarkan kelas-kelas menjadi tiga kelompok yaitu, pertama pesantren kecil yang mempunyai santri dibawah seribu dan pengaruhnya hanya terbatas ditingkatan kabupaten atau kota. Kedua pesantren menengah dengan jumlah santri antara seribu sampai dengan dua ribu orang, mempunyai pengaruh dan menarik santri-santri di kabupaten. Ketiga pesantren besar disamping memiliki popularitas juga menarik simpati simpati para santri diseluruh tanah air, bahkan sampai kenegeri tetangga seperti Malaysia, Thailand, dan sebagainya.⁷

⁷ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, (Jakarta: IRD PRESS, 2004), h. 27

Pondok pesantren Wali Songo adalah salah satu lembaga pendidikan yang berada di Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Didirikan oleh Almaghfurlah KH. Imam Syuhadak yang sekaligus sebagai pengasuh Pondok Pesantren Wali Songo yang pertama. Mulai pada tahun 2009, Pondok Pesantren Wali Songo diasuh oleh putra sulungnya beliau yaitu Gus Syaikhul Ulum Syuhadak. Pondok Pesantren Wali Songo mulai dirintis semenjak tahun 1986. Dan pada tahun 1992 telah di Akta Notariskan serta mendapatkan beberapa surat Operasional pendirian dari Departemen Agama dan Departemen Sosial. Pada tahun 1992 juga telah dirintis berdirinya unit pendidikan formal.⁸

Untuk itu penulis tertarik melakukan sebuah penelitian mengenai peran pemimpin dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

Pondok Pesantren Wali Songo sejak dipimpin oleh Kyai Ulum mengalami penurunan dalam jumlah santri, dan tidak adanya peningkatan dalam pembangunan gedung, karena Kyai Ulum adalah pemimpin kedua setelah Almaghfurlah KH. Imam Syuhadak. Seiring dengan berjalannya waktu kemudian Pondok Pesantren Wali Songo mengalami sedikit demi sedikit perubahan, pemimpin dan pengurus pondok bekerjasama dengan para anggotanya agar mampu meningkatkan dalam jumlah santri dan penambahan gedung setiap tahunnya.

⁸ Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Lam-Teng” (Online), tersedia di: <http://walisongolamteng.blogspot.com/2013/10/sejarah-pondok-pesantren-wali-singo-lam.html?m=1> (6 Januari 2020)

D. Fokus Penelitian

Setelah terdapat latar belakang diatas, maka penulis memfokuskan penelitian pada peran pemimpin dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah peneliti ungkap pada latar belakang masalah diatas, rumusan yang peneliti maksud adalah: Bagaimana Peran Pemimpin dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah penulis ungkapkan dilatar rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan penelitian skripsi ini adalah untuk mengetahui peran pemimpin dalam pengembangan pondok pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

G. Signifikan/Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah wawasan dalam pengembangan wacana berfikir bagi pembaca, sebagai sarana penerapan ilmu yang bersifat teori yang selama ini sudah dipelajari dan diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang ada di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi dan khususnya pada Jurusan Manajemen Dakwah.

2. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi oleh pemimpin dalam menerapkan peran pemimpin dalam rangka pengembangan pondok pesantren tersebut.

H. Metode Penelitian

Metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran-pikiran secara seksama untuk mencapai tujuan. Sedangkan penelitian adalah pemikiran yang sistematis mengenai berbagai jenis masalah yang pemahamannya memerlukan pengumpulan dan penafsiran kata-kata.⁹

Jadi metode penelitian adalah tata cara yang tepat untuk melakukan pemikiran yang sistematis mengenai berbagai jenis masalah dengan memerlukan pengumpulan data untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis laksanakan yaitu *field research* (penelitian lapangan), yaitu suatu penelitian lapangan yang dilakukan dalam kancah kehidupan yang sebenarnya dengan meneliti fakta-fakta apa saja yang ada di Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah yang berkenaan dengan data dan fakta tentang Peran Pemimpin Dalam Pengembangan Pondok Pesantren.

⁹ Cholid Nor Buko Ahmadi, *Metode Penelitian*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1997), h. 1

b. Sifat Penelitian

Penelitian ini termasuk *descriptive research* (penelitian deskriptif), maksudnya pada taraf deskriptif orang hanya semata-mata melukiskan keadaan objek atau peristiwa tanpa suatu maksud untuk mengambil kesimpulan secara umum.¹⁰ Menurut Sumadi penelitian deskriptif adalah menggambarkan mengenai situasi atau kejadian-kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi factual, justifikasi keadaan, membuat evaluasi, sehingga diperoleh gambaran yang jelas.

Dalam hal ini maka sifat penelitian deskriptif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu penelitian yang menggambarkan keadaan bagaimana Peran Pemimpin dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

Berdasarkan uraian diatas, penggunaan metode kualitatif sangat tepat untuk mengidentifikasi masalah yang berhubungan dengan Peran Pemimpin dalam Pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah, karena metode ini dikembangkan untuk mengkaji manusia dalam kasus-kasus tertentu dan dilakukan dengan melihat pandangan partisipan terkait terhadap persepsi dalam bentuk kata-kata guna menggali data dan informasi yang dibutuhkan.

¹⁰Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: UGM, 1986), h. 3

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah keadaan dan jumlah objek penelitian secara keseluruhan yang memiliki karakteristik tertentu.¹¹ Pendapat lain menyatakan bahwa populasi adalah wilayah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹²

Berdasarkan uraian diatas maka yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh pengurus Pondok Pesantren Wali Songo. Yang terdiri dari 1 pemimpin, 95 pengurus, dan 700 santri sebagai informan di Pondok Pesantren Wali Songo. Jadi dalam penelitian ini jumlah keseluruhan populasi adalah 796.

b. Sampel

Sampel adalah bagian jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.¹³ Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *non random sampling* yaitu tidak semua individu dalam populasi diberi peluang sama untuk ditugaskan menjadi anggota sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampel* yaitu sampel yang dilakukan dengan cara mengambil subjek didasarkan atas tujuan tertentu. Pengambilan

¹¹ Muhalammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali Press, 2001), h. 125.

¹² Sugiyono, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 115.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 149

sampel harus didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok sampel:

1. Penanggung jawab Pondok Pesantren
2. Pengurus yang paling mengetahui keadaan Pondok Pesantren Wali Songo.
3. Pengurus Pondok Pesantren yang telah mengabdikan di Pondok Pesantren minimal 3 tahun.

Berdasarkan uraian diatas, maka yang dijadikan sampel diantaranya yaitu 1 pemimpin, 5 pengurus dan 3 santri sebagai informan. Jadi, jumlah keseluruhan sampel adalah 9.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode atau teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Metode Wawancara

Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali sumber data langsung melalui percakapan dan tanya jawab.¹⁴

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. Dalam hal ini penulis menggunakan jenis wawancara semi standar atau bebas terpimpin

¹⁴ Djaman Satiri, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 130

yaitu pewawancara mengajukan pertanyaan secara bebas, pokok-pokok pertanyaan yang dirumuskan tidak perlu dipertanyakan secara beruntun dan pemilihan kata-katanya juga tidak baku tetapi dimodifikasi pada saat wawancara berdasarkan situasinya.¹⁵

Data yang penulis butuhkan adalah data untuk mengetahui bagaimana peran pemimpin dalam pengembangan pondok pesantren, dan berdasarkan uraian diatas adapun yang diwawancarai oleh penulis diantaranya yaitu pemimpin, pengurus, dan santri di Pondok Pesantren Wali Songo.

b. Metode Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis observasi non partisipan, yaitu peneliti tidak terlibat secara langsung hanya sebagai pengamat independen.¹⁶

Berdasarkan uraian diatas observasi yang dilakukan oleh penulis dengan cara mengumpulkan data-data langsung dari objek penelitian, tidak hanya terbatas pengamatan saja melainkan juga pencatatan yang dilakukan guna memperoleh data-data yang lebih konkrit dan jelas. Yang diamati disini adalah gambaran peran pemimpin dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

¹⁵ *Ibid*, h. 130

¹⁶ Sugiyono, *Metodologi Penelitian...*, h.145

c. Metode Dokumentasi

Selain menggunakan metode wawancara dan observasi untuk melengkapi data, penulis juga menggunakan metode dokumentasi. Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku-buku, surat kabar, majalah dan sebagainya.¹⁷

Berdasarkan uraian diatas dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa foto-foto, surat, atau bukti peristiwa. Dalam hal ini untuk mempermudah penulis dalam mengecek kebenaran suatu peristiwa, sehingga suatu penelitian menjadi valid adanya.



¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 11

BAB II

PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN

A. Peran Pemimpin

1. Pengertian Pemimpin

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu.¹ Peranan dimaksudkan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu faktor yang mudah dikenal. Kepribadian seseorang amat memengaruhi bagaimana suatu organisasi atau lembaga akan dijalaninya. Peranan timbul karena seseorang pemimpin atau manajer memahami, bahwa ia bekerja tidak sendirian. Dia memiliki lingkungan yang setiap saat untuk berinteraksi dengan para anggotanya.

Dalam Islam, seorang pemimpin harus menjadikan firman Allah Swt. dan Rasulullah Saw. sebagai landasan dalam mengambil segala keputusan yang berkaitan dengan arah organisasi maupun untuk mengatasi segala permasalahan yang timbul, sebagaimana firman Allah Swt.

¹ H. Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 393

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ
 فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ
 وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri diantara kamu. kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nissa [4]: 59).

Pemimpin memiliki peran strategis dalam sebuah organisasi karena kemajuan, kesejahteraan, persatuan dan cita organisasi lainnya ditentukan moralitas dan kompetensi pemimpinnya.

Teladan dan contoh terbaik bagi manusia adalah Rasulullah Muhammad Saw.. beliau adalah teladan hidup yang menyemai banyak kebaikan dalam rangkaian keindahan hidup.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu membawa kemajuan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menjalin hubungan baik dengan

bawahan, dan bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.²

Dilihat dari sisi bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala dan sebagainya. Sedangkan istilah memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya memengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Istilah pemimpin dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama yaitu “pimpin”, dan berikut ini dikemukakan beberapa pengertian pemimpin, yaitu:

- a. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya.
- b. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.³
- c. Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan

² Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 15

³ H. Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, h. 1-2

Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

d. Robert Tanembaum

Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan.

e. Davis and Filley

Pemimpin adalah seseorang yang menduduki suatu posisi manajemen atau seseorang yang melakukan suatu pekerjaan memimpin.⁴

Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut, karena kelak Allah akan meminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya itu.

Para pemimpin yang memiliki visi adalah pribadi yang memiliki kepribadian atau karakter yang berdiri tegas diatas prinsip yang kukuh, yang secara spesifik mengandung beberapa nilai utama, Tasmara merangkumnya yaitu:

a. *Credible*

Prinsip utama sebelum menerapkan nilai kepemimpinannya, yaitu membangun citra diri sebagai seorang yang dapat dipercaya.

⁴ H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 43

Sebagaimana Nabi Muhammad Saw.. sebelum menerima amanah kerasulan-Nya terlebih dahulu menempatkan diri dalam masyarakat sebagai seorang yang dapat dipercaya (al-amin). Kejujuran adalah penyelamat didunia dan diakhirat. Sebaliknya kebohongan akan berdampak secara luas dan tidak terbatas pada pihak yang dibohongi saja.

b. Confidence

Prinsip yang terlahir dari kepribadian amanah adalah percaya diri, karena apa yang diyakinkannya adalah benar. Mereka tidak pernah merasa ragu apalagi terpuruk didalam sikap melankolis, penuh dukacita yang akan melemahkan vitalitas dirinya sebagai seorang pemimpin.

c. Consience

Seorang pemimpin dalam Islam haruslah memiliki kesadaran terhadap nilai dan prinsip-prinsip moral yang membawa konsekuen terhadap bisikan hati nuraninya.

d. Courage

Sikap percaya diri menyebabkan dirinya tampil sebagai seorang pemimpin yang memiliki keberanian untuk mengambil tanggung jawab sebagai bagian atau konsekuensi dari tindakannya untuk melaksanakan visi yang telah diyakininya. Seorang pemimpin dalam saat-saat yang paling kritis justru berada paling depan.

e. *Consequence*

Seorang pemimpin tidak ragu menghadapi akibat dari tindakannya serta misi yang diperankannya. Pemimpin yang memiliki jiwa konsekuen menunjukkan sikapnya yang adil dan berani memutuskan sebuah perkara walaupun menyakitkan bagi dirinya.

f. *Care*

Seorang pemimpin sangat peduli dan penuh perhatian terhadap manusia sehingga seorang pemimpin yang memiliki nilai spiritual tersebut akan menempatkan posisi dirinya sebagai seorang pelayan yang memiliki *senses of stewardship* (citra melayani).

g. *Competence*

Pemimpin sangat menguasai bidangnya dan selueuh aspek dari apa yang menjadi visi dan misi kepemimpinannya. Ke dalam kompetensi terhadap bidang yang dikuasai dipengaruhi oleh tingkat pemahaman ilmu yang terkait. Oleh karena itu, pemahaman (ilmu dan hikmah) bagi seorang pemimpin merupakan modal paling esensial yang harus dimiliki.

h. *Cooperative*

Kehadiran pemimpin menyebabkan kebahagiaan bagi orang lain, salah satu ciri seorang pemimpin yang bervisi ini adalah kemampuannya bekerja sama dan berempati terhadap orang lain.

i. Conviction

Memiliki komitmen terhadap cita-citanya dan mampu meyakinkan orang lain. Karakter ini melekat pada jiwa kepemimpinan Rasulullah Saw.. dalam kemampuannya mendorong atau memotivasi sehingga gagasan-gagasannya menjadi inspirasi bawahannya atau orang lain. Rasulullah Saw.. tidak menjadikan kekuasaan sebagai tujuan, melainkan sebagai alat untuk pengabdian, karena mereka sadar menjadi pemimpin adalah melayani al-imam *khadamul ummah*.

j. Creative

Mereka adalah seorang reformis yang selalu melihat keadaan dalam ukuran-ukuran yang harus menjadi lebih baik. Untuk itu, mereka tidak akan pernah berhenti untuk mencari jalan ke luar atau berbagai alternatif.

k. Communication

Rasulullah Saw.. bersifat proaktif serta menguasai keterampilan berkomunikasi yang baik.⁵

Selanjutnya jika pemimpin dilihat dari sisi bahasa Inggris menjadi “LEADER”, yang mempunyai tugas untuk me-LEAD anggota disekitarnya. Sedangkan makna LEAD adalah:

⁵ H. Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, h. 336-343

- a. *Loyalty*, seorang pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.
- b. *Educate*, seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan-rekannya dan mewarisi *tacit knowledge* pada rekan-rekannya.
- c. *Advice*, memberikan sarandan nasihat dari permasalahan yang ada.
- d. *Dicipline*, memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.⁶

2. Tugas dan Peran Pemimpin

a. Tugas Pemimpin

- 1) Pemimpin bekerjasama dengan orang lain. Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman kerja, atau atasan lainnya dalam organisasi sebaik orang diluar organisasi
- 2) Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas). Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outcom* yang terbaik. Pemimpin beartanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.

⁶ *Ibid*, h. 2

- 3) Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas. Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif, dan menyelesaikan masalah secara efektif.
- 4) Pemimpin harus berfikir secara analitis dan konseptual. Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.
- 5) Manajer adalah seorang mediator. Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).
- 6) Pemimpin adalah politisi dan diplomat. Seorang pemimpin harus mampu mangajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.
- 7) Pemimpin membuat keputusan yang sulit, seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

b. Peran pemimpin

Peran pemimpin dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Peran pemimpin sebagai model dengan memberikan “rumus sederhana” yaitu model merupakan perpaduan antara karakter dan kompetensi. Karakter adalah siapa diri kita sebagai pribadi dan kompetensi adalah apa yang bisa kita lakukan.⁷

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin adalah:

- 1) Peran hubungan antarperorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi
- 2) Fungsi peran informal sebagai monitor, penyebar informasi, dan juru bicara.
- 3) Peran pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.⁸

Covey membagi peran pemimpin menjadi tiga bagian, yaitu:

- 1) *Pathfinding* (Pencarian Alur), peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti.
- 2) *Aligning* (penyelaras), peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi.
- 3) *Empowering* (pemberdaya), peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.⁹

3. Fungsi Pemimpin

Pemimpin harus menyadari dan memahami apa sebenarnya fungsi-fungsi yang paling hakiki dalam suatu peran kepemimpinan.

⁷ *Ibid*, h. 393

⁸ H. Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, h. 17-19

⁹ *Ibid*, h. 393

Secara umum, kepemimpinan memiliki fungsi sebagai penentu arah, mediator, integrator, transformator, komunikator, motivator dan inovator.

Untuk menjalankan fungsi-fungsi tersebut, seorang pemimpin harus memiliki dan menggunakan kemampuannya secara baik sehingga tujuan dan sasaran yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik pula.

a. Fungsi Penentu Arah

Pemimpin harus mampu menentukan arah dan tujuan organisasi atau dengan kata lain pemimpin memiliki fungsi penentu arah mau dibawa kemana organisasi atau negara tersebut dibawa.

Pemimpin harus mengidentifikasi serta menentukan visi, tujuan dan sasaran yang diinginkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti, sumber daya yang digunakan, sistem yang pendukung, waktu yang ditetapkan serta biaya yang digunakan untuk mencapai tujuan.

Fungsi ini juga merupakan fungsi strategis seorang pemimpin yang diharapkan mampu menjadi penyumbang keberhasilan dalam upaya mewujudkan visi dan misi organisasi yang mampu bersaing secara kualitas serta mampu bertahan untuk memperpanjang kehidupan organisasinya.

b. Fungsi Mediator

Peranan seorang pemimpin sebagai fungsi mediator sangat diperlukan terutama dalam hal menyelesaikan permasalahan yang ada dan mengambil suatu keputusan atau kebijakan dengan memperhatikan akan kepentingan bersama. Fungsi sebagai mediator, pemimpin harus menjembatani dan mempertemukan berbagai pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi sehingga tercipta solusi dan keputusan yang efektif.¹⁰

c. Fungsi Integrator

Fungsi kepemimpinan ini bertujuan untuk mengedepankan dan mengakomodir semua kepentingan, kebutuhan serta keinginan dalam lingkungan suatu organisasi untuk tercipta suatu sinergi bersama sehingga roda kehidupan organisasi dapat berjalan dengan baik.

Untuk mampu menjalankan fungsi ini, seorang pemimpin harus memiliki integritas dan kepribadian yang baik sehingga akan menjadikan pemimpin tersebut selalu lebih mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi atau kelompok.

d. Fungsi Transformator

Fungsi kepemimpinan ini bukan hanya untuk mengakomodir kepentingan, memenuhi kebutuhan semua orang, melakukan

¹⁰ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h. 17-20

mediasi, dan mencapai sinergi bersama, namun pemimpin tersebut sudah bertanggung jawab dalam membawa perubahan kehidupan orang-orang yang dipimpinnya menjadi yang lebih baik dari sebelumnya dan lebih manusiawi.

Pemimpin yang bertanggungjawab adalah pemimpin yang memiliki komitmen dan mau bekerja keras untuk memperbaiki nasib organisasi dan sumber daya manusianya ke arah yang lebih baik.¹¹

e. Fungsi Komunikator

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu melakukan komunikasi yang baik dengan orang-orang yang dipimpinnya dan orang yang ada disekitarnya.

Untuk sukses dalam berkomunikasi, maka seorang pemimpin harus memiliki sopan santun dalam berkomunikasi. Dengan sopan santun, seorang pemimpin akan menunjukkan kebiasaan sikap yang selalu menghormati dan menghargai orang lain, baik dalam situasi apapun.

f. Fungsi Motivator

Pemimpin yang hebat harus memainkan suatu fungsi untuk memotivasi dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya (bawahan) dan orang lain yang ada dilingkungannya menuju ke masa depan yang lebih baik.

¹¹ *Ibid*, h. 20-22

Pemimpin organisasi yang hebat adalah pemimpin yang mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya ke arah yang lebih baik lagi.

Seorang pemimpin harus memotivasi dan mengarahkan seluruh bawahan atau masyarakatnya untuk menciptakan suasana yang baik dan keharmonisan didalam lingkungannya, mentaati aturan-aturan hukum yang berkaitan dengan kehidupan berorganisasi, bekerja keras untuk menciptakan kesejahteraan yang baik, terus berkarya dan memberikan nilai yang berarti bagi sesamanya, menciptakan kehidupan yang baik dan berkualitas.

g. Fungsi Inovator

Pemimpin yang inovatif tidak ingin selalu menjadi pengikut, melainkan memikirkan bagaimana dia bisa memimpin dengan berdiri didepan menatap lingkungan sekitar kemudian bergerak cepat menempuh dan mengarungi tantangan dengan daya energi inovasi yang tak habis-habisnya.

Inovator dalam konteks kepemimpinan adalah mendorong daya saing organisasi melalui peran-perannya dalam berbagai aspek yang bisa memberikan pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Inovasi berarti menciptakan atau membuat sesuatu yang terbaru.¹²

¹² *Ibid*, h. 22-27

h. Fungsi Katalisator

Kepemimpinan yang kaitan fungsi katalisator adalah seorang pemimpin yang terus berupaya menciptakan gagasan atau ide baru bagi orang-orang yang dipimpinnya sehingga terjadi perubahan-perubahan kearah yang lebih baik bagi lingkungan organisasinya.

Fungsi katalisator ini terkait dengan kepemimpinan berbasis kreativitas, yaitu kepemimpinan profesional berbasis kreativitas yang dihasilkan dari seorang pemimpin dapat terlihat dari nilai tambah yang telah disumbangkan kepada organisasi melalui perubahan dalam ide/kebijakan, proses, struktur dan sistem sehingga membawa perubahan bagi organisasi ke arah yang lebih baik dari sebelumnya.¹³

4. Ciri-Ciri Pemimpin Yang Efektif

Sejumlah ciri dapat dikemukakan sebagai ciri umum yang dimiliki oleh kebanyakan diantara mereka. Ciri-ciri tersebut adalah kelancaran berbicara, kemampuan untuk memecahkan masalah, kesadaran akan kebutuhan, keluwesan, kecerdasan, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, keterampilan sosial, serta kesadaran akan diri dan lingkungan.

Demikian pula seperti yang diterapkan oleh sekelompok ilmuan sosial dan pendidikan yang bertemu di Sacramento diakhir tahun 1979

¹³ *Ibid*, h. 28

yang berusaha merumuskan suatu profile definitive mengenai sifat kepemimpinan.

Dari pertemuan itu, mereka berhasil mengidentifikasi beberapa ciri potensi kepemimpinan yang tinggi, yaitu:¹⁴

- a. Dihormati oleh teman sejawat, gagasannya dicari orang
- b. Berani mengambil resiko, mandiri
- c. Giat, penuh semangat dan tekun
- d. Tahu apa yang terjadi
- e. Memengaruhi, dapat mendominasi, menyukai kekuasaan
- f. Percaya diri
- g. Bertanggung jawab
- h. Mempunyai banyak gagasan dan pandangan kedalam
- i. Tegas
- j. Diplomasitis dalam hubungannya dengan teman sejawat dan kelompok
- k. Sangat tersusun dan terorganisasi
- l. Bersikap luwes.

5. Kepemimpinan Pondok Pesantren

Pada prinsipnya, setiap pengelolaan suatu lembaga pendidikan masyarakat adanya tipe pemimpin dan kepemimpinan yang khas. Dalam pesantren, kepemimpinan dilaksanakan didalam kelompok kebijakan yang melibatkan semua pihak, didalam tim program,

¹⁴ Dadang Suhardan, dkk., *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Alfabeta, 2014), h. 176

didalam organisasi guru, orang tua dan murid (ustadz, wali santri dan santri). Kepemimpinan yang membaaur ini menjadi faktor pendukung aktivitas sehari-hari di lingkungan Pondok Pesantren.

Lembaga pendidikan pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan yang menganut sistem terbuka sehingga amat fleksibel dalam mengakomodasi harapan-harapan masyarakat dengan cara-cara yang khas dan unik.

Namun karena kelembagaan pesantren semakin hari terus berubah, antara lain menyelenggarakan sistem persekolahan didalamnya, maka dengan sendirinya lembaga ini selayaknya melaksanakan fungsi-fungsi layanannya secara sistematis pula.

Kepemimpinan Pondok Pesantren mempunyai beragam kepemimpinan. Secara umum kepemimpinan di Pondok Pesantren yaitu:

- a. Kepemimpinan Otoriter, dalam hal ini menunjukkan bahwa semua kebijakan yang ada di pesantren semua adalah kebijakan kyai
- b. Kepemimpinan Beribawa, bahwa seorang kyai mempunyai kharismatik di lingkungan Pondok Pesantren. Para santri mempunyai rasa takut kepada seorang kyai, karena kyai dianggap satu-satunya figur yang harus dihormati dan dilaksanakan perintahnya
- c. Kepemimpinan Demokratis, dimana seorang kyai minta pendapat dan saran para santri dianggap sebagai pengurus Pondok Pesantren untuk bersama-sama mengembangkan Pondok Pesantren tersebut agar lebih maju. Jadi, semua kebijakan di pesantren tersebut tidak semuanya dari seorang kyai tetapi pengurus Pondok Pesantren juga mempunyai andil.
- d. Kepemimpinan Delegatif, dimana seorang kyai menyerahkan kebijakan Pondok Pesantren kepada pengurus, karena keadaan seorang kyai sibuk dalam beraktifitas di luar Pondok Pesantren.¹⁵

¹⁵ M. Sulton Masyud, dkk, Manajemen Pondok Pesantren, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 92

B. Pengembangan Pondok Pesantren

1. Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan. Sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.¹⁶ Pengembangan difokuskan untuk meningkatkan kemampuan membuat keputusan dan keterampilan pada manajemen tingkat menengah dan atas.¹⁷

Pengembangan organisasi berhubungan dengan strategi, sistem, proses-proses, guna menimbulkan perubahan organisasi sesuai dengan rencana, sebagai suatu alat guna menghadapi situasi-situasi yang berubah yang dihadapi oleh organisasi modern, dan yang berupaya untuk menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan lingkungan mereka. Sifat khusus dari strategi pengembangan organisasi, berubah apabila situasi-situasi problem berubah dalam kerangka organisasi, karena ia dirancang sengaja untuk menghadapi syarat-syarat khusus.

Pengembangan organisasi dalam ilmu manajemen lebih dikenal dengan *organization development* (OD). Pengertian pengembangan organisasi adalah perubahan yang terencana. Perubahan dalam bentuk

¹⁶ Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara,), h. 68

¹⁷ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 146

pembaruan organisasi dan modernisasi terus menerus terjadi dan mempunyai pengaruh yang sangat dominan dalam masyarakat kini.¹⁸

Banyak tujuan pengembangan organisasi yang dapat dilakukan, *Pertama* menciptakan keharmonisan hubungan kerja antara pimpinan dengan staf anggota organisasi. *Kedua*, menciptakan kemampuan memecahkan persoalan organisasi secara terbuka. *Ketiga*, menciptakan keterbukaan dan komunikasi. *Keempat*, merupakan semangat kerja para anggota organisasi dan kemampuan mengendalikan diri.¹⁹

Menurut W. G. Bennis, pengembangan organisasi merupakan sebuah reaksi terhadap perubahan, dan ia merupakan strategi pendidikan kompleks, yang bertujuan untuk mengubah keyakinan, sikap, nilai-nilai dan struktur-struktur organisasi agar dapat menyesuaikan diri secara efektif dengan teknologi-teknologi baru, tantangan-tantangan yang muncul, dan tingkat perubahan yang tidak menentu. W. French berpendapat bahwa pengembangan organisasi merupakan sebuah upaya jangka panjang, guna memperbaiki kemampuan memecahkan problem suatu organisasi, dan kemampuannya untuk menghadapi unsur perubahan dalam lingkungan eksternalnya dengan bantuan pelaku-pelaku perubahan.²⁰

Greenberg dan Baron berpendapat bahwa pengembangan organisasi adalah serangkaian teknik ilmu sosial yang dirancang untuk merencanakan perubahan dalam pengaturan kerja dengan tujuan untuk meningkatkan pengembangan pribadi individual dan memperbaiki efektifitas fungsi organisasi. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki pengembangan organisasi bersangkutan dengan membantu manajer merencanakan perubahan dalam mengorganisasi dan mengelola orang dengan mengembangkan kebutuhan akan komitmen, koordinasi, dan kompetensi. Tujuannya adalah meningkatkan baik efektifitas organisasi maupun kesejahteraan anggotanya melalui intervensi terencana dengan menggunakan pengetahuan tentang perilaku dan metode intervensinya. Dengan demikian, pengembangan organisasi

¹⁸ Achmad Sudiro, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), H. 197

¹⁹ *Ibid*, H. 197-198

²⁰ Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2007), h. 210-211

merupakan serangkaian teknik atau alat yang digunakan untuk mengimplementasikan perubahan organisasional.²¹

Adapun pandangan-pandangan dasar yang membedakan pendekatan pengembangan dengan pendekatan-pendekatan perubahan keorganisasian lainnya adalah:

- a. Pengembangan organisasi berupaya untuk menciptakan perubahan yang diarahkan sendiri, terhadap apa orang-orang merasa adanya keterikatan (*committed*). Masalah-masalah serta isu –isu yang akan dipecahkan, diidentifikasi oleh para anggota-anggota organisasi, yang secara langsung berkepentingan dan dipengaruhi olehnya.
- b. Pengembangan organisasi secara tipikal sekaligus memberikan perhatian terhadap upaya memecahkan problem-problem yang sudah ada, tetapi disamping itu pula ia juga sangat berkepentingan dengan upaya mengembangkan sebuah organisasi dalam jangka panjang. Program perubahan yang paling efektif adalah program yang bukan saja memecahkan problem-problem yang ada sekarang, tetapi yang juga mempersiapkan para individu untuk memecahkan masalah-masalah dimasa mendatang.
- c. Pengembangan organisasi lebih menekankan suatu proses kolaboratif, berupa pengumpulan data, diagnosis dan kegiatan-kegiatan untuk mencapai pemecahan-pemecahan atas masalah-masalah yang dihadapi.²²

Pengembangan organisasi sebagai suatu istilah yang digunakan dalam praktik manajemen kontemporer memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Pengembangan organisasi adalah direncanakan
 Pengembangan organisasi adalah pendekatan yang berdasar data kepada perubahan yang melibatkan seluruh bahan yang masuk dalam perencanaan manajerial. Pengembangan organisasi meliputi penerapan tujuan, perencanaan kinerja (*performance*), pemantauan (*monitoring*), dan pengambilan tindakan koreksi (*corrective action*).
- b. Pengembangan organisasi berorientasi pada permasalahan
 Pengembangan organisasi berusaha menetapkan teori dan penelitian dari sejumlah disiplin, termasuk ilmu perilaku kepada pemecahan permasalahan organisasi.
- c. Pengembangan organisasi mencerminkan suatu pendekatan sistem

Pengembangan organisasi adalah sistemik dan juga sistematis. Pengembangan organisasi merupakan suatu cara untuk

²¹ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011), h. 421 -

²² J. Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2005), H.

mengaitkan lebih erat sumber daya manusia dan potensi suatu organisasi dengan teknologi, struktur, dan proses manajemen.

- d. Pengembangan organisasi merupakan bagian integral dari proses manajemen

Pengembangan organisasi bukan suatu yang dikerjakan untuk organisasi oleh orang luar. Pengembangan organisasi merupakan cara menangani proses perubahan keorganisasian.

- e. Pengembangan organisasi bukan suatu strategi yang siap pakai

Pengembangan organisasi mencerminkan suatu proses yang berlangsung terus-menerus. Pengembangan organisasi bukan serangkaian aktifitas spesifik yang dirancang untuk melaksanakan perubahan tertentu. Pengembangan organisasi memerlukan waktu untuk menjadi suatu cara hidup dalam organisasi.

- f. Pengembangan organisasi memusatkan perhatian kepada kemajuan

Tekanan yang diutamakan oleh pengembangan organisasi adalah kemajuan. Pengembangan organisasi bukan hanya untuk organisasi yang sakit atau organisasi yang kaya. Pengembangan organisasi adalah sesuatu yang dapat bermanfaat bagi hampir semua organisasi.

- g. Pengembangan organisasi berorientasi pada tindakan

Pengembangan organisasi memusatkan perhatian pada prestasi dan hasil. Berbeda dengan beberapa pendekatan lain untuk mengadakan perubahan yang cenderung menguraikan bagaimana terjadinya perubahan keorganisasian, pengembangan organisasi mendekati pada cara melakukan perubahan.

- h. Pengembangan organisasi berdasarkan pada teori dan praktik yang sehat

Pengembangan organisasi bukan suatu tipu daya atau suatu metode, pengembangan organisasi memiliki dasar yang kuat dari teori dan penelitian dari beberapa disiplin.²³

2. Ciri-Ciri Pengembangan Organisasi

- a. Bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang dilakukan secara berencana. Hal ini berarti pengembangan organisasi meliputi penetapan tujuan, perencanaan, pengendalian dan pengambilan tindakan

²³ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 107-108

- b. Pengembangan organisasi mencerminkan suatu proses yang berlangsung secara terus-menerus setiap kali timbul perkembangan keadaan yang membutuhkan
- c. Pengembangan organisasi berorientasi kepada masalah atau persoalan organisasi yang harus dipecahkan. Dengan kata lain pengembangan organisasi merupakan usaha pemecahan persoalan atau masalah yang timbul dalam organisasi
- d. Pengembangan organisasi merupakan kegiatan yang menerapkan asas-asas dan praktek perilaku
- e. Pengembangan organisasi merupakan usaha ke arah penyempurnaan organisasi.²⁴
- f. Pengembangan organisasi merupakan tanggapan terhadap berbagai perubahan yang terjadi diluar organisasi
- g. Pengembangan organisasi merupakan usaha untuk menyesuaikan dengan hal-hal yang baru
- h. Pengembangan organisasi merupakan usaha penyempurnaan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi, atau melalui bantuan para ahli atau spesialis, atau ahli pengembangan organisasi
- i. Pengembangan organisasi merupakan fungsi administrasi atau fungsi administrator atau manajer yang mempunyai kedudukan tinggi

²⁴ Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2002), H. 319

- j. Pengembangan organisasi merupakan teknik manajemen yang dipergunaka untuk menghadapi masalah atau persoalan tertentu
- k. Pengembangan organisasi merupakan bagian integral daripada fungsi organizing, yang merupakan salah satu fungsi organik administrasi dan manajemen.
- l. Pengembangan organisasi, di samping berorientasi persoalan, juga berorientasi kemajuan. Hal ini berarti tekanan yang diutamakan oleh pengembangan organisasi adalah kemajuan.

Ciri pengembangan organisasi tersebut menunjukkan bahwa para manajer yang melaksanakan program pengembangan organisasi mempunyai tugas untuk melakukan perubahan yang mendasar dalam perilaku keorganisasian.²⁵

3. Pengertian Pondok Pesantren

Pondok atau tempat tinggal para santri merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan lainnya yang berkembang dikebanyakan wilayah Islam negara-negara lain.

Pesantren pada umumnya sering juga disebut dengan pendidikan Islam tradisional dimana seluruh santrinya tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan kyai.²⁶ Lembaga *research* Islam (pesantren luhur) mendefinisikan pesantren adalah suatu tempat yang tersedia untuk para

²⁵ *Ibid*, H. 319-320

²⁶ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, (Jakarta: IRD Press, 2004), h. 31

santri dalam menerima pelajaran-pelajaran agama Islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya.

Pondok pesantren menurut M. Arifin berarti suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari *leader-ship* seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal.²⁷

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam tradisional yang dimana santrinya diwajibkan untuk tinggal dan belajar bersama dibawah bimbingan kyai yang sebagai pengasuh pondok pesantren tersebut. Tujuannya adalah agar memperlancar proses belajarnya dan menjalin hubungan yang lebih akrab.

4. Elemen-Elemen Pondok Pesantren

Pondok pesantren bukan hanya terbatas dengan kegiatan-kegiatan pendidikan keagamaan melainkan mengembangkan diri menjadi suatu lembaga pengembangan masyarakat, oleh karena itu pondok pesantren sejak semula merupakan ajang mempersiapkan kader masa depan dengan elemen-elemennya yaitu Kyai, Pondok, Masjid, Santri, dan Kitab Kuning

a. Kyai

Kyai atau pengasuh pondok pesantren merupakan elemen yang sangat esensial bagi suatu pesantren.²⁸

Dikalangan pesantren kyai merupakan aktor utama. Kyailah yang merintis pesantren, mengasuh, menentukan mekanisme

²⁷ Mujamil Qamar, *Pesantren Dari Transformasi...*, h. 2

²⁸ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren...*, h. 28

belajar dan kurikulum, serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya. Karena itu karakteristik pesantren dapat diperhatikan melalui profil kyainya. Tugas seorang kyai memang multifungsi yaitu sebagai guru, *muballigh*, sekaligus manajer. Sebagai guru, kyai menekankan kegiatan pendidikan para santri dan masyarakat sekitar agar memiliki kepribadian muslim yang utama. Sebagai muballigh, kyai berupaya menyampaikan ajaran Islam kepada siapapun berdasarkan prinsip memerintahkan kebaikan dan mencegah kemungkaran (*amar ma'ruf nahi munkar*). Dan sebagai manajer kyai memerankan pengendalian dan pengaturan pada bawahannya.²⁹

Kyai adalah pemimpin non formal sekaligus pemimpin spiritual, dan posisinya sangat dekat dengan kelompok-kelompok masyarakat lapisan bawah di desa-desa. Sebagai pemimpin masyarakat, kyai memiliki jemaah komunitas dan massa yang diikat oleh hubungan kegotongroyongan yang erat dan ikatan budaya paternalistik. Petuah-petuahnya selalu didengar, diikuti dan dilaksanakan oleh jemaah, komunitas dan massa yang dipimpinnya. Jelasnya, kyai menjadi seseorang yang dituakan oleh masyarakat, atau menjadi bapak masyarakat terutama masyarakat desa.

Menurut asal-muasalnya, sebagaimana dirinci Zamakhsyari Dhofier, perkataan kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda. *Pertama*, sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap sakti dan keramat. *Kedua*, sebagai gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada umumnya. *Ketiga*, sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat

²⁹ Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang, PT. Gelora Aksara Pratama, 2007), h. 63

kepada seseorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren.

Peran penting kyai terus signifikan hingga kini. Kyai dianggap memiliki pengaruh secara sosial dan politik, karena memiliki ribuan santri yang taat dan patuh serta mempunyai ikatan primordial (patron) dengan lingkungan masyarakat sekitarnya. Dengan kelebihan inilah, banyak kyai dan pesantren sering dilibatkan dalam momen-momen politik, baik dalam setiap pemilu maupun dalam kehidupan berbangsa bernegara.

b. Pondok

Pondok atau tempat tinggal para santri merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan lainnya yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam negara-negara lain. Dengan sistem pondok, santri dapat konsentrasi belajar sepanjang hari. Kehidupan dengan model pondok/asrama juga sangat mendukung bagi pembentukan kepribadian santri baik dalam tata cara bergaul maupun bermasyarakat dengan sesama santri lainnya. Pelajaran yang diperoleh didalam kelas, dapat sekaligus diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari dilingkungan pesantren.³⁰

Beberapa alasan mengapa pesantren harus menyediakan pondok untuk tempat tinggal para santrinya. *Pertama*, kemasyhuran seorang kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam, merupakan daya tarik para santri dari jauh untuk dapat menggali ilmu dari kyai tersebut secara terus menerus dalam waktu yang sangat lama. Sehingga untuk keperluan itulah seorang santri harus menetap. *Kedua*, hampir semua pesantren

³⁰ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren...*, h. 28-31

berada di desa-desa terpencil jauh dari keramaian dan tidak tersedianya perumahan yang cukup untuk menampung para santri, dengan demikian diperlukannya pondok khusus. *Ketiga*, adanya timbal balik antara santri dan kyai, dimana para santri menganggap kyainya seolah-olah seperti bapaknya sendiri, sedangkan kyai memperlakukan santri seperti anaknya sendiri juga. Sikap timbal balik ini menimbulkan suasana keakraban dan kebutuhan untuk saling berdekatan secara terus menerus.

Ciri khas dari pondok yaitu adanya pemisahan antara tempat tinggal santri laki-laki dengan perempuan. Sekat pemisah itu biasanya berupa rumah kyai dan keluarga, masjid maupun ruang kelas madrasah. Disinilah letak pentingnya pondok elemen penting yang turut menopang keberlangsungan tradisi pesantren di Indonesia.³¹

c. Masjid

Seorang kyai yang ingin mengembangkan pesantren, pada umumnya yang pertama-tama menjadi prioritas adalah masjid. Masjid dianggap sebagai simbol yang tidak terpisahkan dari pesantren. masjid tidak hanya sebagai tempat praktek ibadah, tetapi juga tempat pengajaran kitab-kitab klasik dan aktifitas pesantren lainnya.

Secara etimologis menurut M. Quraish Shihab, masjid berasal dari bahasa Arab "*sajada*" yang berarti patuh, taat, serta tunduk

³¹ *Ibid*, h. 31-33

dengan penuh hormat dan takdzim. Sedangkan secara terminologis, masjid merupakan tempat aktifitas manusia yang mencerminkan kepatuhan kepada Allah. Upaya menjadikan masjid sebagai pusat pengkajian dan pendidikan Islam berdampak pada tiga hal. *Pertama*, mendidik anak agar tetap beribadah dan selalu mengingat kepada Allah. *Kedua*, menambahkan rasa cinta pada ilmu pengetahuan dan menumbuhkan rasa solidaritas sosial yang tinggi sehingga bisa menyadarkan hak-hak dan kewajiban manusia. *Ketiga*, memberikan ketentraman, kedamaian, kemakmuran, dan potensi-potensi positif melalui pendidikan kesabaran, keberanian, dan semangat dalam hidup beragama.³²

d. Santri

Santri adalah siswa atau murid yang belajar di pesantren. Seorang ulama bisa disebut dengan kyai kalau memiliki pesantren dan santri yang tinggal dalam pesantren tersebut untuk mempelajari ilmu-ilmu agama Islam melalui kitab-kitab kuning. Oleh karena itu, eksistensi kyai biasanya juga berkaitan dengan adanya santri di pesantrennya.

Pada umumnya santri terbagi menjadi dua. *Pertama*, santri mukim yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal (santri senior) dipesantren tersebut biasanya merupakan satu kelompok tersendiri yang memegang tanggungjawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari. *Kedua*, santri kalong yaitu para siswa yang berasal dari desa-desa disekitar pesantren. Apabila pesantren memiliki lebih banyak santri mukim daripada santri kalong maka pesantren tersebut adalah pesantren besar. Sebaliknya, pesantren kecil lebih banyak memiliki santri kalong daripada santri mukim.³³

Seorang santri lebih memilih menetap disuatu pesantren karena ada tiga alasan.³⁴*Pertama*, berkeinginan mempelajari kitab-kitab lain yang membahas Islam secara lebih mendalam

³² *Ibid*, h. 33

³³ *Ibid*, h. 33-36

³⁴ *Ibid*, h. 36

langsung dibawah bimbingan seorang kyai yang memimpin pesantren tersebut. *Kedua*, berkeinginan memperoleh pengalaman kehidupan pesantren, baik dalam bidang pengajaran, keorganisasian maupun hubungan dengan pesantren-pesantren lain. *Ketiga*, berkeinginan memusatkan perhatian pada studi di pesantren tanpa harus disibukkan dengan kewajiban sehari-hari dirumah. Selain itu, dengan menetapnya dipesantren karena letak rumah yang sangat jauh.

e. Pengajaran Kitab Kuning

Berdasarkan catatan sejarah, pesantren telah mengajarkan kitab-kitab klasik, khususnya karangan-karangan madzhab Syafi'iyah. Pengajaran kitab-kitab kuning berbahasa Arab dan tanpa harakat atau sering disebut dengan kitab gundul, merupakan satu-satunya metode yang secara formal diajarkan dalam komunitas pesantren di Indonesia. Pada umumnya, para santri datang dari jauh dari kampung halaman dengan tujuan ingin memperdalam kitab-kitab klasik tersebut, baik kitab Ushul Fiqh, fiqh, Kitab Tafsir, Hadits dan lain sebagainya. Para santri biasanya juga mengembangkan keahlian dalam berbahasa Arab (nahwu dan sharaf), guna menggali makna dan tafsir dibalik teks-teks klasik tersebut.

Pondok pesantren mempunyai tujuan keagamaan sesuai dengan pribadi sang kyai. Sedang metode pengajaran dan materi

kitab yang diajarkan kepada santri ditentukan oleh sejauh mana kedalaman ilmu pengetahuan sang kyai dan yang dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari.

Sedangkan tujuan dari metode pengajaran dipondok pesantren lebih mengutamakan niat untuk mendapatkan ilmu pengetahuan yang bermanfaat agar mereka disebut sebagai ahli ilmu agama daripada mengejar hal-hal yang bersifat material semata.³⁵ Seseorang yang mengaji disarankan agar memantapkan niatnya dan mengikuti pengajian itu semata-mata untuk menghilangkan kebodohan yang ada pada diri manusia.

5. Tujuan Pesantren

Tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah, berakhlak mulia, dan bermanfaat bagi masyarakat.

Hiroko Horikoshi melihat dari segi otonominya, maka tujuan pesantren menurutnya adalah untuk melatih para santri memiliki kemampuan mandiri. Sedang Manfred Ziemek tertarik melihat sudut keterpaduan aspek perilaku dan intelektual bahwa tujuan pesantren menurutnya adalah membentuk kepribadian, memantapkan akhlak dan melengkapinya dengan pengetahuan.

³⁵ *Ibid*, h. 37-39

Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan negara.

Adapun tujuan khusus pesantren adalah:

- a. Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila.
- b. Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
- c. Mendidik siswa/santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggungjawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
- d. Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya).

- e. Mendidik siswa/santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual.
- f. Mendidik siswa/santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.³⁶

6. Pengembangan Pondok Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang unik bukan saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode dan jaringan yang diterapkan oleh lembaga pendidikan agama tersebut. Pesantren juga merupakan lembaga sosial, pada umumnya pesantren hidup untuk masyarakat. Visi ini sejalan situasi dan kondisi masyarakat, bangsa dan negara yang terus berkembang. Sudah tidak diragukan lagi bahwa pesantren memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan.

Apalagi dilihat dari historis, pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam pembina dan pengembangan masyarakat. Bahkan pesantren mampu meningkatkan perannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat disekelilingnya.³⁷

Seiring dengan kebijakan pemerintah, upaya penguatan dan pengembangan pesantren di daerah menjadi sangat penting dan menjadi perhatian bersama, pemerintah daerah dan legislatif kini memiliki

³⁶ Mujamil Qamar., *Pesantren...*, h. 4-7

³⁷ Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), H. 91-93

wewenang dan kekuasaan yang sangat besar sehingga kebijakan dapat langsung menyentuh dunia pesantren.

Sebagian besar masyarakat konsekuensi keikutsertaan pondom pesantren dalam laju kehidupan bermasyarakat yang bergerak dinamis, di pondok pesantren selain berkembang aspek pokoknya yaitu pendidikan juga berkembang hampir semua aspek kemasyarakatan, terutama yang berkaitan dengan ekonomi dan kebudayaan.³⁸ Berikut adalah aspek kehidupan masyarakat yang berkembang di pondok pesantren:

a. Pendidikan Agama atau Pengajian Kitab

Pendidikan agama melalui pengajian kitab yang diselenggarakan oleh pondok pesantren adalah komponen kegiatan utama atau pokok dari pondok pesantren. Dari segi penyelenggaraannya diserahkan sepenuhnya kepada kebijakan kyai atau pengasuh pondok pesantren, maksud kegiatan pengajian ini terutama adalah untuk mendalami ajaran agama Islam dari sumber asli (kitab-kitab kuning) yang terpelihara kelestarian pendidikan keagamaan untuk melahirkan calon ulama sebagai misi pondok pesantren.

b. Pendidikan Dakwah

Pendidikan dakwah seperti halnya pendidikan agama (pengajian) merupakan salah satu pokok penyelenggaraan

³⁸ *Ibid*, H. 97

pondok pesantren. Bahkan, seperti telah diungkapkan diatas pondok pesantren dapat berfungsi sebagai lembaga keagamaan yang menyebabkan ajaran agama Islam.

c. Pendidikan Formal

Pendidikan tersebut diselenggarakan dalam bentuk madrasah atau sekolah umum serta sekolah kejuruan lainnya. Disamping ilmu pengetahuan agama dan keterampilan praktis yang mumpuni, juga memiliki pengetahuan akademis yang bermanfaat bagi kehidupan dikemudian hari.

d. Pengembangan Masyarakat

Pengembangan di lingkungan pondok pesantren diselenggarakan mengingat potensi dan pengaruh pondok pesantren yang luas dalam masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pondok pesantren sangat baik dalam pengembangan masyarakat sekitar pesantren.

7. Strategi Pengelolaan Pesantren

Masa depan sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan bertambah besar lagi. Sebaliknya, pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik. Sementara itu, jika mengabaikan manajemen,

pesantren yang kecil akan gulung tikar dalam menghadapi tantangan multidimensi.

Berdasarkan pengamatan terhadap pesantren yang ada dapat ditegaskan pesantren yang berhasil membutuhkan pemimpin, bukan pengatur. Bahkan perusahaan yang juga membutuhkan pemimpin, bukan pengatur.

Pemimpin lebih berorientasi untuk mengayomi, melindungi, memberi teladan, dalam kehidupan sehari-hari, serta memotivasi sehingga sentuhannya lebih bercorak *human skill* (keahlian menyadarkan orang lain sebagai bawahan. Sedangkan pengatur lebih berorientasi pada penerapan aturan-aturan legal formal kepada bawahan sehingga sentuhannya bercorak hierarkis-birokratis.

Farchan dan Syarifuddin memberikan alternatif solusi, bahwa untuk menata manajemen pesantren agar lebih maju, banyak hal yang harus dibenahi dengan cara, mengadopsi manajemen modern, membuat wirausaha, melakukan pelatihan kewirausahaan, membuat *network* ekonomi. Namun demikian, berbagai alternatif tersebut lebih menekankan pada pemberdayaan intelektual, sosial, kultural, dan struktural, misalnya. Padahal, yang dibutuhkan adalah adanya pemberdayaan secara relatif menyeluruh terhadap komponen-komponen pendidikan pesantren sehingga terdapat keseimbangan.

Oleh karena itu, dibutuhkan solusi-solusi yang lebih komprehensif dan menyebar ke berbagai komponen pendidikan pesantren yang

selama ini menjadi titik balik kelemahan pesantren. kemudian, diikuti langkah-langkah praktis agar segera dapat dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait langsung dengan penataan pesantren. Solusi beserta langkah-langkah yang dimaksud adalah sebagai berikut.

Pertama, menerapkan manajemen secara profesional. Hal ini dapat ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menguasai ilmu dan praktik tentang pengelolaan pesantren
- b. Menerapkan fungsi-fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan
- c. Mampu menunjukkan skill yang dibutuhkan pesantren
- d. Memiliki pendidikan, pelatihan, atau pengalaman yang memadai tentang pengelolaan
- e. Memiliki kewajiban moral untuk memajukan pesantren
- f. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap kemajuan pesantren
- g. Memiliki kejujuran dan disiplin tinggi
- h. Mampu memberi teladan dalam perkataan dan perbuatan kepada bawahan.

Kedua, menerapkan kepemimpinan yang kolektif. Strategi ini dapat diwujudkan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mendirikan yayasan
- b. Mengadakan pembagian wewenang secara jelas
- c. Memberikan tanggung jawab kepada masing-masing pegawai

- d. Menjalankan roda organisasi bersama-sama sesuai dengan kewenangan masing-masing pihak secara proaktif
- e. Menanggung resiko bersama-sama

Ketiga, menerapkan manajemen struktur. Strategi ini dapat dilalui dengan langkah-langkah berikut:

- a. Menyusun struktur organisasi secara lengkap
- b. Menyusun deskripsi pekerjaan (job description)
- c. Menjelaskan hubungan kewenangan antar pegawai dan pimpinan, baik secara vertikal maupun horizontal (bertanggung jawab dengan siapa, bermitra kerja dengan siapa, dan memiliki kewenangan memerintah siapa)
- d. Menambahkan komitmen terhadap tugas masing-masing pegawai
- e. Menjaga kode etik kewenangan masing-masing pegawai.³⁹

C. Tinjauan Pustaka

Dalam melakukan penelitian ini penulis menemukan beberapa skripsi yang memiliki kemiripan judul yang akan penulis teliti, oleh karena itu penulis melakukan kajian ulang terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk melihat relevansi dan sumber-sumber data yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini serta untuk menghindari duplikasi terhadap penelitian ini. Adapun judul skripsi tersebut adalah:

³⁹ Mujamil Qamar, Manajemen Pendidikan..., h. 69-77

1. Munawaroh, NPM 1441030019, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung, Tahun 2014, Judul “Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Riyadhul Mubtadi’ien Di Tanjung Rahayu Kec. Lima Pesawaran”. Peneliti tersebut berisi tentang kepemimpinan kyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren Riyadhul Mubtadi’ien. Sedangkan peneliti membahas tentang peran pemimpin dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, perbedaannya terletak pada fokus kajian dan pendekatannya. Peneliti sebelumnya melakukan pendekatan melalui mengkaji tentang kemampuan kyai dalam mengubah keyakinan, sikap dan prilaku orang atau sumber daya yang ada dalam mengembangkan dan menyiarkan ilmu agama Islam, agar Pondok Pesantren Riyadhul Mubtadi’ien dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Sedangkan peneliti saat ini membahas tentang peran pemimpin dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

2. Lailatus Sa’adah, NPM 1511030059, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung, Tahun 2015, Judul “Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Lampung Selatan”. Peneliti tersebut berisi tentang gaya kepemimpinan kyai di Pondok

Pesantren Hidayatul Mubtadien. Sedangkan peneliti membahas tentang peran pemimpin dalam pengembangan pondok pesantren di Wali Songo.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, perbedaannya terletak pada fokus kajian pendekatannya. Peneliti sebelumnya meneliti tentang bagaimana gaya kepemimpinan kyai pada pondok pesantren Mubtadien. Sedangkan peneliti saat ini membahas tentang peran pemimpin dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

3. Yunita Andriani, NPM. 1541030067, Mahasiswa Uin Raden Intan Lampung, Tahun 2015, Judul “Kepemimpinan Ustadz Muryanto Dalam Meningkatkan Kualitas Santri Di Pondok Pesantren Az-Zahra Way Huwi Lampung Selatan”. Peneliti tersebut berisi tentang kepemimpinan Ustadz Muryanto dalam meningkatkan kualitas santri di Pandom Pesantren Az-Zahra. Sedangkan peneliti membahas tentang peran pemimpin dalam pengembangan pondok pesantren Wali Songo.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, perbedaaanya terletak pada fokus kajian dan pendekatannya. Peneliti sebelumnya meneliti tentang kepemimpinan ustadz dalam meningkatkan kualitas santri.. Sedangkan peneliti saat ini membahas tentang peran pemimpin

dalam pengembangan Pondok Pesantren Wali Songo Kecamatan
Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.



DAFTAR PUSTAKA

- Abu Yasid, *Paradigma Baru Pesantren Menuju Pendidikan Islam Transformatif*, Yogyakarta: Ircisod, 2018.
- Achmad Sudiro, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, Jakarta: IRD PRESS, 2004.
- Cholid Nor Buko Ahmadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1997.
- Dadang Suhardan, dkk., *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Alfabeta, 2014.
- Djaman Satiri, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- H. Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- M. Sulton Masyud, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Rajawali Press, 2001.
- Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang, PT. Gelora Aksara Pratama, 2007.
- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2008.

----- . *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2016.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.

Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Yogyakarta: UGM, 1986.

Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.

Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.

Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011.

Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2007.

J. Winardi, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2005.

Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset, 2002.

Sejarah Pondok Pesantren Wali Songo Lam-Teng” (Online), tersedia di: <http://walisongolamteng.blogspot.com/2013/10/sejarah-pondok-pesantren-wali-singo-lam.html?m=1> (6 Januari 2020)