

**GAYA KEPEMIMPINAN USTADZ ARIFIN ALKODRI DALAM  
PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AN-NAHL  
SUSUNAN BARU BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1  
Dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

**Oleh :**

**DIKA AIDA FITRI  
NPM. 1541030095  
Jurusan : Manajemen Dakwah**



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2019 M/1440 H**

**GAYA KEPEMIMPINAN USTADZ ARIFIN ALKODRI DALAM  
PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AN-NAHL  
SUSUNAN BARU BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1  
Dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi**



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2019M/1440H**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan yang digunakan oleh Ustadz Arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren AnNahl Susunan Baru Bandar Lampung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dengan pendekatan ini penulis melakukan penelitian untuk menghasilkan data deskriptif terkait gaya kepemimpinan Ustadz Arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Peneliti ini menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dokumentasi. Populasi yang ada dipondok yakni berjumlah 85 orang dan sampel sebanyak 7 orang diantaranya Pimpinan Pondok Pesantren dan Pengurus Pondok Pesantren serta 5 orang santri. Hasil penemuan dilapangan dari beberapa sampel dapat di ketahui bahwa Ustadz Arifin menggunakan dua gaya kepemimpinan yang pertama gaya kepemimpinan kharismatik yaitu ketika ketika Ustadz Arifin memberikan masukan atau nasihat kepada santri dan pengasuh nya beliau orang yang sangat terbuka sedangkan yang kedua Ustadz Arifin menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi yaitu ketika beliau menerima masukan dari pengurus maupun santri serta ide-ide yang kreatif untuk kemajuan pondok, beliau juga sangat menghargai nasihat-nasihat yang baik dan beliau sangat terbuka dalam bermusyawarah terhadap pengurus maupun santrinya. Dalam pengembangan santri beliau menggunakan tiga aspek yaitu pengembangan ptensial spriritual, pengembangan potensial itelektual dan pengembangan potensial emosional. Ustadz Arifin dalam pengembangan santrinya di Pondok Pesantren An-Nahl juga tidak lepas dari pengembangan pengetahuan dan pengembangan sikap. Adapun dijelaskan bahwa pengembangan pengetahuan di Pondok Pesantren An-Nahl mencakup pedidikan dan pelatihan , yaitu dalam segi pendidikan Ustadz Arifin mendirikan Pondok Pesantren campuran yakni salafiah dan modern serta pendidikan sekolah umum (Negeri atau Swasta). Dalam segi pelatihan beliau melatih santri untuk memerangi huruf hijaiyah , berlatih berbahasa asing arab dan bahasa inggris, ilmu bela diri, khusus komputer dan wirausaha. Sedangkan dalam segi pengembangan sikap, Ustadz Arifin mendidik pengurus maupun santrinya untuk tidak melanggar peraturan yang berlaku didalam Pondok Pesantren An-Nahl agar santri dan pengurus memiliki akhlakul karimah. Beliau dalam mengembangkan santrinya lebih dominan menggunakan gaya kepemimpinan karismatik.





## MOTTO

إِنَّ إِلَهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تَوَدُّوا الْأُمَّنَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ  
تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نَهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَلَهُ عِلْمُ الْغُيُوبِ

“Sesungguhnya Allah menyeruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan ( menyeruh kamu ) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.”(QS. An-Nisaa’:58)



## PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

Kedua orang tua ku Ayahandaku **Sujai** dan Ibundaku **Siti Aminah** tercinta, yang tidak pernah merasa lelah untuk selalu mendo'akanku, menyemangatiku dan selalu berusaha mendidik dan membesarkanku, serta selalu berusaha untuk membiayai kuliahku hingga aku dapat menyelesaikan sekolah perguruan tinggiku S1. Serta tetehku neneng , adikku dimas dan jesi yang tiada henti menyemangatiku. Semoga Allah SWT membalasnya dengan kebaikan dari dunia hingga akhirat, Untuk sahabat seperjuangan khususnya MD Angkatan 2015 , terimakasih atas kebersamaannya selama ini.

Dan terimakasih untuk seseorang di relung hati percayalah bahwa ada satu namamu yang selalu kusebut-sebut dalam benih-benih do'aku, semoga keyakinan dan takdir ini terwujud, insyaallah jodohnya kita bisa bertemu atas izin Allah SWT.

Terakhir disampaikan kepada Almamater Tercinta, UIN RADEN INTAN LAMPUNG, yang sangat berjasa, karena telah memberiku kesempatan untuk menimba ilmu serta membimbing untuk dapat meraih cita-cita yang tinggi.

## RIWAYAT HIDUP

Penulis di lahirkan di Kota Bandar Lampung pada tanggal 31 Januari 1998 , Anak kedua dari empat bersaudara dari Ayah yang ber-Nama Sujai dan Ibu Siti Aminah.

Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 1 Susunan Baru Bandar Lampung lulus pada tahun 2009. Pendidikan SMP Perintis 2 Bandar Lampung lulus tahun 2012.

Pendidikan SMA Perintis 2 Bandar Lampung lulus tahun 2015. Dan pada tahun

2015 Penulis diterima menjadi Mahasiswi IAIN Raden Intan Lampung Di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang sekrang menjadi UIN Raden Intan

Lampung pada jurusan Manajemen Dakwah (MD). Dan menulis skripsi dengan

judul”GAYA KEPEMIMPINAN USTADZ ARIFIN ALKODRI DALAM

PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AN-NAHL

SUSUNAN BARU BANDARA LAMPUNG” Pada tahun 2019.

## KATA PENGANTAR

*Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokaatuh*

Puji dan syukur panjatkan pada Allah SWT. Atas berkah dan rahmat kepada penulis , sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul:”Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin Alkodri Dalam Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung”.

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 pada hari kiamat kelak.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat guna mendapatkan gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung. Dalam menyusun skripsi ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin agar dapat membuat skripsi yang terbaik, demikian peneliti berharap semoga skripsi ini menjadi suatu langkah awal bagi peneliti untuk menuju kesempurnaan dan keberhasilan dalam meningkatkan serta memperbaiki langka selanjutnya.

Pada kesempatan ini , penulis juga hendak menyampaikan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli , M.Si, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung sekaligus Dosen Pembimbing I.
2. Ibu Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah sekaligus Dosen Pembimbing Akademik.
3. Bapak Huseini, M.T dan Bapak Rouf Tamim, M.Pd.i selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah.
4. Ibu Hj. Rodiyah M.M selaku penguji, yang bersedia membantu penulis.
5. Ustadz Arifin , Ustadz Ebil beserta jajaran pengurus Pondok Pesantren An-Nahl yang telah bersedia menerima penulis untuk meneliti.
6. Karyawan Perpustakaan, Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh civitas Akademik Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.
7. Teman seperjuangan Yunita Andriani, Deya Yourlanda, Santanu Destian, Yayang Nurul, Tifani, Erni, Helvi, Imarotun Nafiah, Anwar, Imam, Afif, Mba Mesa, Fazar, Afdal, Anis, Novi Supini, Linda, Siska, dan teman teman seperjuangan Angkatan MD A 2015 yang sama-sama berjuang semoga Allah SWT, menjadikan kita orang-orang yang bermanfaat. *Amiin ya Robbal 'alamin.*
8. Semua pihak yang langsung maupun tidak langsung telah membantu kelancaran skripsi ini. *Jazakumullah Khairan Katsiran.*

Akhir kata penulis berharap semoga segala urusan , bantuan, pengorabanan, do'a dan harapan kita semua mendapatkan balasan dari Allah SWT, dan penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca umumnya, juga bagi segenap keluarga besar jurusan Manajemen Dakwah khususnya.

*Wassalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokaatuh*

Bandar Lampung, 10 Mei 2019

Penulis



**Dika Aida Fitri**

**1541030095**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
SURAT PERNYATAAN .....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PENGESAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	3
C. Latar Belakang Masalah .....	4
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
F. Metode Penelitian.....	8
<b>BAB II KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN</b>	
<b>A. Kepemimpinan</b>	
1. Pengertian Kepemimpinan .....	14
2. Gaya Kepemimpinan.....	17
3. Pendekatan Terhadap Kepemimpinan.....	24
4. Kepemimpinan Dalam Islam.....	28
<b>B. Pengembangan Santri Dan Pondok Pesantren</b>	
1. Pengertian Pengembangan.....	32
a. Pengetahuan .....	32
b. Sikap.....	33
2. Pengertian Santri .....	34
3. Pengembangan Santri .....	35
a. Pengembangan Potensial Spritual .....	35
b. Pengembangan Potensi Intelektua.....	36
c. Pengembangan Potensial Emosional .....	36
4. Pengertian Pondok Pesantren .....	37
5. Fungsi dan Peran Pesantren.....	38

6. Macam-Macam Pondok Pesantren .....	39
---------------------------------------	----

**Tinjauan Pustaka**

**BAB III GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN AN-NAHL  
SUSUNAN BARU BANDAR LAMPUNG**

A. Profil Pondok Pesantren An-Nahl	
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren An-Nahl .....	43
2. Visi Dan Misi Pondok Pesantren .....	49
3. Struktur Pondok Pesantren .....	50
4. Devisi Pengembangan Santri .....	70
B. Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin Dalam Pengembangan Santri	
1. Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin .....	74
2. Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-nahl.....	76

**BAB IV ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN USTADZ ARIFIN DALAM  
PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK AN-NAHL SUSUNAN BARU  
BANDAR LAMPUNG**

Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin Dalam Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-nahl .....	82
--	----

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	85
B. Saran.....	86

**DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN**



# 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 ialah : **“Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin Alkodri dalam Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung”**.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia , gaya adalah kekuatan , kesanggupan berbuat atau ragam ( cara , bentuk, rupa)<sup>1</sup>. Menurut Sutrisno kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin , membimbing , mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan .<sup>2</sup>

Gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam judul ini yaitu cara menyikapi, perilaku yang diterapkan oleh pemimpin dalam pengembangan dan mengarahkan para santri di pondok pesantren An-Nahl untuk mencapai tujuan bersama.

Pengembangan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral seseorang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan .

---

<sup>1</sup>Depdikbud, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* , (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), Hal. 258

<sup>2</sup>Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia , Edisi Pertama* (Jakarta: Penerbit Kencana, 2010), Hal. 213

Santri adalah sebutan bagi seseorang yang mengikuti pendidikan agama islam di pesantren, biasanya menetap di tempat tersebut hingga pendidikannya selesai.

Jadi kesimpulan dari pengembangan santri ialah suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan seseorang mengerjakan atau menjalankan pelatihan dan pendidikan agama islam di Pondok Pesantren .

Secara umum pesantren adalah sebuah pendidikan agama islam yang para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan kiyai atau ustadz dan mempunyai asrama untuk menginap. Santri tersebut berada dalam kompleks yang juga menyediakan masjid untuk beribadah , ruang untuk belajar dan kegiatan keagamaan lainnya. Pesantren menurut kebanyakan orang merupakan suatu tempat yang erat kaitannya dengan agama islam dan para santri. Jam belajar yang ketat dan jadwal lainnya yang sangat diatur dan dilaksanakan dengan kedisiplinan tinggi. Banyak orangtua yang menginginkan anaknya memperoleh pendidikan agama islam secara maksimal dari seorang kiyai atau pengasuh yang berada di Pondok Pesantren.<sup>3</sup>

Pondok pesantren yang penulis maksud adalah Pondok Pesantren An-Nahl yang terletak di Jalan Kepodang No.50, Susunan Baru, Tj Karang Barat , Bandar Lampung. Gaya kepemimpinan Ustadz Arifin Dalam Pengembangan santri Di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung sangat perlu diperhatikan dan diteliti, karena gaya

---

<sup>3</sup>Khoirunisa , *Strategi Pemasaran Pondok Pesantren Nurul Ulum Kauman Kota Gajah Lampung Tengah*, (Bandar Lampung:IAIN Raden Intan Lampung , 2017),Hal.3

kepemimpinan sangat menentukan maju dan mundurnya perkembangan santri yang dibimbing oleh pemimpin di Pondok Pesantren tersebut.

Dari penegasan judul diatas maka dapat penulis tegaskan maksud dari judul skripsi ini adalah suatu usaha pimpinan Pondok Pesantren An-Nahl dengan gaya kepemimpinannya dalam mengembangkan santri melalui pendidikan dan pelatihan untuk mencapai tujuan tertentu.

## **B. Alasan Memilih Judul**

Adapun alasan penulis dalam memilih judul diatas yaitu, sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, salah satunya pimpinan pondok pesantren karena dengan gaya kepemimpinan pimpinan dapat mengembangkan santrinya dalam sebuah organisasi.
2. Ketertarikan penulis dalam meneliti Pondok Pesantren An-Nahl karena menurut penulis Pondok Pesantren An-Nahl memiliki kelebihan tersendiri, Meringankan biaya pada Anak-anak yang ingin belajar mengaji serta menjadikan anak santrinya Tahfiz Qur'an dan berakhlakul kharimah.
3. Judul tersebut merupakan salah satu bidang yang sesuai dengan jurusan penulis, yaitu Manajemen Dakwah Selain daripada itu , buku-buku referensi yang membahas judul skripsi ini tersedia , sehingga memudahkan penulis dalam penyelesaian skripsi.

### C. Latar Belakang

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Gaya kepemimpinan merupakan tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya, artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan, fikiran atau pelaksanaan dan penyempurnaan dalam suatu kegiatan. Keberhasilan seorang pemimpin dalam organisasi baik publik maupun privat juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Seorang pemimpin harus paham benar tentang kemampuannya sendiri, latar belakang pengikutnya dan situasi yang ada, bersamaan dengan itu pemimpin dapat memilih cara berperilaku dalam mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya. Walaupun masalah gaya itu pada kenyataannya meekat pada diri pemimpin sehingga pada kenyataannya seorang pemimpin tidak sadar akan gaya yang diterapkan dalam mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap gaya kepemimpinan itu perlu untuk seorang pemimpin agar dapat dijadikan dasar pijakan dalam mempengaruhi bawahan atau pengikut.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup>Aries Djaenuri, *Kepemimpinan Etika Dan Kebijakan Pemerintah*. (Jakarta:Ghalia Indonesia, 2015)Hal.16

Pengembangan santri ialah suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan seseorang mengerjakan atau menjalankan pelatihan dan pendidikan agama Islam di pesantren yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral seorang santri agar santri dapat menerapkan ilmunya selama mengabdikan di pesantren. Menyadari pentingnya seorang pemimpin dalam pondok pesantren maka penulis dengan demikian membahas Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

Pondok Pesantren ini merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berdiri sejak tahun 2004 yang terletak ditengah tengah kota kelurahan susunan baru tanjung karang barat, Pondok Pesantren ini sejak dulu dipimpin oleh Ustadz H.E Arifin Alkodri. Dalam agama islam seseorang disebut kiyai apabila ia mengasuh, memimpin pesantren dan orang yang memiliki keunggulan dalam menguasai ajaran-ajaran islam serta amalan-amalan islam, ia juga menjadi panutan bagi santri dan memiliki pengaruh yang besar di masyarakat, sehingga kiyai merupakan faktor utama dibangunnya sebuah pondok pesantren. Oleh karena itu wajar jika tumbuh kembangnya santri bergantung pada kiyai atau pengasuh.

Dari latar belakang diatas , peneliti ingin mengkaji tentang bagaimana Ustadz Arifin dalam mengembangkan santrinya di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung dengan judul: Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin Alkodri dalam Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Untuk itu

penulis tertarik melakukan sebuah penelitian mengenai gaya kepemimpinan Ustadz Arifin dalam Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

Sebelum Pondok Pesantren An-Nahl ini dikenal dan diketahui oleh masyarakat karena Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung berdiri di tengah perkotaan Kecamatan Tanjung Karang Barat, Kelurahan Susunan Baru yang didirikan oleh Ustadz H.E Arifin Alkodri pada tahun 1995, terdahulu hanya sebuah musholla yang dipakai untuk mengajar ngaji dan ditahun 1995 Ustadz Arifin hanya memiliki santri kurang lebih 6 orang santri yang belajar ngaji dengan beliau, di Tahun 2004 Pondok Pesantren An-Nahl Sudah semakin berkembang menjadi Pondok Pesantren An-Nahl yang telah memiliki Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA), Taman Pendidikan Anak Raudatul Athfal(R.A), Panti Asuhan, Asrama Putra dan Putri, Koperasi Pesantren, Suluk atau tempat untuk mendekatkan diri seperti Dzikir, Pengobatan Spiritual, SD IT (AIS) An-Nahl Islam School,serta memiliki Madrasah Muallimin dan Madrasah Muallimah, untuk santri belajar kitab kuning dan pendidikan agama islam dalam bimbingan Ustadz Arifin Alkodri.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah peneliti ungkap pada latar belakang masalah diatas, maka rumusan yang peneliti maksud adalah : Bagaimana Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ustadz Afifin Alkodri dipondok pesantren An-Nahl susunan baru Bandar Lampung ?

#### **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan apakah yang dipakai oleh ustadz Hi. E Arifin Alkodri dalam pengembangan santri pada pondok pesantren An-Nahl

##### **2. Manfaat Penelitian**

- a. Secara teoritis, menambah wawasan dalam mengembangkan 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 khususnya pada jurusan Manajemen Dakwah.
- b. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi oleh Ustadz Arifin dalam menerapkan gaya kepemimpinan dalam rangka mengembangkan santri dan pondok pesantren yang di pimpinnya.

## **F. Metode penelelitian**

Metode penelitian adalah tata cara bagaimana suatu penelitian itu dilaksanakan , metode penelitian ini sering kali dikacaukan oleh prosedur penelitian atau teknik penelitian, kali ini disebabkan karna ketiga hal tersebut saling berhubungan dan sangat sulit untuk diabaikan. Penelitian yang dipakai oleh penulis ialah metode kualitatif. Penelitian kualitatif menggunakan metode yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaan dokumen.<sup>5</sup>

Adapun ketika penelitian di lapangan penulis menggunakan metode sebagai berikut:

### **1. Jenis dan Sifat penelitian**

#### **a. Jenis penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan oleh penulis yaitu penelitian lapangan (*Field Risech*). Penelitian lapangan atau (*field risech*) yaitu penelitian yang langsung dilakukan dilapangan atau pada responden.<sup>6</sup>

Adapun data yang diperlukan adalah data yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ustadz Arifin dalam mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Dan lokasi yang akn dijadikan tempat penelitian adalah Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

---

<sup>5</sup>Susyadi S, *Metodelogi Penelitian* , (Bandar Lampung: Pusat Penelitian Dan Penerbitan Lp2m Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2015).Hal.21

## **b. Sifat Penelitian**

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis bersifat deskriptif. Metode deskriptif adalah metode peneliti untuk membuat gambaran mengenai situasi kejadian , sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka. Namun dalam pengertian metodologi penelitian yang luas , penelitian deskriptif mencakup metode penelitian yang lebih luas diluar sejarah dan eksperimental dan secara lebih umum sering diberi nama metode survei. Dalam penelitian ini penulis akan memaparkan gambaran tentang gaya atau sikap, gerakan, tingkah laku yang dilakukan pemimpin dalam mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.<sup>7</sup>

## **2. Populasi dan Sampel**

Sedangkan yang dimaksud dengan populasi dan sampel itu sendiri yakni bahwa Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peeliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

### **a. Populasi**

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu , jelas , dan lengkap. Objek atau nilai yang akan diteliti dalam populasi dapat berupa orang, perusahaan,

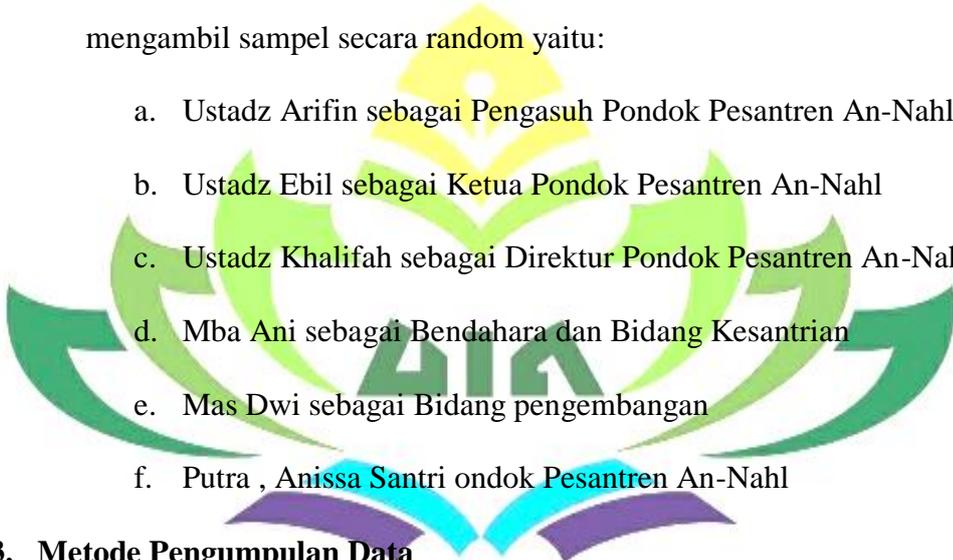
---

<sup>7</sup>Nazir, *Metodelogi Penelitian* , (Bogor Selatan: Ghalian Indonesia , 2005), Hal.55

lembaga, media, dan sebagainya.<sup>8</sup> Populasi juga dapat di artikan semua yang ada di pondok yakni berjumlah 93 orang.

#### **b. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil dari cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap. Dan dapat dianggap mewakili populasi. Dengan demikian penulis mengambil sampel secara random yaitu:

- 
- a. Ustadz Arifin sebagai Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl
  - b. Ustadz Ebil sebagai Ketua Pondok Pesantren An-Nahl
  - c. Ustadz Khalifah sebagai Direktur Pondok Pesantren An-Nahl
  - d. Mba Ani sebagai Bendahara dan Bidang Kesantrian
  - e. Mas Dwi sebagai Bidang pengembangan
  - f. Putra , Anissa Santri ondok Pesantren An-Nahl

### **3. Metode Pengumpulan Data**

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

#### **a. Metode Interview (Wawancara)**

Interview merupakan cara pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan cara sistematis. Definisi lain yang dimaksud dengan wawancara proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab , sampai bertatap muka antara pewawancara dengan responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (Panduan Wawancara).

---

<sup>8</sup>Susyadi As, *Metodelogi Penelitian* , (Bandar Lampung: Pusat Penelitian Dan Penerbitan Lp2m Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2015),hal.95

Metode interview digunakan untuk mengumpulkan data yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan ustadz arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesanren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Adapun wawancara yang peneliti catat yaitu tentang gaya atau sikap, tingkah laku, gerak gerik pemimpin dalam mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl.

b. Metode dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada subjek peneliti, namun melalui dokumen.<sup>9</sup> Dokumen yang digunakan dapat berupa buku harian surat pribadi , laporan notulen rapat , catatan khusus dalam pekerjaan sosial dan dokumen lainnya. Dalam hal ini diharapkan bisa memperkuat data-data yang telah dikumpulkan melalui wawancara dan observasi , serta digunakan untuk mempelajari berbagai sumber dokumentasi terutama yang masih berkenaan dalam Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

c. Metode observasi

Observasi adalah pemilihan , pengubahan , pencatatan dan pengodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan kegiatan observasi, sesuai dengan tujuan empiris.<sup>10</sup>

Metode observasi digunakan sebagai metode bantu untuk melengkapi data yang telah di kumpulkan lewat metode interview kegiatan yang

---

<sup>9</sup>Susyadi, *Metodelogi Penelitian* , (Bandar Lampung: Pusat Penelitian Dan Penerbitan Lp2m Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2015) , hal.106

<sup>10</sup>Marjuki, *Metodelogi Riset: Panduan Penelitian Bidang Bisnis Dan Sosial (Edisi Kedua)*, (Jogjakarta: Ekonesia Kampus Fakultas Ekonomi UII, 2005, Hal.66

dilakukan tidak langsung terlibat kegiatan observasi lapangan tetapi dengan cara memperoleh data dengan menggunakan indera terutama penglihatan dan pendengaran yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan ustadz arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Metode observasi yang peneliti gunakan adalah *Non-Participant Observation* atau observasi tidak berperan serta. Observasi yang menjadikan peneliti sebagai penonton atau penyaksi terhadap gejala atau kejadian seperti kegiatan Istighosah, Hari Raya Kurban, dan shalat Terawih yang dilaksanakan di Pondok Pesantren An-Nah.

#### **4. Metode Analisa Data**

Setelah data terkumpul baik di lapangan ataupun di pustaka, maka selanjutnya menganalisa data sesuai dengan permasalahannya. Metode analisa data dapat dibedakan menjadi dua yaitu, kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang berbentuk data, kalimat, skema, dan gambar. Sedangkan data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif diangkatkan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisa data yang bersifat kualitatif yaitu satu cara penelitian yang menghasilkan data deskriptif analisis, yaitu apa yang dinyatakan oleh responden secara tertulis atau lisan juga perilakunya yang nyata, di teliti dan dipelajari sebagai sesuatu yang utuh.

Setelah analisis data selesai maka hasilnya akan disajikan secara deskriptif, yaitu dengan menuturkan dan menggambarkan apa adanya sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Dari hasil tersebut kemudian ditarik

suatu kesimpulan yang merupakan jawaban atas permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini dengan menggunakan cara berfikir induktif. Metode berfikir induktif yaitu berangkat dari fakta-fakta yang khusus dari peristiwa-peristiwa yang konkrit, kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa yang khusus itu di tarik generalisasi yang mempunyai sifat umum. Metode ini digunakan dalam pengumpulan data dari berbagai literature yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan Ustadz Arifin kemudian dianalisa dan ditarik kesimplannya sehingga menjadi suatu kesimpulan yang bersifat khusus.<sup>11</sup>



---

<sup>11</sup>*Ibid*, hal...,106

## BAB II

### GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESATREN

#### A. KEPEMIMPINAN

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi , memotivasi perilaku mengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran , memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok , perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok<sup>12</sup>. Oleh karena itu , kepemimpinan pada hakikatnya adalah :

- a. Proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- b. Seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan , kehormatan , dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.

---

<sup>12</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad, Mansyur Ramly, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajagrafindo, 2013), h. 2.

- c. Kemampuan untuk memengaruhi , memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu.
- e. Kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.<sup>13</sup>

Di dalam Islam Kepemimpinan identik dengan istilah *khalifah* yang berarti wakil. Oleh karena itu firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah (2) Ayat 30 berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي خَالِقٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya : (*Ingatlah*) ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat, “Sesungguhnya Aku Hendak Menjadikan Seseorang Khalifah di muka bumi. (QS. Al-Baqarah [2]: 30)

Banyak konsep yang diajukan oleh para ahli berkenaan dengan pemimpin dan kepemimpinan , pada umumnya mereka berpendapat bahwa pemimpin adalah seorang yang dengan cara apa pun mampu mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu sesuai dengan kehendak orang bersangkutan untuk tujuan tertentu, sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang dengan cara tertentu mampu mempengaruhi

---

<sup>13</sup>*Ibid...*,hal. 3

pihak lain untuk melakukan suatu tindakan tertentu sesuai dengan kehendak orang bersangkutan dalam kerangka mencapai tujuan tertentu.<sup>14</sup> Kepemimpinan adalah tindakan atau perilaku, sekelompok ahli suka mendefinisikan kepemimpinan dalam arti tindakan-tindakan atau perilaku. Schenk menyebutkan kepemimpinan adalah manajemen mengenai manusia dengan jalan persuasi (ajakan/himbauan) dan inspirasi dan bukannya dengan pengarahan atau ancaman paksaan yang terselubung.

Mengatur orang dalam istilah memimpin orang adalah suatu hal yang “gampang-gampang susah”, karena orang yang diatur (bawahan) dan orang yang mengatur (pemimpin/manajer) sering mempunyai pendapat, dan pengalaman, kematangan jiwa, kemauan dan kemampuan menghadapi situasi yang berbeda.<sup>15</sup> Kepemimpinan (Leadership) dapat diartikan juga sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan tugas dari anggota-anggota kelompok.<sup>16</sup>

Dari kedua pendapat di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta menggerakkan individu atau

---

<sup>14</sup> Aries Djaenuri *Kepemimpinan, Etika Dan Kebijakan Pemerintah* (Ghalia Indonesia, 2015), hal.9

<sup>15</sup> Amin Widjaja, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta:PT Rineka Cipta, 1993), Hal.308

<sup>16</sup> *Ibid*, Hal...,317

kelompok untuk melaksanakan suatu organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Peneliti mendefinisikan sesuai dengan perspektif individualnya dan aspek gejala yang paling menarik perhatiannya.

Telah banyak para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan atau memformulasikan tentang definisi dari kepemimpinan. Setelah melakukan peninjauan mendalam terhadap literatur kepemimpinan, Bahar Agus Setiawan dan Abd Muhith mengutip pendapat Hendyat Soetopo pakar manajemen pendidikan dalam konklusinya memberikan batasan definisi kepemimpinan sebagai proses memengaruhi, mengarahkan dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok.<sup>17</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawasanya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya

---

<sup>17</sup>Bahar Agus Setiawan, Abd Muhith, *Transformational Leadership*, (Jakarta: Rajagrafindo,2013),hal.13

kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.<sup>18</sup> Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Adapun gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan berdasarkan sifat.

Salah satu pendekatan yang paling awal mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan berdasarkan sifat atau ciri. Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti keperibadian, motivasi, nilai dan keterampilan. Adapun gaya kepemimpinan berdasarkan sifat diantaranya yaitu:

1. Gaya kepemimpinan karismatik, kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan

---

<sup>18</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad, Mansyur Ramly, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (PT.Rajagrafindo Persada, 2013., Hal.42

mengagungkan pemimpin, serta bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin. Karisma adalah bentuk daya tarik interpersonal yang mengilhami dukungan dan penerimaan.

2. Gaya kepemimpinan amanah, ada ungkapan yang menarik bahwa “kekuasaan itu amanah, karena itu harus dilaksanakan dengan penuh amanah” maka ungkapan ini mengandung dua hal yaitu: a) Apabila manusia berkuasa dimuka bumi , menjadi khalifah maka kekuasaan yang diperoleh sebagai pendelegasian wewenang dari Allah SWT. b) Karena kekuasaan itu pada dasarnya amanah, maka pelaksanaanyapun memerlukan amanah. Amanah dalam hal ini sikap penuh pertanggung jawaban , jujur, dan memegang teguh prinsip. Amanah dalam arti ini sebagai prinsip atau nilai.

3. Gaya kepemimpinan yang adil , demi tercapainya tujuan dalam pembinaan dan pengembangan , maka perlu seorang pemimpin golongan yang memiliki karakter yang sesuai dengan kebutuhan golongan itu diantaranya: mampu menanamkan sifat tsamuh (toleransi) , mampu menumbuhkan kerjasama dan solidaritas sesama ummat Islam , bersikap terbuka, baik dalam ide, kritik maupun saran , mampu menciptakan tenaga pengganti dan bersikap demokratis berpandangan luas serta tidak fanatik golongan.

b. Gaya Kepemimpinan berdasarkan perilaku

Teori perilaku kepemimpinan yang didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk, buan dilahirkan. Berakar pada teori *Behaviorisme* , teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal,

menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi. Adapun macam-macam gaya kepemimpinan berdasarkan perilaku antara lain:

1. Gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukannya dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahannya selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.
2. Gaya kepemimpinan kendali bebas, gaya kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.
3. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif dinamis dan terarah. Gaya kepemimpinan ini dalam mengambil keputusan sangat

mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.<sup>19</sup>

Berdasarkan rumusan gaya kepemimpinan diatas maka dapat kita pahami bahwa gaya kepemimpinan bermacam-macam cara penerapannya , pada penerapannya disesuaikan dengan sifat dan perilaku yang dipimpinnya.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdapat beberapa ciri-ciri tipe pemimpin, Setiap tipe berdampak pada gaya seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Beberapa tipe yang dimaksud antara lain:

1. Tipe pemimpin yang otokratis. Ciri-ciri pemimpin ini adalah:
  - a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
  - b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
  - c. Menganggap bawahan sebagai alat semata
  - d. Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya
  - e. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan menghukum.
2. Tipe Militeritis. Pemimpin yang militeritis yang dimaksud di sini berbeda dengan pemimpin dalam organisasi militer. Tipe pemimpin ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
  - a. Dalam menggerakkan bawahan lebih banyak menggunakan sistem perintah
  - b. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatan
  - c. Senang kepada formalitas yang berlebihan
  - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan

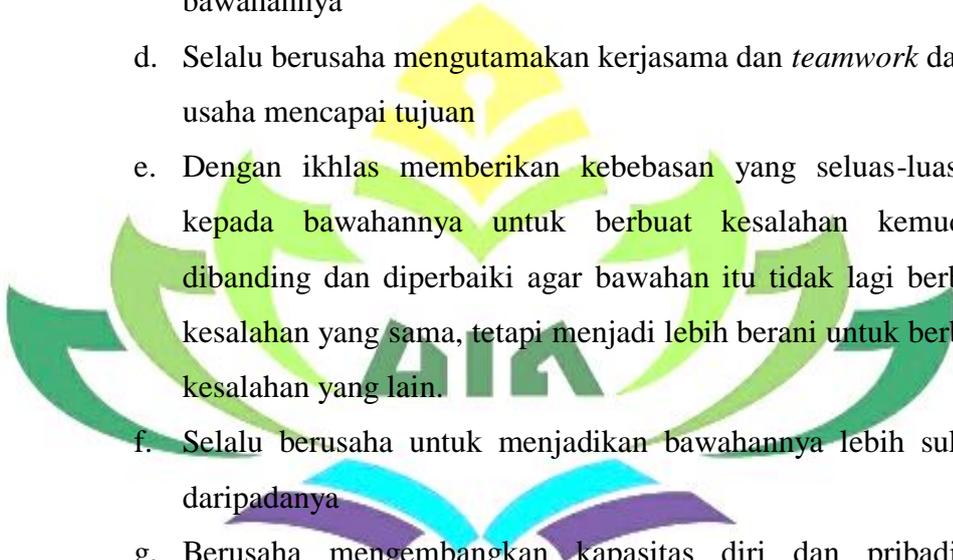
---

<sup>19</sup>*Ibid*...,hal.36

- e. Sukar menerima kritikan dari bawahannya
  - f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.<sup>20</sup>
3. Tipe peternalistis. Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang peternalistis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa
  - b. Bersikap terlalu melindungi
  - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
  - d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kreasi dan fantasinya
  - e. Sering bersikap maha tahu
4. Tipe kharismatik. Tipe pemimpin ini memiliki daya tarik yang sangat besar, tetapi orang sulit mengatakan apa sebenarnya yang membuat dia menarik. Karena daya tarik tersebut, tipe pemimpin semacam ini biasanya memiliki pengikut yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sendiri tidak dapat menjelaskan apa yang membuat daya tarik dari pemimpin semacam ini, maka sering orang mengatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan ghaib. Adapun ciri-ciri kepemimpinan karismatik yaitu:
- a. Memiliki visi dan misi yang jelas
  - b. Mengetahui kemampuan diri sebagai seorang pemimpin
  - c. Mampu mengaplikasikan kemampuan untuk menjadi kekuatan
  - d. Selalu intropeksi diri
  - e. Menjadi pemimpin yang disegani bukan ditakuti
  - f. Menjadi panutan setiap tindak tanduknya
5. Tipe demokratis. Banyak orang mengatakan bahwa tipe ini adalah tipe yang tepat bagi organisasi modern. Tipe pemimpin ini memiliki ciri sebagai berikut :

---

<sup>20</sup> Setyowati, *Organisasi Dan Kepemimpinan Modern*, (Yogyakarta:Graha Ilmu,2013).,H.106

- 
- a. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
  - b. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya
  - c. Senang menerima saran , pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya
  - d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan
  - e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi menjadi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain.
  - f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya
  - g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri dan pribadinya sebagai pemimpin.<sup>21</sup>

Dari uraian diatas dapat kita pahami bahwa setiap tipe pemimpin memiliki ciri-ciri tersendiri , pada penerapannya disesuaikan dengan situasi dan kondisi lembaga yang dipimpinnya.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang memiliki kriteria penting dalam menjalankan kepemimpinannya yaitu, legalitas yang dinyatakan secara normatif, terutama pemimpin yang dibuat dengan rencana yang diatur oleh konstitusi yang berlaku disuatu negara. Pengakuan dan visibilitas kepemimpinannya yang diakui

---

<sup>21</sup>*Ibid*,H. 106-107.

oleh masyarakat atau anak buah yang dipimpinnya serta dari pemimpinnya, relasi yang banyak dalam mengaitkan idealisme kepemimpinannya sehingga ditunjang oleh struktur kepemimpinannya yang berda diluar wewenangnya, memiliki ilmu pengetahuan yang memadai untuk memberi pembinaan dan pengarahan kepada bawahannya, memiliki modal finansial yang cukup agar tidak terpengaruh oleh gaya kepemimpinan yang cukup.<sup>22</sup>

### **3. Pendekatan Terhadap Kepemimpinan**

Pada awalnya ada pemikiran bahwa pemimpin itu dilahirkan atau turun-temurun yang berupa warisan (*hereditary*) , bukan dibuat. Ada pendapat yang berdasarkan penelitian bahwa pemimpin mempunyai ciri-ciri fisik dan temperamen tertentu. Kemudian muncul pendapat bahwa pemimpin itu dapat diciptakan melalui latihan-latihan. Menurut pendapat ini setiap orang dapat dilatih menjadi pemimpin, dengan kata lain semua orang berpotensi menjadi pemimpin. Potensi ini akan menjadi kenyataan apabila yang bersangkutan telah memperoleh latihan-latihan dan berusaha untuk mempraktikannya. Di lain pihak bahwa hampir semua tulisan tentang kepemimpinan menjelaskan adanya sifat-sifat yang diperlukan oleh seorang pemimpin sehingga dapat memimpin para pengikutnya. Sifat-sifat pemimpin cenderung mencakup energi , pandangan, pengetahuan dan kecerdasan, imajinasi,

---

<sup>22</sup> Boedi Abdulah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), H.163.

kepercayaan diri, integrasi, kepadnaan, emosional, bentuk fisik, pergaulan sosial dan persahabatan, dorongan, antusiasme, berani dan sebagainya. Agar lebih jelasnya untuk berikut ini dikemukakan beberapa pendekatan dalam kepemimpinan.

#### 1. Pendekatan sifat-sifat kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian sifat-sifat kepemimpinan bahwa , pemimpin mempunyai kelebihan dibanding orang dalam kelompoknya dalam hal kecerdasan , pendidikan, ketergantungan, bertanggung jawab, kegiatan dan partisipasi, percaya diri, kerja sama, popularitas, adaptasi dan lain-lain.

Tujuan penelitian ini dimaksud untuk:

- a. Membandingkan sifat-sifat orang yang menjadi pemimpin dengan sifat-sifat yang menjadi pengikut (*tidak menjadi pemimpin*).
- b. Mengidentifikasi ciri-ciri dan sifat-sifat yang dimiliki oleh para pemimpin efektif. Berbagai studi pembandingan sifat-sifat pemimpin dan bukan pemimpin sering ditemukan bahwa pemimpin cenderung lebih tinggi tingkat kecerdasannya, lebih rama, lebih percaya diri daripada yang lainnya dan mempunyai kebutuhan kekuasaan lebih besar.<sup>23</sup>

#### 2. Pendekatan Perilaku Kepemimpinan

Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan aatau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari cara melakukan suatu pekerjaan , antara lain tampak dari cara memberi perintah, cara memberi tugas, cara berkomunikasi , cara membuat keputusan , cara memberikan motivasi bawahannya, cara memberi

---

<sup>23</sup> Usman Efendi, *Asas Manajemen* , (Tangerang: Raja Grafindo Persada, 2014), h.184-185.

bimbingan, cara menegakan disiplin dan lain-lain. Dalam pendekatan perilaku terdapat dua pandangan yaitu:

*Pertama*, pandangan klasik yang beranggapan bahwa para bawahan itu pasif, malas, enggan bekerja, tidak berambisi untuk maju, takut memikul tanggungjawab, tidak berani membuat keputusan, tidak inisiatif dalam kerja, menitik beratkan pada segi negatifnya, sehingga diperlukan gaya pemimpin yang punya ketegasan dan pengawasan yang ketat (*Otoriter*).

*Kedua*, pandangan modern beranggapan bahwa para bawahan itu aktif, dianggap sebagai manusia yang memiliki perasaan, emosi, jiwa, kehendak yang patut dihargai, memiliki tanggung jawab, rajin, disiplin, memerlukan hubungan serasi, dan lebih menitik beratkan pada segi positifnya, sehingga diperlukan gaya pemimpin yang memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk berkembang (*Demokrasi*). Dalam sebuah organisasi kedua gaya ini sangat menonjol dalam hubungan dengan tugas, pekerjaan dan produksi. Oleh karena itu, adanya gaya pemimpin yang mengutamakan yang pertama saja atau yang kedua saja dan keduanya. Pendekatan ini menentukan apa yang dilakukan oleh para pemimpin efektif. Bagaimana mereka mendelegasikan tugas-tugas, cara berkomunikasi dan memotivasi bawahan

mereka dan bagaimana mereka menjalankan tugas-tugas dan sebagainya.<sup>24</sup>

Dalam manajemen pendidikan islam , pelaksanaan Islam, pelaksanaan kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Menurut H. Jodeph Reitz (1981) yang dikutip Nanang Fattah , faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian, pengalaman masalah dan harapan pemimpin. Hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan dalam gaya kepemimpinannya. Dalam manajemen pendidikan islam , kepribadian utama seorang pemimpin adalah keteladanannya yang patut ditiru oleh semua bawahannya.
2. Harapan dan perilaku atasan berkaitan dengan tujuan kepemimpinan , yakni saling menasehati dalam kebenaran dan kesabaran.
3. Karakteristik , harapan, dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap gaya kepemimpinan Rasulullah SAW., yang selalu menjaga sikap disiplin , profesional, pengasih , penyayang, dan mengembangkan kerjasama.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya pemimpin. Bawahan harus taat kepada atasan yang selalu berada dijalan Allah SWT.
5. Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan organisasi diikat oleh tali persaudaraan.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>*Ibid*,hal...,187

<sup>25</sup>Boedi Abdullah,*Manajemen Pendidikan Islam*,(Bandung:Pustaka Seta,2013),,hal.150

#### 4. Kepemimpinana Dalam Islam

Waffa mengatakan konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki dasar-dasar yang sangat kuat dan kokoh. Ia dibangun tidak saja oleh nilai-nilai transendental, namun telah dipraktikkan sejak berabad-abad yang lalu oleh nabi Muhammad SAW, para Sahabat dan Al-Khulafa' Al-Rosyidin. Pijakan kuat yang bersumber dari Al-Qur'an dan Assunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep kepemimpinan islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional. Namun dalam perkembangannya, aplikasi kepemimpinan islam saat ini terlihat semakin jauh dari harapan masyarakat. Para tokohnya terlihat dengan mudah kehilangan kendali atas terjadinya siklus konflik yang terus menjadi. Harapan masyarakat akan munculnya seorang tokoh muslim yang mampu yang bisa diterima oleh semua lapisan dalam mewujudkan Negara yang terhormat, kuat dan sejahtera nampaknya masih harus melalui jalan yang panjang.<sup>26</sup>

Secara etimologi kepemimpinan berarti Khilafa, Imama, Imaroh, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. Tugas dan

---

<sup>26</sup>Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Yogyakarta: Rajawali Pers, 2014), hal, 86

tanggung jawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Sedangkan tugas dan tanggung jawab yang dipimpin adalah mengambil peran aktif dalam mengsucceskan pekerjaan yang dibebarkannya. Tanpa adanya kesatuan komando yang didasarkan atas satu perencanaan dan kebijakan yang jelas, maka rasanya sulit diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai dengan baik. Bahkan sebaliknya, yang terjadi adalah kekacauan dalam pekerjaan. Inilah arti penting komitmen dan kesadaran bersama untuk mentaati pemimpin dan peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggung jawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinnya, tetapi juga akan dipertanggung jawabkan dihadapan Allah SWT. Jadi pertanggung jawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertikal-moral, yakni tanggung jawab kepada Allah Swt diakherat nanti. Seorang pemmpin akan dianggap lolos dari tanggung jawab formal dihadapan orang-orang yang dipimpinnya, tapi belum tentu lolos ketika ia bertanggung jawab dihadapan Allah Swt. Kepemimpinan sebenarnya bukan sesuatu yang mesti menyenangkan, tetapi merupakan tanggung jawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus di emban dengan sebaik-baiknya.

Allah Swt berfirman: “Dan orang-orang yang memelihara amanah (yang diembankannya) dan janji mereka, dan orang-orang yang memelihara sholatnya , mereka itulah yang akan mewarisi surga firdaus, mereka akan kekal didalamnya”(QS.Al-Mukminun 8-9).

Oleh karenanya, kepemimpinan mestinya tidak dilihat sebagai fasilitas untuk menguasai , tetapi dimaknai sebagai sebuah pengorbanan dan amanah yang harus diemban dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan juga bukan kesewenang-wenangan untuk bertindak, tetapi kewenangan untuk melayani dan mengayomi dan berbuat dengan seadil-adilnya. Kepemimpinan adalah sebuah keteladanan dan kepeloporan dalam bertindak. Kepemimpinan semacam ini akan muncul jika dilandasi dengan semangat amanah, keiklasan dan nilai-nilai keadilan.

Pemimpin yang ideal merupakan dambaan bagi setiap orang, sebab pemimpin itulah yang akan membawa maju mundurnya suatu organisasi , lembaga, Negara dan bangsa. Oleh karenanya, pemimpin mutlak dibutuhkan demi tercapainya kemaslahatan umat. Tidaklah mengherankan jika ada seorang pemimpin yang kurang mampu, kurang ideal misalnya cacat mental dan fisik, maka cenderung akan mengundang kontroversi, apakah tetap akan dipertahankan atau di nonaktifkan.<sup>27</sup>

Pemimpin ideal memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

---

<sup>27</sup> Dedy Ansari Harap, *Pengantar Manajemen*,(Bandung:Alfabeta,2018),hal.264

1. Adil, yaitu yang meletakkan segala sesuatu secara proporsional, tertib dan disiplin. Pemimpin yang tidak berat sebelah, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
2. Amanah, artinya jujur, bertanggung jawab, dan mempertanggung jawabkan seluruh titipan aspirasi masyarakat atau bawahannya. Tidak melakukan penghianatan kepada rakyatnya.
3. Fathona, artinya memiliki kecerdasan
4. Tablig, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka dan menerima saran atau kritik dari bawahan.
5. Shidiq, artinya benar, sebagai ciri dari perilaku pemimpin yang adil, semua yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukan.
6. Qana'ah artinya, menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterimakasih kepada Tuhan. Pemimpin yang *qana'ah* tidak akan melakukan korupsi dan merugikan uang negara, mengambinghitamkan masyarakat dan anak buahnya.
7. Siasah adalah, pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi masyarakat atau anak buahnya.
8. Sabar, artinya pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga serta pikirannya dengan kecerdasan emosional yang optimal.<sup>28</sup>

## B. Pengembangan Santri dan Pondok Pesatren

---

<sup>28</sup> Boedi Abdullah, *Manajemen Pendidikan Islam*...., Hal.165

## 1. Pengertian Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan. Sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Pengembangan (*development*) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan karyawan (lama/baru) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan.

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, masyarakat yang mengkonsumsi barang /jasa yang dihasilkan perusahaan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.<sup>29</sup> Pengembangan sumber daya manusia diantaranya yaitu :

### i. Pengembangan Pengetahuan (Knowledge)

Adapun pengembangan yang dapat digunakan untuk meningkatkan aspek pengetahuan dapat melalui :

---

<sup>29</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara), hal.68

## 1. Pendidikan

Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah, dan rohaniyah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun diluar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan pancasila.

## 2. Pelatihan

Pelatihan adalah bagian bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.<sup>30</sup>

### ii. Pengembangan Sikap (*Attitude*)

Secara formal sikap atau (*attitude*) dapat didefinisikan sebagai evaluasi yang mempengaruhi seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Sikap merupakan pernyataan evaluatif (disukai ataupun tidak disukai) terkait dengan objek, orang atau kejadian. Hal ini mencerinkan apa yang dirasakan seseorang tentang sesuatu. Attitude dapat dikatakan sebagai Etika atau dalam arti luas attitude adalah tata cara berhubungan dengan manusia lainnya, karena masing-masing masyarakat beragam adat dan budaya. Attitude sering disebut sebagai tindakan mengatur tingkah laku atau perilaku manusia dengan masyarakat , tingkah laku itu perlu diatur agar tidak melanggar norma-norma atau kebiasaan yang berlaku dimasyarakat.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>*Ibid*,hal.69

<sup>31</sup> Miftahul Khoiriah,*Gaya Kepemimpinan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Ma'Had al-Jami'ah IAIN*,(Lampung:Iain 2016),hal.46

## 2. Pengertian Santri

Santri adalah siswa atau murid yang belajar dipesantren. Seorang ulama bisa disebut sebagai kiyai kalau memiliki pesantren dan santri yang tinggal dalam pesantren tersebut untuk mempelajari ilmu-ilmu agama islam melalui kitab-kitab kuning, oleh karena itu eksistensi kiyai biasaya juga berkaitan dengan adanya santri dipesantrennya.

Santri di pondok sebagai siswa, pada umumnya , santri terbagi dalam dua kategori. *Pertama* , santri mukim yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dipesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal (santri senior) dipesantren tersebut biasanya merupakan satu kelompok tersendiri yang memegang tanggung jawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari. Santri senior juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri junior tentang kitab-kitab dasar dan menengah. Dalam sebuah pesantren besar biasanya terdapat santri yang merupakan putra-putri kiyai besar dari pesantren lain yang belajar disana. Santri-santri berdarah darah inilah yang nantinya akan menggantikan ayahnya dalam mengasuh pesantren asalnya. *Kedua* , santri kalong , yaitu para siswa yang berasal dari desa-desa di sekita pesantren. Mereka bolak balik dari rumahnya sendiri. Para santri kalong berangkat ke pesantren ketika ada tugas belajar dan aktifitas pesantren lainnya. Apabila pesantren memiliki

banyak santri mukim dari pada santri kalong , maka pesantren tersebut adalah pesantren besar.<sup>32</sup>

### 3. Pengembangan Santri

Dalam ajaran yang dijalankan dan dilaksanakan santri di pesantren, pengembangan santri meliputi tiga aspek yaitu :

#### a. Pengembangan Potensial Spiritual

Ajaran yang dilaksanakan dipesantren dalam pengembangan potensial spiritual dipengaruhi oleh doktrin sufisme, fiqhisme, ustadz, serta budaya yang berakar sejak sejarah berdirinya pesantren yang bertujuan membentuk keyakinan, akhlak serta intelektual santri.

Dalam pandangan islam ajaran spiritual, jiwa atau hati adalah sebagai objek bidang garapnya, makanya di dunia pesantren santri diajari nilai-nilai ajaran islam melalui tiga aspek yaitu : aspek aqidah, syaria'at ikhsan (etika,moral) dari muatan ketiga doktrin diatas santri dibimbing agar menjadi manusia-manusia yang ikhlas dan semata-mata menyadarkan Tuhan sebagai tujuan setiap perilaku dan tindakan baik ibadah, maupun muamalah.

Pengembangan manajemen spritual aau dikenal dengan manajemen qolbu melalui pendekatan kecerdasan intrapersonal adalah kemampuan memahami diri sendiri dan bertindak berdasarkan pemahaman tersebut. Sedangkan kecerdasan interpersonal adala kemampuan mempersepsi dan membedakan suasana hati , maksud, motivasi, serta perasaan orang lain.

#### b. Pengembangan Potensial Intelektual

Dalam kitab *al-muwafaqot* dikatakan bahwa doktrin ajaran syari'at Islam mengandung nilai dan tujuan perundang-undangan salah satunya adalah hak-hak dasar kebebasan berfikir dan berkarya. Jadi dalam doktrin fiqh pesantren yang dijadikan pegangan santri pengembangan potensial intelektual.

Bahkan dalam sebuah hadist dikatakan;Tidak ada agama bagi orang yang tidak menggunakan akalny. Posisi intelektual sebgai anugrah yanag diberikan Allah kepada manusia (santri) memiliki potensi yang sangat cepat dalam perannya menggali kraeatifitas-kreatifitas yang terkadung di dalam ayat-ayat naqliyah-kauniyah sang pemberi segala kekuatan bagi alam semesta. Maka perkembangan intelektual seorang santri bisa

---

<sup>32</sup> Amin Haedari, *Masa Depa Pesantren dalam Tantanga Moderitas dan Tantangan Kompeksitas Global*, (Jakarta:IDR PRESS, 2004)hal.35

diperoleh melalui pendekatan *ilmiah dan non ilmiah*, keduanya memiliki peran strategis dalam membentuk kualitas kualitas perkembangan intelektualitas seorang santri yang dalam doktrin antri dikenal istilah fikir-dzikir kedua berkoohesi sinergi membentuk kualitas intelektualitas.

c. Pengembangan Potensial Emosional

Seorang santri yang mempunyai kecerdasan emosional yang baik akan dapat dikenali melalui beberapa komponen dasar yaitu : *Pengenalan diri*, mampu mengenali emosi dan penyebab dari pemicu emosi tersebut. *Penguasaan diri*, seorang yang mempunyai pengenalan diri yang baik dapat lebih mengontrol dalam membuat tindakan agar lebih hati-hati. *Memotivasi diri*, ketika sesuatu tidak berjalan dengan sempurna , seorang yang mempunyai kecerdasan tinggi tidak akan bertanya apa yang salah dengan saya atau kita, sebaiknya bertanya apa yang dapat kita lakukan agar dapat memperbaiki kesalahan ini.

Seorang santri yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dapat ditandai dengan hal-hal berikut: mempunyai emosi yang tinggi, cepat bertindak berdasarkan emosinya, dan tidak sensitif dengan perasaan orang lain. Sedangkan santri yang tidak mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi biasanya mempunyai kecenderungan untuk menyakiti dan memusuhi orang lain.<sup>33</sup>

#### 4. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren adalah merupakan hasil usaha mandiri seorang kiyai yang dibantu pengasuh, santri dan masyarakat, sehingga memiliki berbagai bentuk. Setiap pesantren memiliki ciri khusus akibat peredaan selera kiyai dan keadaan sosial budaya maupun sosial geografis yang mengelilinginya. Kategori pesantren terkadang di pandang dari sistem pendidikan yang dikembangkan, pesantren dalam pandangan ini dapat di kelompokkan menjadi tiga macam yaitu, *kelompok pertama*, memiliki santri yang belajar dan tinggal bersama kiyai, kurikulum

---

<sup>33</sup> AbdulKhamid, "Pengembangan Potensi Dasar Santri Dalam Pembelajaran" (Online), tersedia di :<https://www.kompasiana.com/5563ecbd4723bdc93497965e/pengembangan-potensi-dasar-santri-dalam-pembelajaran>, (diakses:01-02-2019)

tergantung kiyai dan pengajaran secara individual. *Kelompok kedua*, memiliki madrasah , kuriulum tertentu, pengajaran bersifat aplikasi, kiyai memberikan pelajaran secara umum dalam waktu tertentu, santri bertempat tinggal di asrama untuk mempelajari pengetahuan agama dan umum. Dan *kelompok ketiga*, hanya berupa asrama, santri belajar di sekolah, madrasah, bahkan perguruan tinggi umum atau agama diluar, kiyai sebagai pengawas dan pembina mental.<sup>34</sup>

##### **5. Fungsi dan Peranan Pesantren**

Fungsi pesantren pada awal berdirinya sampai dengan kurun sekarang telah mengalami perkembangan. Sebagai lembaga dakwah, pesantren berusaha mendekati masyarakat. Pesantren bekerjasama dengan mereka dalam mewujudkan pembangunan. Sejak semula pesantren terlibat aktif dalam mobilisasi pembangunan sosial masyarakat desa. Warga pesantren telah terlatih melaksanakan pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat, sehingga terjalin hubungan yang harmonis antara santri dan masyarakat, antara kiyai dan kepala desa. Oleh karena itu, menurut Mas'hum, fungsi pesantren semula mencakup tiga aspek yaitu fungsi religius (*diniyyah*), fungsi sosial (*ijtimaiyyah*), dan fungsi edukasi (*tarwabiyyah*). Ketiga fungsi ini berlangsung hingga sekarang. Disamping iu pesantren juga berperan dalam berbagai bidang lainnya secara multimediasional baik berkaitan langsung dengan aktivitas-aktivitas pendidikan pesantren maupun diluar wewenangnya.

---

<sup>34</sup> Mujamil, Pesantren, (Jakarta:Erlangga,2009),hal.16-17

Tidak seperti pandangan masyarakat pada umumnya yang menilai asing di lingkungannya sendiri pesantren ternyata lebih populis dan peka terhadap program-program pembangunan pemerintah maupun masalah-masalah sosial yang menjadi sasaran konsentrasi masyarakat. Maka dalam masalah tertentu pesantren berperan sebagai kepanjangan tangan dalam menyukseskan program-program pembangunannya.<sup>35</sup>

## 6. Macam-Macam Pesaantren

Seiring dengan perkembangan di masa sekarang, pondok peanren telah mengalami perubahan baik tempat, sistem pengajaran maupun sistem pengorgnisasiannya. Pesantren di zaman sekarang ada yang sudah tidak memakai kebiasaan-kebiasaan tradisional di zaman dahulu, akan tetapi pesantren ini mengalami perubahan sesuai dengan perkembngannya zaman di masa sekarang, berikut adalah macam-macam pondok pesantren :<sup>36</sup>

### 1. Pondok Pesantren Tradisional

Pesantren yang tetap mempertahankan pelajarannya dengan kitab-kitab klasik dan tanpa di berikan pengetahuan umum, model pengajarannya lazim diterapkan dalam pesantren salafi yaitu dengan metode sorogan dan wetonan. Pembelajaran ilmu-ilmu agama Islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi pada kitab-kitab klasik berbahasa arab. Penjenjangan tidak di dasarkan pada satuan waktu , tetapi berdasarkan tamatnya kitab yang dipelajari.

---

<sup>35</sup> *Ibid*, hal. ...,23

<sup>36</sup> Yudi Trisno, *Gaya Kepemimpinan Kiyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiyh 'ah Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung*, (Lampung: UIN, 2018), hal.31

## 2. Pondok Pesantren Modern

Pondok pesantren modern menerapkan sistem pengajaran klasikal (madrasah) memberikan ilmu umum dan ilmu agama , serta juga memberikan khalafiyah dilakukan dengan secara berjenjang dan berkesinambungan, dengan satuan program didasarkan pada suatu waktu, seperti catur wulan, semester, tahun/kelas dan seterusnya. Pondok pesantren khalafiyah lebih banyak yang berfungsi sebagai asrama yang memberikan lingkungan kondusif untuk pendidikan agama.

## 3. Pondok pesantren campuran atau kombinasi

Pondok pesantren shalafiyah dan khalafiyah dengan penjelasan diatas adalah shalafiyah dan khalafiyah dalam bentuknya ekstrim. Mungkin, kenyataan di lapangan tidak ada atau sedikit sekali pondok pesantren shalafiyah atau khalafiyah dengan pengertian tersebut. Sebagian besar yang sekarang adalah pondok pesantren yang berada diantara rentangan dua pengertian diatas. Demikian juga pesantren khalafiyah pada umumnya juga menyelenggarakan pendidikan dengan menggunakan pendekatan kitab-kitab klasik (pengajian menggunakan kitab kuning) itulah yang diakui selama ini sebagai salah satu identitas pondok pesantren. Tanpa menyelenggarakan kitab kuning agak janggal disebut sebagai pondok pesantren.

Berbagai macam pondok pesantren yang berkembang pada masa sekarang, pasti mempunyai kelebihan masing-masing untuk menjadikan manusia sebagai khalifah di muka bumi , untuk menghidupkan agama Allah dengan berbagai cara menurut ajaran agama Islam dan Rasulullah SAW.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>*Ibid*,h.32

### 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:

1. Mursyid Aghnia Silmi, NPM 1041030037, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung, Tahun 2016, Judul “Gaya kepemimpinan Ketua Umum HMI Komisariat Dakwah IAIN Raden Intan Lampung Periode 2015-2016 Dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Kader”. Peneliti tersebut berisi tentang faktor-faktor pendukung dan penghambat bagi ketua umum dalam meningkatkan prestasi akademik kader.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, perbedaannya terletak pada pendekatan dan fokus kajian. Peneliti terdahulu melakukan penelitian tentang faktor-faktor pendukung dan penghambat ketua umum HMI dalam meningkatkan prestasi akademik kader. Sedangkan penulis meneliti tentang gaya kepemimpinan yang digunakan Ustadz Arifin dalam mengembangkan santri nya di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

2. Yudi Trisno, NPM 1441030171, Mahasiswa IAIN Raden Intan Lampung, Tahun 2017, Judul “Gaya Kepemimpinan Kiyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiy’ah

Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung”. Peneliti tersebut berisi tentang gaya kepemimpinan kiyai daalam mengembangkan Pondok Pesantren Assalafiyya’ah. Sedangkan peneliti gaya kepemimpinan yang digunakan oleh ustad Arifin dalam mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, perbedaannya terletak pada fokus kajian dan pendekatannya. Peneliti terdahulu melakukan pendekatan melalui gaya kepemimpinan dengan menggunakan beberapa gaya kepemimpinan yang berkolaborasi pola pengembangan spodaritas. Sedangkan penelitian yang penulis teliti saat ini yaitu, gaya kepemimpinan yang digunakan Ustadz Arifin dalam mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

3. Khoirunisa, NPM 1341030032, Mahasiwa IAIN Raden Intan Lampung, Tahun 2017, Judul”Strategi Pemasaran Pondok Pesantren Nurul Ulum Kauman Kota Gajah Lampung Tengah”. Peneliti ini berisi tentang strategi pemasaran pondok pesantren di lampung tengah.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, perbedaannya terletak pada fokus kajian dan pendekatannya. Peneliti terdahulu melakuakn penelitian bagaimana strategi pemasaran di pondok pesantren. Sedangkan penelitian yang penulis teliti saat ini yaitu, gaya kepemimpinan Ustadz Arifin dalam mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

Dari ketiga peneliti yang telah terlebih dahulu dilakukan oleh para peneliti diatas, maka penulis dapat ambil kesimpulan bahwa perbedaan

antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian terdahulu adalah pada objek penelitian yang penulis teliti yaitu tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan Ustadz Arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren an-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.



### BAB III

## GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AN-NAHL SUSUNAN BARU BANDAR LAMPUNG

### A. Profil Pondok Pesantren

#### 1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren

Sebelum Pondok Pesantren An-Nahl ini dikenal dan diketahui oleh masyarakat, Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung berdiri di tengah perkotaan kelurahan Susunan Baru yang didirikan oleh Ustadz Arifin Alkodri dan dua orang rekannya yakni Istri dan Sahabat beliau. Ustadz Arifin dilahirkan di Kota Surabaya pada Tanggal 24 Juni 1965 sebagai pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl, Istrinya bernama E. Sri Utami lahir di kota Surabaya pada tanggal 9 September 1966, serta Sahabat beliau yang bernama Dr. H. R. Beni Kisworo SE.MM. Ustadz Arifin mempunyai dua orang putra yakni anak pertama bernama Brilliant Eltamin Alderi dan yang kedua bernama Muhammad Khalifah. Ustadz Arifin dilahirkan di kota Surabaya, dan sejak tahun 1980 beliau sudah mengabdikan diri di salah satu Pondok Pesantren di Sunan Ampel.<sup>38</sup>

Seperti yang beliau katakan bahwasannya seseorang itu harus mempunyai Dreaming, Impian atau mimpi, supaya agar menambahkan suatu motivasi hidup, tapi kalau manusia tidak mempunyai Dreaming atau Impian hilang akan motivasinya, sebagaimana kita ibadah ingin

---

<sup>38</sup> Arifin Alkodri, Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung, wawancara, tanggal 25 Februari 2019

masuk surga impian kita surga, jadi membuat kita semakin semangat, sebagaimana impian Ustadz Arifin ingin mempunyai suatu Majelis Ta'lim atau Pondok Pesantren, tentunya harus mempunyai basic nya atau kemampuan tersendiri, pada saat itu Ustadz arifin masih mengajar ngaji dan beliau masih berpindah-pindah tempat untuk mengajar ngaji sehingga pada tahun 1995 beliau membeli lahan tanah di susunan baru seluas 1091M2 terdahulu hanya dibangun sebuah musholla yang dipakai untuk mengajar ngaji dan ditahun 1995 Ustadz Arifin hanya memiliki santri kurang lebih 6 orang santri yang belajar ngaji di dengan beliau.

Adapun niat beliau mendirikan Pondok Pesantren An-Nahl karena ingin memenuhi ajaran Rassullullah SAW dan ingin mengajak mesyarakat sekitar untuk berdakwah ke jalan Allah karena pada tahun 1995 di kelurahan Susunan Baru Islam belum membuming sehingga masyarakat masih ada kepercayaan-kepercayaan tersendiri jadi untuk dakwahnya Ustadz Arifin beliau lebih memilih kepada anak-anak daripada orang dewasa sehingga ia mengajarkan ilmu bela diri, silat, dan anak-anak tersebut diajarkannya sholat, ngaji Sampai tahun 1999 beliau masih mengajar ngaji. Karena usaha dan niat Ustadz Arifin yang ingin memiliki majelis taklim sendiri maka pada usia beliau di 40 tahun sekitar tahun 2003 dimulailah pembangunan lahan yang sudah beliau beli tersebut untuk membangun sebuah Pondok Pesantren.

Dalam pembangunan Pondok Pesantren An-Nahl Tidak ada dana dari masyarakat ataupun partai politik serta pemerintah, beliau mengumpulkan dana merintis dengan kedua rekannya tersebut, Istri dan Sahabat beliau. dan di Tahun 2004 pada bulan Agustus tanggal 23 Sudah memulai berdiri Pondok Pesantren. Dengan lokal 1 memiliki Mushollah, lokal 2 Majelis Piar ( Pendidikan Ilmu Al-Qur'an ), lokal 3 Rumah tinggal dan yang ke 4 lokal Asrama yatim piatu dengan 10 kamar. Dan semakin berjalannya waktu Pondok Pesantren An-Nahl sekarang sudah semakin berkembang menjadi Pondok Pesantren yang telah memiliki Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA), Taman Pendidikan Anak Raudatul Athfal(R.A), Panti Asuhan, Asrama Putra dan Putri, Koperasi Pesantren, Madrasah Muallimin dan Madrasah Muallimah, untuk santri belajar pendidikan agama islam dalam bimbingan Ustadz Arifin Alkodri.<sup>39</sup>

Pondok Pesantren An-Nahl didirikan pada tahun 2003 , oleh Ustadz Arifin Alkodri serta dua orang rekan yaitu Istri dan Sahabat beliau . Pondok Pesantren An-Nahl merupakan Pondok Pesantren Campuran Salafi dan Modern yang terletak di tengah-tengah kota kelurahan Susunan Baru Kecamatan Tanjung Karang Barat Kota Bandar Lampung, Pesantren ini letaknya di tengah-tengah keramaian kota, berdasarkan hasil penelusuran dan penelitian Pondok Pesantren

---

<sup>39</sup> *Dokumentasi*, Program Kerja Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung, 1febuari, 2019

An-Nahl mencoba untuk menanggulangi kenakalan-kenakalan remaja agar tidak terpuruk ke dalam pergaulan bebas tanpa batas.

Pondok Pesantren An-Nahl memiliki banyak program yang diselenggarakan sebagai pendukung dalam meningkatkan pengembangan santri diantaranya adalah, menyantuni anak Yatim/Piatu/Yatim Piatu dengan diasramakan dilokasi Pondok Pesantren An-Nahl, memberikan pendidikan Ilmu Al-Qur'an (Taajwid dan Makhorijul Huruf) untuk memerangi buta huruf hijaiyah, dan memiliki jenis Pondok pesantren campuran yakni Pondok Pesantren Salafiyah dan Modern , Pondok Pesantren Salafiyah dengan berstandar kitab Pondok antara lain Ilmu Nahwu, Ilmu Shorof dan bahasa Arab, sedangkan yang Pondok Pesantren Modern mengajarkan Berbahasa Inggris serta Pendidikan Sekolah Umum (baik Negeri/Swasta) dan fasilitas komputer.

Adapun krgiatan sehari hari yaitu Sholat berjama'ah lima waktu, mengaji sehabis sholat ashar dan maghrib, setoran hafalan Al-Qur'an setiap seminggu sekali, belajar kitab kuning, agenda istighosa setiap sebulan dua kali. Pondok Pesantren An-Nahl juga memiliki program mitra usaha Mandiri bagi santri nya yaitu Usaha Warung Kopotren (koperasi pondok pesantren).

Pondok Pesantren An-Nahl dilatar belakangi oleh Keinginan atau Impian Ustadz Arifin sehingga beliau mengajak kedua rekannya tersebut untuk membantu mewujudkan impian beliau yang ingin

mempunyai Majelis Ta'lim serta Pondok Pesantren untuk mengembangkan dakwah islam kepada kalangan anak-anak, adapun beberapa anak-anak yang tinggal dalam Pondok Pesantren dilihat dari kriteria yakni dari kalangan orang yang mampu, adapula yang tidak mampu seperti yatim , piatu, orang duafa atau broken home serta kalangan anak-anak fakir miskin yang ingin melanjutkan pendidikannya di Pondok Pesantren sedangkan secara finansial orangtua mereka tidak mampu untuk membiayai pendidikannya. Sebelum dibentuknya manajemen Ustadz Arifin memberikan bebas biaya kepada anak-anak yang ingin memondok di Pesantren An-Nahl. Semakin lama mulai timbul ajas manfaat, maksudnya dari ajas manfaat yaitu mereka yang mampu tetapi orang tua atau keluarga mereka tidak mau untuk mengeluarkan sedekah atau biaya, tetapi anak nya ingin belajar, dididik dan dimbing, bahkan makan, tidur dan tinggal bersama di Pondok Pesantren.

Oleh karena itu Ustadz Arifin membentuk sebuah manajemen Pondok Pesantren untuk pembiayaan santri yang ingin belajar ilmu agama di Pondok Pesantren An-Nahl yakni untuk kriteria orang yang mampu dengan biaya masuk sebesar 3.000.000 dan dengan bulanan 750.000 dengan meringankan biaya murah atau semampu yang mereka punya, contohnya seperti sebagian dari mereka ada yang tidak mampu tetapi anak mereka ingin belajar di Pondok Pesantren An-Nahl maka dari pihak Pondok menawarkan keringanan apa yang dia punya, apa

yang bisa dia kasih, contohnya setiap bulannya orang tua mereka hanya mampu membayar 350.000 pihak pondok pun mempersilahkan ataupun ada dari mereka tidak bisa mengasih berupa uang bayaran , tetapi ada juga yang memberi berupa barang pihak pondokpun membolehkan, brang yang dimaksud yakni seperti semen , makanan sehari-hari , sayur-sayuran dan beras. Jadi jalur Formal biaya masuk Pondok Pesantren An-Nahl sebesar 3.000.000 sedangkan dengan jalur kebijakan atau keringanan yakni apa yang bisa dia berikan. Maksud dari keringanan itu agar orang tua mereka berusaha bagaimana untuk mendidik anaknya di dalam Pesantren, karena tidak hanya doa tetapi butuh ikhtiar juga.

Pondok Pesantren An-Nahl sangat tidak membebankan masalah biaya agar anak-anak mereka dapat belajar dan lebih mendalami lagi ilmu pengetahuan agama, dan berbekal ilmu pengetahuan yang didapatkannya selama menuntut ilmu di Pondok Pesantren. Dan dengan dibangunnya Pondok Pesantren An-Nahl beliau menghabiskan waktu dan hidupnya untuk mengurus dan membimbing serta mendidik anak santrinya untuk memperdalam ilmu pengetahuan agama islam.

Pondok pesantren yang diberi nama An-Nahl tersebut mendapatkan hidayah seperti yang dikatakan ustadz Arifin bahwa setelah beliau pulang dari ziarah dari makam walisongo ada sebagian sunan datang ketempat beliau yang menyeruh beliau membuka Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 16 dan menyuruh beliau memberi nama

Pondok Pesantren tersebut dengan nama An-Nahl dengan maksud ada tanda-tanda dan petunjuk kebaikan. Dan pada Tanggal 5 Januari 2005 banyak lebah yang berdatangan di Pondok Pesantren An-Nahl tepat pada waktu azan magrib, Sehingga atas izin Allah Ustadz Arifin memberi nama Pondok Pesantren tersebut dengan nama Pondok Pesantren An-Nahl, An-Nahl dalam Al-Qur'an yang artinya Lebah.

Seiring dengan perkembangan Pondok Pesantren An-Nahl yang semakin pesat hingga dibentuknya sistem manajemen yang baik untuk mengatur berjalannya Pondok Pesantren, oleh karena itu dibentuknya dengan membuat struktur kepengurusan karena tanpa adanya struktur organisasi atau lembaga tidak akan berjalan dengan lancar. Pada saat ini tahun 2019 santri yang belajar di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung berjumlah 85 orang, terdiri dari 60 orang santri yang tetap dan tinggal di Pondok Pesantren, 35 Santri Laki-laki dan 15 Santri Perempuan, serta 35 orang santri kalong yang hanya belajar ngaji di Pondok Pesantren An-Nahl setiap habis ashar sampai dengan ba'da isya.

## 2. Visi dan Misi Pondok Pesantren

### a. Visi

Membina akhlakul Kharimah dengan berbekal Iman dan Taqwa kepada Allah SWT.

### b. Misi

Memajukan anak didik bangsa berpendasikan kepada agama Allah SWT dan Sunah Rasullullah SAW dalam arti menjauhkan dari hal-hal yang negatif atau barbau maksiat antara lain minuman keras (miras) dan obat-obatan terlarang (narkoba,sabu-sabu dll).<sup>40</sup>

### 3. Struktur Pondok Pesantren

Struktur organisasi Pondok Pesantren An-Nahl dapat dideskripsikan sebagai berikut:

#### a. Pengasuh

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan di minta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pemimpinnya yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Sebuah organisasi tanpa pemimpin akan kacau. Oleh karena itu harus ada pemimpin yang memerintah bawahannya serta mengarahkan untuk mencapai tujuan organisasi kelembagaanya.

Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl adalah Bapak K.H. E. Arifin Al-Kodri, dalam melaksanakan tujuan organisasi klembagaannya, maka beliau juga mempunyai fungsi, tugas-tugas, wewenang serta tanggung jawab sebagai berikut:

#### 1) Fungsi

Sebagai pelindung , pembinan, penasehat dan pengarah Pondok Pesantren

---

<sup>40</sup> Ustadz Ebil, Ketua Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung, file,tanggal,28Febuari2019

2) Tugas-tugas

- a. Memberikan nasehat , arahan, alternatif pemecahan guna pengembangan pesantren.
- b. Melegalisasi surat-suratbpenting pesantren sesuai dengan tata administrasi pesantren.

3) Wewenang pengasuh adalah

- a. Pengasuh berhak memberikan petunjuk dan nasehat setiap saat diperlukan diminta atau tidak.
- b. Memberikan nasehat secara khusus atau umum pada setiap unsur yang terkait.
- c. Memberikan peringatan atau teguran badan pengelola atau santri bila melanggar tata tertib pesantren.
- d. Berhak mengambil kebijaksanaan segala kegiatan pesantren yang tidak sesuai dengan isi pesantren.

4) Tanggung Jawab

Pengasuh bertanggung jawab untuk membimbing dan melaksanakan pembinaan keilmuan serta moral ( Akhlak Mulia ) bagi para santri dan badan pengelola pesantren. Dalam sebuah Pondok Pesantren , yang menjadi pemimpin adalah kiai , dan dalam pondok pesantren An-Nahl , kiai memiliki kuasa untuk mengendalikan seluruh sektor kehidupan Pesantren.

Ustadz apabila santri, baru berani melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kiai. Ia ibarat saja raja, segala tingkahnya menjadi konstitusi , baik tertulis maupun konvesi yang berlaku bagi kehidupan Pesantren. Posisi kiai yang serba menentukan itu akhirnya

justru cenderung mengembangkan terbangunnya otoritas mutlak, tiada yang lebih dihormati daripada kiai.

Maka dalam hal ini kiai seharusnya mampu menjadi tokoh sekaligus mampu melindungi santri. Akan tetapi bila melihat kondisi Pondok Pesantren An-Nahl , dapat penulis simpulkan bahwa pada kepemimpinannya ang diperankan oleh pengasuh adalah kepemimpinan, kolektif, yakni otoritas tidak lagi bersifat mutlak kiai, melainkan bersifat kolektif dan ditangani bersama menurut pembagian tugas masing-masing individu.

b. Ketua

Sehubungan dengan kepemimpinan kolektif yang diterapkan di Pondok Pesantren An-Nahl , maka dalam Pesantren di bentuk dewan pimpinan yang dibawah oleh seorang ketua , nama ketua di Pondok Pesantren An-Nahl ialah, Ustadz Brilliant Eltamin Alderi, S.H. Dalam pelaksanaan manajemen organisasi seorang direktur bertugas membantu tugas-tugas kepemimpinan. Sehingga tidak semua tugas kepesantrenan di laksanakan sepenuhnya oleh pengasu, melainkan dibantu oleh ketua direktur. Dlam pondok pesantren An-Nahl , ketua atau direktur memiliki fungsi, tugas , wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut:

1) Fungsi

- a. Sebagai penanggung jawab seluruh aktifitas kepesantrenan.
- b. Sebagai motivator , dinamisator, menjembatani dan koordiasi umum seluruh

2) Tuas-tugas

- a. Merencanakan, mengoordinasikan seluruh tata kerja dan kelancaran pelaksanaan setiap operasional badan pengelola.
- b. Mengontrol dan mengatur arus dana yang masuk atau keluar.
- c. Menyetujui dan menandatangani surat-surat penting pesantren.
- d. Menyusun tata kerja melalui yang telah ditetapkan oleh tiap pesantren.
- e. Menyusun tata tertib dan pengorganisasian.
- f. Menggantikan fungsi pengasuh jika pengasuh berhalangan.

3) Wewenang

- a. Merencanakan dan mengusulkan kepada yayasan untuk peningkatan kemampuan keilmuan, keterampilan, dan kesejahteraan karyawan.
- b. Dengan persetujuan yayasan atau pengasuh menentukan atau mengesahkan ( line schedule ) program yang akan dilaksanakan di pesantren.
- c. Menentukan, mengatur , atau membatalkan suatu kegiatan yang tidak sesuai atau menyimpang dan nafas dan pesan moral islam.
- d. Menegur badan pengelola yang kurang disiplin terhadap tata tertib yang berlaku.

4) Tanggung jawab

- a. Bertanggung jawab penuh kepada yayasan/ppengasuh mengenai kegiatan-kegiatan , baik perencanaan , pelaksanaan kelancaran maupun pengembangannya, baik yang bersifat internal maupun eksternal.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pengelolaan pesantren , idealnya dalam sebuah pesantren perlu diterapkan sistem kepemimpinan multi leader , misalnya ada pesantren yang menerapkan pola dua pemimpin, yakni pemimpin urusan

luar dan pemimpin bidang kepesantrenan, sehingga terdapat pemimpin umum yang dipegang oleh seorang kiai dan pemimpin harian yang mengurus kegiatan praktis mengenai kependidikan dan sebagainya.

c. Bidang Kesekretariatan

Nama ketua Bidang Kesekretariatan Ustadz Rahmat Dian Saputra

1) Fungsi

Di bawah koordinasisasi melaksanakan operasional bagian kesekretariatan

2) Tugas-tugas dan Program Kerja

- a. Menangani surat masuk untuk santri
- b. Mengumumkan surat masuk untuk santri
- c. Mengambil dan mengirim surat-surat penting.
- d. Menempelkan Pengumuman
- e. Membuat dan menyampaikan surat
- f. Mempersiapkan surat keluar dan masuk
- g. Mendokumentasikan kegiatan pesantren
- h. Mencatat data santri dibuku Induk
- i. Mengarsipkan berkas persyaratan masuk santri
- j. Membuat kartu santri
- k. Membuat kartu badan pengelola
- l. Membuat tulisan keperluan kantor
- m. Merekap jumlah santri
- n. Mempersiapkan brosur dan informasi masuk pesantren
- o. Membuat jadwal kantor badan pengelola
- p. Membuat jadwal rapat badan pengelola
- q. Membuat notulen rapat
- r. Mempersiapkan makalah-makalah yang masuk
- s. Membantu pembuatan surat-surat pengasuh
- t. Membuat surat dan memerintahkan tanda tangan yang perlu di ketahui oleh ketua da pengasuh

- u. Meminta tanda tangan pengesahan dan pengasuh
  - v. Pembelian buku
  - w. Pembelian keperluan kantor
  - x. Pembaharuan buku panduan santri
  - y. Membuat laporan pertanggung jawaban
  - z. Pencetakan brosur
- 3) Wewenang
- a. Mengusulkan pada ketua tentang peningkatan pengembangan bagian kesekretariatan
  - b. Mengambil kebijaksanaan di bagian kesekretariatan dengan seizin ketua atau pengasuh.
- 4) Tanggung jawab
- a. Bertanggung jawab kepada ketua tentang pelaksanaan tugas dan program kerja.
  - b. Bertanggung jawab tentang laporan mingguan dan bulanan pada ketua
  - c. Bertanggung jawab atas kemajuan dan pelaksanaan program kerja bidang kesekretariatan.

Keberadaan kesekretariatan ini sangat menunjang dalam pelaksanaan program kerja ke pengurusan Pondok Pesantren.

d. Bidang Keuangan

Dalam bidang keuangan adapun yang mengurus ialah Ustadzah Ani Juliani. Dalam lembaga pendidikan baik formal ataupun non formal dalam melaksanakan program kerjanya pasti tidak lepas dari masalah prasarana dan keberadaan alat maupun prasarana tidak mungkin terwujud tanpa keberadaannya materi. Jadi agar pelaksanaan program kerja bisa berjalan dengan lancar

maka salah satunya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan pesantren An-Nahl adalah membentuk bidang keuangan yang memiliki fungsi , tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1) Fungsi

Dibawah koordinasi ketua , merencanakan , melaksanakan, mengelola, mengembangkan dan mengevaluasi program bidang keuangan pesantren.

2) Tugas-tugas dan program kerja

- a. Menangani pembayaran administrasi keuangan santri.
- b. Melaporkan tunggakan syariah santri kepada ketua
- c. Membuat laporan mingguan kepada ketua
- d. Menangih tunggakan keuangan santri kepada walinya
- e. Menyimpan dan mengambil uang di BANK
- f. Menyampaikan Insntif astatidz dan Badan pengelola setiap tanggal 25
- g. Membuat kartu pembayaran syariah santri
- h. Menyimpan, menyampaikan, dan mencairkan wesel
- i. Mengadministrasikan uang sumbangan (ke yayasan)
- j. Membayar media masa
- k. Membayar sewa kamar pesantren kepada Ibu Zainudin
- l. Membayar insentif sewaan dan konsumsinya
- m. Membayar sewa tanah setiap tahun kepada Ibu Mashud
- n. Merencanakan anggaran kepanitian
- o. Menerima laporan keuangan dan putri setiap hari sabtu
- p. Penagihan piutang pesantren

e. Bidang Kerumahtanggaan

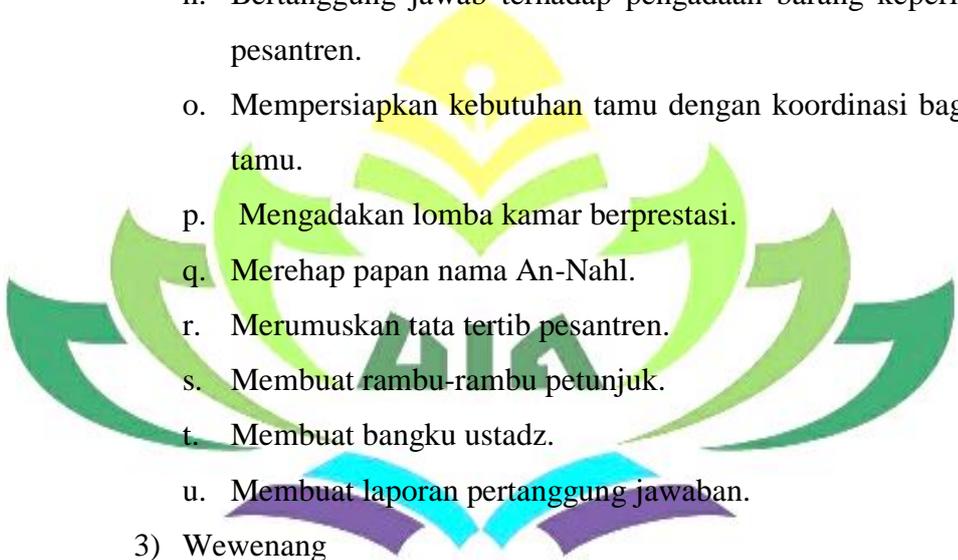
Bidang kerumahtanggaan yang dikordinasi oleh Bapak dedy hermawan ini. Memiliki peranan yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan dari program kerja kepengurusan pondok pesantren An-Nahl, hal ini terlihat dengan tugas yang diemban oleh si kerumahtanggaan lebih menekankan tentang keberadaan sarana dan prasarana yang menunjang terhadap seluruh kegiatan kepesantrenan. Adapun fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab dari bidang kerumahtanggaan sebagai berikut:

1) Fungsi

Dibawah koordinasi ketua merencanakan dan mengevaluasi program kerja serta pelaksanaan program kerumahtanggaan bersama-sama bagian kebersihan seluruh kompleks pondok pesantren Aji Mahasisawa An-Nahl.

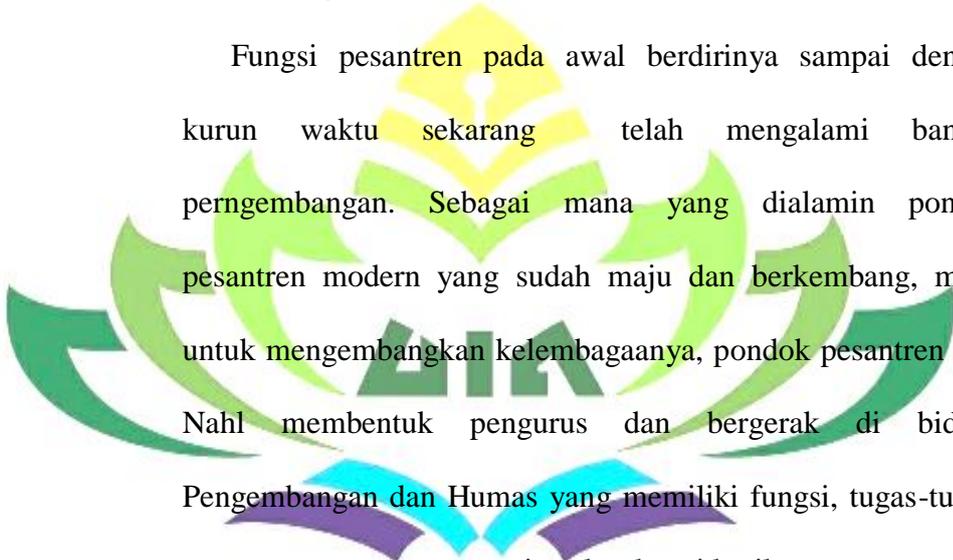
2) Tugas-tugas dan Program Kerja

- a. Menangani urusan kebersihan, keindahan dan ketertiban di lingkungan pesantren.
- b. Mengontrol kerja cleaning service setiap hari.
- c. Menangani urusan kerumahtanggaan, kebersihan dan ketertiban di pesantren.
- d. Bertanggung jawab adanya tata tertib.
- e. Memelihara dan mengontrol peralatan pemilik pesantren.
- f. Menginventarisir barang milik pesantren.
- g. Koordinasi dengan bagian kesarifan mengatur penempatan santri dikamar.
- h. Membereskan barang-barang yang ditinggalkan santri dan mentasarufkannya.

- 
- i. Melaporkan pada ketua kamar yang kosong.
  - j. Mengkoordinir kerja bakti dengan santri.
  - k. Bertanggung jawab tentang adanya konsumsi kantor dan setiap ada kegiatan.
  - l. Bertanggung jawab tentang perbaikan barang yang rusak.
  - m. Menegur dan menindak santri yang melanggar tata tertib kerumahtanggan.
  - n. Bertanggung jawab terhadap pengadaan barang keperluan pesantren.
  - o. Mempersiapkan kebutuhan tamu dengan koordinasi bagian tamu.
  - p. Mengadakan lomba kamar berprestasi.
  - q. Merehap papan nama An-Nahl.
  - r. Merumuskan tata tertib pesantren.
  - s. Membuat rambu-rambu petunjuk.
  - t. Membuat bangku ustadz.
  - u. Membuat laporan pertanggung jawaban.
- 3) Wewenang
    - a. Mengusulkan kepada ketua tentang rencana dan pelaksanaan bagian kerumahtanggan.
    - b. Mengusulkan kepada ketua tentang inventaris, kebutuhan dan peningkatan bagian kerumahtangaan.
    - c. Mengambil kebijaksanaan dibagian kerumahtanggan dengan seizin ketua atau pengasuh.
  - 4) Tanggung jawab
    - a. Beranggung jawab kepada ketua tentang laporan mingguan dan harian kepada ketua.
    - b. Bertanggung jawab terhadap kebersihan seluruh komplek pondok pesantren An-Nahl.
  - 5) Bidang Pengembangan dan Humas

Bidang pengebangan ini diketuai oleh Kurnia Dwi Saputra

Sejak, berdirinya hingga sekarang pesantren telah bersatu dengan masyarakat luas, pesantren telah berpengalaman menghadapi corak masyarakat dalam waktu itu. Pesantren telah tumbuh atas dukungan masyarakat, bahkan murut husi rahim, pesantren didorong atas permintaan (demand) dan kebutuhan (need) masyarakat.



Fungsi pesantren pada awal berdirinya sampai dengan kurun waktu sekarang telah mengalami banyak perkembangan. Sebagai mana yang dialami pondok pesantren modern yang sudah maju dan berkembang, maka untuk mengembangkan kelembagaannya, pondok pesantren An-Nahl membentuk pengurus dan bergerak di bidang Pengembangan dan Humas yang memiliki fungsi, tugas-tugas, wewenang serta tanggung jawab sebagai berikut:

1) Fungsi

Di bawah koordinasi ketua badan pengelola merencanakan, mengembangkan serta melaksanakan kerja sama dengan lembaga lain.

2) Tugas-tugas dan program kerja meliputi:

- a. Membuat proposal kerja sama dengan lembaga lain.
- b. Membuat unit usaha pondok pesantren.
- c. Menentukan dan merekrut tenaga (personil)
- d. Membuat buku panduan.
- e. Membuat brosur pesantren
- f. Merencanakan penyebaran brosur.

- g. Merencanakan pengenalan pesantren dan prestasi tentang program-program pesantren ke berbagai lembaga pendidikan lainnya.
- h. Merencanakan study banding ke lembaga maupun pesantren lain.

3) Wewenang

- a. Mengusulkan kepada pengasuh berbagai hal tentang usaha pengembangan pesantren.
- b. Mengambil kebijaksanaan tentang pengemban ketua atau pengasuh apabila penting dan menjaga dan mendadak.

4) Tanggung jawab

- a. Bertanggung jawab terhadap kepada ketua mengenai pelaksanaan tugas dan program kerja.
- b. Bertanggung jawab atas kemajuan khususnya bidang pengembangan.

Sebagai lembaga dakwah, pondok pesantren An-Nahl berusaha mengembangkan dirinya dan mendekati masyarakat, pihak pesantren bekeja sama dengan mereka dalalam mewujudkan pembangunan.

Sejak semula pesantren terlibat aktif dalam mobilisasi pembangunan masyarakat desa, Sebab fungsi pesantren semula mencangkup tiga aspek, yakni fungsi religius (diniyah) fungsi sosial (ijtimaiyah) dan fungsi edukasi (tarbawiyah). Fungsi lain adalah sebagai pembinaan moral dan kultural baik di kalangan santri maupun di kalangan masyarakat.

f. Bidang pengajaran

Sebagai lembaga pendidikan islam tertua di Indonesia, pesantren menjadi tumpuan harapan, karena menurut Nurcholis Madjid, semboyan mewujudkan masyarakat madani akan mudah terwujud bila institusi pesantren tanggap atas perkembangan dunia modern. Dalam melaksanakan tugas pendidikannya, pondok pesantren An-Nahl membentuk pengurus bidang pengajaran yang memiliki fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut:

1) Fungsi

Di bawah koordinasi ketua badan pengelola merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program-program yang di laksanakan.

2) Tugas-tugas dan program kerja

- a. Menyusun jadwal kuliah Asasi, Idlofi, dan Al-Quran
- b. Menentukan dan merekrut acatidz dengan persetujuan pengasuh.
- c. Menghubungi dan membuat surat permohonan mengajar.
- d. Menentukan kitab yang dipakai pegangan santri.
- e. Mengatur pembagian paket kitab santri.
- f. Mengkoordinir teknis mengaji asasi, Idlofi dan Al-Qur'an.
- g. Mengkoordinir tes santri dan penempatan kelas.
- h. Membagi santri untuk mengaji Al-Qur'an menurut tingkatannya.
- i. Menyiapkan presensi asatidz dan santri.
- j. Mencari badal apabila ustadz berhalangan.
- k. Merekap presensi asatidz dan santri.
- l. Mengevaluasi keaktifan ustadz dan santri.
- m. Membuat rapot pada akhir semester.
- n. Menyimpan dan memelihara kitab bidang akademik.

- o. Mengkoordinir semaan Al-Qur'an.
- p. Mengkoordinir pelaksanaan paket liburan dan Ramadhan.
- q. Evaluasi proses belajar mengajar.
- r. Membuat kalender mengajar.
- s. Laporan bulanan.
- t. Stadium General / kajian ilmiah reguler.
- u. Menyusun buku panduan belajar.
- v. Rapat asatidz.
- w. Latihan.
- x. Evaluasi dan penyempurnaan kurikulum.
- y. Khataman Al-Qur'an.
- z. Membeli alat tulis dan menulis laporan akhir tahun.

3) Wewenang

- a. Memberikan peringatan kepada pengajar/ustadz /dosen jika melakukan pelanggaran tata tertib belajar mengajar.
- b. Mengusulkan kepada pengasuh perlu tidaknya mengajar (tetap atau pengganti) dan kriteria kualitasnya.
- c. Mengambil kebijaksanaan tentang akademik dan pengajaran dengan seizin ketua atau pengasuh bila penting atau mendadak.

4) Tanggung jawab

- a. Bertanggung jawab kepada ketua mengenai pelaksanaan tugas dan program kerja.
- b. Bertanggung jawab atas kemajuan dan kemunduran pesantren khususnya bidang akademik dan pengajaran serta penelitian.

g. Bidang kesantrian

Dalam pelaksanaanya bidang kesantrian tidak bisa terlepas dengan bidang kerumahtangan, karena dalam setiap pelaksanaan kegiatan bidang kesantrian seringkali menggunakan fasilitas yang

ada dipondok pesantren, untuk itu kerjasama antara bidang keantrian dengan bidang kerumahtanggan harus terus berkesinambungan.

1) Fungsi

Dibawah koordinasi ketua merencanakan, melaksanakan, mengelola, dan mengembangkan dan mengevaluasi program bidang kesantrian.

2) Tugas-tugas dan Program Kerja

- a. Pembinaan aktifitas internal dan eksternal santri.
- b. Pembinaan kedisiplinan santri.
- c. Penanganan santri bermasalah.
- d. Pemantauan sholat berjamaah dan mengaji.
- e. Memberitahukan ihwal santri kepada ketua dan wali.
- f. Penempatan santri lama dan baru.
- g. Melaporkan sesuatu yang penting kepada penasuh.
- h. Mengadakan mujahadah.
- i. Memberi sangsi kepada santri yang melanggar peraturan.
- j. Bertanggung jawab terhadap kinerja satpam.
- k. Bertanggung jawab terhadap santri yang sakit.
- l. Mengetahui kegiatan alumni yang berkaitan dengan pesantren.
- m. Memberikan informasi kepesantrenan setiap malam jum'at.
- n. Menangani perizinan santri.
- o. Pembinaan aktifitas organisasi santri.
- p. Mendampini kegiatan santri.
- q. Merekomendasi setiap kegiatan santri di masyarakat.
- r. Tanggung jawab bersama-sama bagian keamanan bertanggung jawab dengan pesantren antara lain:
  1. Mengontrol pintu keluar masuk pesantren.

2. Melakukan ronda keliling di lingkungan pesantren pada jam-jam tertentu.
3. Mengurus tamu yang datang pada malam hari.
4. Mencatat pesan telepon pada malam hari.
5. Mencatat dan melaporkan santri yang pulang diluar batas ketentuan.
6. Menertibkan parkir di tempat parkir.

3) Wewenang

- a. Memberikan peringatan dan ta'zir kepada santri yang melanggar sesuai instruksi pengasuh atau sesuai ketentuan tata tertib santri.
- b. Mengambil kebijaksanaan tentang kesantrian dengan seizin ketua atau pengasuh.
- c. Mengusulkan kepada ketua tentang pengembangan kesantrian.

4) Tanggung jawab

- a. Bertanggung jawab kepada ketua mengenai tugas dan tata kerja pelaksanaan program bidang kesantrian.
- b. Bertanggung jawab atas kemajuan dan kemunduran pondok pesantren An-Nahl khususnya bidang kesantrian.
- c. Membuat laporan mingguan dan laporan bulanan kepada ketua.

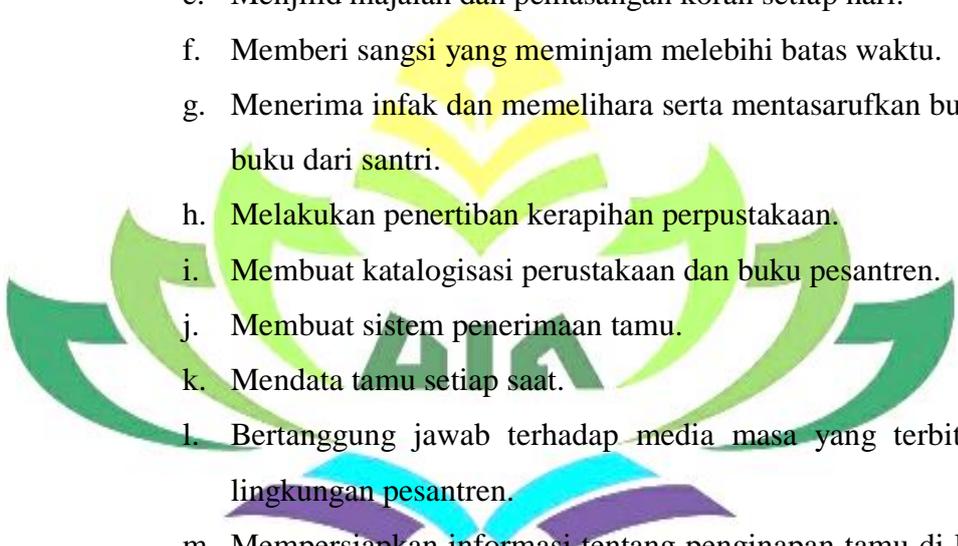
h. Bidang perpustakaan dan tamu

1) Fungsi

Dibawah koordinasi ketua merencanakan dan melaksanakan serta mengevaluasi program-program perpustakaan. Melaksanakan pelayanan terhadap tamu pesantren.

2) Tugas-tugas dan Program Kerja

- a. Melaksanakan tugas operasionalisasi perpustakaan pesantren.

- 
- b. Mengelola, melengkapi dan meningkatkan kualitas perpustakaan baik buku-buku, media informasi Islam, maupun yang lainnya, juga mengenai perlengkapan sarananya.
  - c. Bersama bidang pengajaran menangani kitab milik pesantren.
  - d. Membuat kliping dan koran/artikel penting.
  - e. Menjilid majalah dan pemasangan koran setiap hari.
  - f. Memberi sanksi yang meminjam melebihi batas waktu.
  - g. Menerima infak dan memelihara serta mentasarufkan buku-buku dari santri.
  - h. Melakukan penertiban kerapihan perpustakaan.
  - i. Membuat katalogisasi perustakaan dan buku pesantren.
  - j. Membuat sistem penerimaan tamu.
  - k. Mendata tamu setiap saat.
  - l. Bertanggung jawab terhadap media masa yang terbit di lingkungan pesantren.
  - m. Mempersiapkan informasi tentang penginapan tamu di luar pesantren.
  - n. Merehab tempat koran.
  - o. Membuat laporan pertanggungjawaban.
- 3) Wewenang
- a. Mengusulkan kepada ketua tentang peningkatan dan pembagian perpustakaan.
  - b. Mengambil kebijaksanaan di perpustakaan dengan seizin ketua atau pengasuh.
  - c. Mengambil kebijaksanaan tentang pelayanan tamu atas seizin ketua atau pengasuh.
- 4) Tanggung jawab
- a. Bertanggung jawab kepada ketua tentang pelaksanaan program kerja.

- b. Bertanggung jawab untuk membuat laporan mingguan dan laoran bulanan.
  - c. Bertanggung jawab jika ada tamu yang datang baik rombongan maupun perorangan.
- i. Staf ke-RT-an bagian cleaning service
- 1) Fungsi  
Di bawah koordinasi bidang ke-RT-an melaksanakan tugas-tugas kebersihan seluruh kompleks pesantren.
  - 2) Tugas-tugas
    - a. Membersihkan ruang kelas, kantor, ruang-ruangan lain serta tempat wudhu di lingkungan pesantren.
    - b. Merapihkan dan merawat perlengkapan pesantren.
    - c. Merawat dan merapihkan rumput/tanaman pesantren.
    - d. Menjaga dan meningkatkan suasana pesantren agar bersih dan nyaman.
  - 3) Wewenang
    - a. Mengusulkan kepada bidang ke-RT-an tentang peningkatan kebersihan pesantren dan perawatannya.
    - b. Mengambil kebijaksanaan dibagian konsumsi dengan seizin ketua atau pengasuh jika bidang ke-RT-an berhalangan hadir.
  - 4) Tanggung Jawab
    - a. Bertanggung jawab kepada bidang ke-RT-an.
    - b. Bertanggung jawab atas tersedianya konsumsi harian Ustadz dan Badan Pengelola.
    - c. Bertanggung jawab atas tersedianya konsumsi rapat dan tamu pesantren.

Dibentuknya struktur kegiatan organisasi tersebut maka akan dapat diketahui dengan jelas keseluruhan proses

pendidikan, dan perencanaan sampai dengan pelaksanaan serta wewenang, dan tanggung jawab masing-masing kepada pengasuh pondok pesantren. Untuk melaksanakan hasil perencanaan pengorganisasian maka perlu di adakan tindakan-tindakan kegiatan yaitu, “actuating”(penggerakan).

Actuating adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sebab tanpa fungsi itu maka apa yang telah direncanakan dan diorganisir itu tidak dapat direalisasikan dalam kenyataan. Adapun maksud utama diadakan kegiatan organisasi tersebut adalah untuk merealisasikan rencana yang telah di buat dan disepakati bersama atas persetujuan pengasuh pondok pesantren dan sesuai dengan tujuan yang di inginkan.

Oleh karena itu secara menyeluruh dari semua pihak baik pengasuh, Badan Pengelola, maupun para asatidz, yang di imbangi pula dengan adanya sarana atau fasilitas yang memadai untuk membantu kelancaran proses pendidikan di pondok pesantren An-Nahl.Hal ini dimaksudkan agar kegiatan organisasi atau pada setiap lembaga pendidikan tersebut dapat berjalan lancar dan harmonis guna mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.Pelaksanaan fungsi manajemen

pendidikan penggerakan(actuating) di pesantren An-Nahl terwujud dalam variasi yang bermacam-macam yaitu:

- a. Pembinaan asatidz oleh pengasuh.
- b. Musyawarah para asatidz untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren An-Nahl.
- c. Melaksanakan kerja bakti setiap minggu kedua setiap bulannya.
- d. Mengadakan lomba kamar berprestasi untuk para santri.
- e. Diadakan pelatihan-pelatihan untuk para santri, antara lain: Pelatihan kewirausahaan, pelatihan manajerial, pelatihan Ustadz TPA, dan pelatihan perawatan jenazah.
- f. Mengadakan study komparatif Badan Pengelola.
- g. Mengadakan out bond yaitu pembekalan bagi santri baru yang di selenggarakan diluar pesantren, misalnya ke makam raja-raja yogyakarta dan solo di Imogiri, ke parangtritis, dan tempat-tempat lainnya.
- h. Melaksanakan BAIL yaitu Bimbingan Agama Islam Intensif Ramadhan.
- i. Melaksanakan mujahadah bersama setiap malam Jum'at.<sup>41</sup>

Pengontrolan atau pengawasan dalam administrasi berarti kegiatan mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan. Untuk itu diperlukan kegiatan pengamatan baik langsung maupun tidak langsung terhadap berbagai aspek atau kegiatan dalam proses pencapaian tujuan, tidak saja mengenal

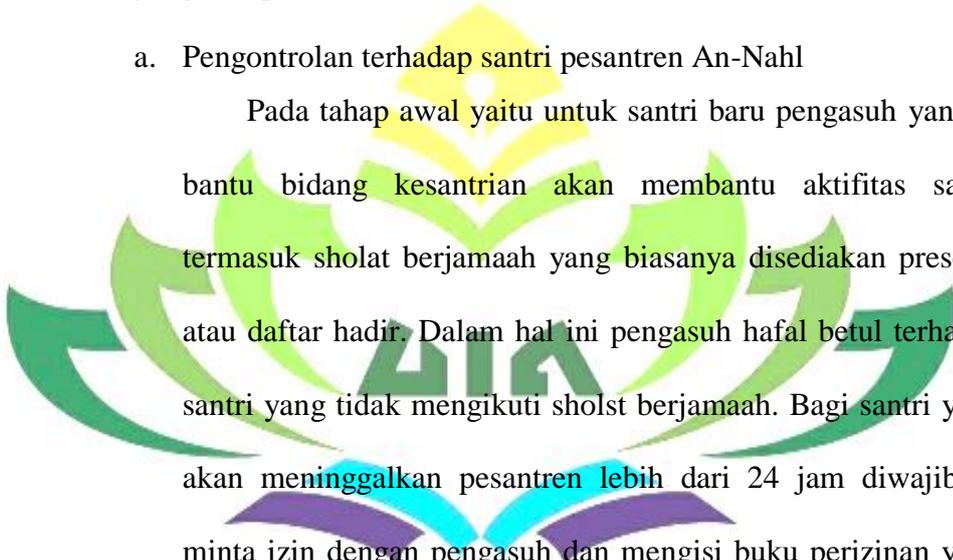
---

<sup>41</sup> Brilian Alderi, Ketua Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung, file,tanggal,28Febuari2019

kegiatan administratif manajemen, akan tetapi juga mengenai kegiatan profesional yang harus diselenggarakan sebagai beban kerja setiap personal atau unit kerja yang ada.

Adapun fungsi manajemen pendidikan mengenai pengontrolan dan pengawasan di pesantren An-Nahl dilakukan oleh pengasuh yang meliputi:

a. Pengontrolan terhadap santri pesantren An-Nahl



Pada tahap awal yaitu untuk santri baru pengasuh yang di bantu bidang kesartrian akan membantu aktifitas santri termasuk sholat berjamaah yang biasanya disediakan presensi atau daftar hadir. Dalam hal ini pengasuh hafal betul terhadap santri yang tidak mengikuti sholat berjamaah. Bagi santri yang akan meninggalkan pesantren lebih dari 24 jam diwajibkan minta izin dengan pengasuh dan mengisi buku perizinan yang telah disediakan oleh pengurus.

b. Pengontrolan terhadap pengurus dan ustadz

Untuk memantau keaktifan pengasuh dan para ustadz dilakukan dengan di sediakan daftar hadir atau presensi. Dengan adanya daftar hadir ini maka apabila ada ustadz yang berhalangan hadir karena sesuatu dan lain hal, maka pengurus bidang kesartrian akan segera mencarikan ustadz pengganti sehingga perkuliahan atau pengajian tidak terjadi kekosongan.

Dilaksanakannya fungsi manajemen pengontrol dan pengawas ini diharapkan pesantren akan memperoleh cara

bekerja yang paling efektif dan efisien atau yang paling tepat dan paling berhasil sebagai cara yang terbaik untuk mencapai tujuan. Disamping itu apabila terdapat hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran yang dihadapi akan dapat dihindari.

Salah satu tujuan pendidikan pesantren adalah untuk membina suasana kesederhanaan di Pondok Pesantren serta mendidik santri agar mendapatkan ilmu tentang keagamaan. Rata-rata santri yang tinggal di Pondok Pesantren An-Nahl yakni anak yatim, piatu, yatim piatu dan ada beberapa santri yang memiliki masalah Broken Home sehingga dengan tinggalnya mereka di satu atap Pondok Pesantren An-Nahl maka mereka bisa berbagi cerita atau bertukar pendapat dan mendapatkan kasih sayang dari pengasuh serta memberikan pendidikan hingga mereka selesai sekolah ke perguruan tinggi.<sup>42</sup>

4. Devisi dalam bentuk pengembangan santri Pondok Pesantren An-Nahl
  - a. Devisi Qira'ah dan Tahfiz

Bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengkoordinasikan kegiatan qira'ah yang bertujuan membangun tradisi membaca dan menghafal Al-Qur'an. Dimana setiap santri menghadap Ustadz pendampingnya, lalu membaca dan menyetor hafalannya. Kemudian ustadz menyimak sembari membenarkan tajwid, kemudian mencatat

---

<sup>42</sup>Dokumentasi, Program Kerja Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

hasil setoran di Kartu Hafalan Al-Qur'an. Kegiatan ini dilakukan setiap Pagi setelah Shalat Duha.

b. Devisi Pengembangan Ibadah ( Praktek Ibadah)

Bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan kegiatan praktek pengamalan ibadah yang bertujuan melatih keterampilan keagamaan dalam bentuk kewajiban shalat berjma'ah dan penguasaan menjadi Qari' (taddarus qubail shalat), Imam, Bilal (azan, iqamah), kultum, Doa, serta keterampilan-keterampilan sosial agama lainnya. Kegiatan ini dilaksanakan setiap ba'da magrib dan isya.

c. Devisi Pengembangan Kemampuan Bahasa

Bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan kegiatan intensifikasi Bahasa Asing, yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris, yang dikemas dalam bentuk , Pembelajaran yang dilaksanakan tiap ba'da isya yang dibimbing oleh ustadz pendampingnya materi yang diberikan ialah. Latihan Muhadatsah, Hafalan Mahfuzhat, dan Hafalan Mufradat. Kontes bahasa asing , yaitu kompetisi bebrbahasa asing dikemas dalam bentuk lomba-lomba antara lain: Pidato, debat, drama, puisi, dan permainan bahasa.

d. Devisi Pengembangan Bakat dan Minat ( Seni dan Olahraga)

Bertanggung jawab dalam masalah-masalah administrasi sosial yang terkait dengan santri seperti organisasi santri dll. Bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler santri antra lain:

1. Latihan Pidato

2. Ilmu Bela Diri
3. Kursus Komputer
4. Pengembangan *softskill*.<sup>43</sup>

**Data santri Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung T.A  
2017/2019**

No	Kategori	Jumlah
1.	Santri Putra yang tinggal di Asrama	35 Santri
2.	Santri Putri yang tinggal di Asrama	15 Santri
3.	Santri Putra yang hanya belajar ngaji	18 Santri
4.	Santri Putri yang hanya belajar ngaji	17 Santri
	<b>Jumlah</b>	<b>85 Santri</b>

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa santri Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung berjumlah 85 santri yang terdiri dari 35 santri laki laki yang belajar dan ditinggal di asrama, 15 santri perempuan yang belajar dan tinggal di asrama, 18 santri laki-laki yang hanya belajar ngaji di Pondok Pesantren An-Nahl dan 17 santri perempuan yang hanya belajar ngaji di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Seluruh santri yang berasal dari berbagai daerah bahkan ada beberapa santri yang berasal dari pulau jawa.

**Jadwal Kegiatan Santri Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru  
Bandar Lampung**

<b>03.30 – 04.30</b>	<b>Bangun tidur dan persiapan sholat subuh</b>
<b>04.30 - 05.00</b>	<b>Sholat Subuh Berjama'ah</b>
<b>05.00 – 06.30</b>	<b>Tadarusan dan siap-siap sarapan</b>
<b>06.30 – 07.00</b>	<b>Belajar kitab salaf ( Mualimin &amp; Muamilat )</b>
<b>08.30 – 09.00</b>	<b>Melaksanakan Sholat Duha</b>

<sup>43</sup> Arifin Alkodri, Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung, wawancara, tanggal 25 Febuari 2019

<b>11.30 – 12.00</b>	<b>Siap-siap sholat Zuhur berjama'ah</b>
<b>12.30 – 13.00</b>	<b>Makan Siang</b>
<b>13.00 – 15.00</b>	<b>Lanjut belajar Kitab Salaf ( Mualimin 7 Mualimat)</b>
<b>15.00 – 15.30</b>	<b>Siap-siap mandi</b>
<b>15.30 – 16.00</b>	<b>Sholat Ashar Berjama'ah</b>
<b>16.00 – 17.30</b>	<b>Belajar ngaji, setoran hafalan bahasa Asing Arab dan Inggris</b>
<b>17.30 – 18.00</b>	<b>Siap-siap Sholat Magrib berjma'ah</b>
<b>18.00 – 18.30</b>	<b>Sholat Magrib berjama'ah</b>
<b>18.30 – 19.00</b>	<b>Belajar qira'ah , Belajar ngaji</b>
<b>19.00 – 19.30</b>	<b>Sholat Isya berjama'ah</b>
<b>19.30 – 20.00</b>	<b>Latihan pidato, Ceramah.</b>
<b>20.30 – 21.00</b>	<b>Makan malam</b>
<b>21.00 – 22.15</b>	<b>Belajar bersama kitab kuning</b>
<b>22.15 – 22.30</b>	<b>Doa bersama</b>
<b>22.30 – 03.30</b>	<b>Istirahat</b>

Adapun jadwal mingguan santri ialah setiap minggu ialah kegiatan baksos atau bakti sosial, bersih bersih sekitaran asrama dan Pondok Pesantren, setiap hari minggu ada beberapa santri yang mengikuti kegiatan ilmu bela diri, dan sebagian melaksanakan *softskill* di bidangnya masing-masing, sedangkan untuk kegiatan di Pondok Pesantren meliputi kegiatan mingguan adanya Majelis dzikir tabaruk, kegiatan bulanan ialah diadakannya istighosah, dan kegiatan tahunan adanya hari-hari besar Islam, Qurban, dan Ziarah kemakam walisongo.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> *Dokumentasi*, Program Kerja Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

## **B. Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin Dalam Pengembangan Santri Di Pondok Pesantren An-Nhl.**

### **1. Gaya Kepemimpinan Ustadz Arifin**

Berikut ini merupakan hasil dari wawancara kepada ketua, pengurus maupun santri yang menjadi sampel berkaitan dengan gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan sifat yaitu

Menurut Brilliant El Tamin Alderi, Ustadz Arifin dalam memimpin beliau memilikisifat yang karismatik, inovatif dan progresif kemampuan beliau menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran , perasaan dan tingkah laku orang lain .<sup>45</sup>

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat Ustadz Arifin dalam kepemimpinannya menggunakan sifat yang istimewa atau karismatik ialah seperti yang dibiasakan atau dilakukan terhadap para santri, beliau memiliki kemampuan yang luar biasa dalam mendidik santrinya , beliau sosok pendengar yang baik bagi para santri, dan beliaupun penasehat yang baik untuk para santri yang ada diruang lingkup Pondok Pesantren tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Ustadz Brilliant bahwa Ustadz Arifin beliau adalah sosok yang memiliki sifat inovatif dan progresif dalam memimpin bawahannya yaitu beliau sangat berfikir maju untuk mendidik para santrinya untuk mempunyai islam yang kuat , berfikir cerdas, berakhlakul karimah dan beramal soleh, beliau sangat

---

<sup>45</sup> Brilliant El Tamin Alderi, Ketua Pondok Pesantren An-Nahl , *wawancara*, dicatat pada tanggal 18/03/19.

mendayagunakan pemikiran , kemampuan imajinasi , dalam menghasilkan suasana atau karya baru baik bagi dirinya sendiri maupun lingkungan sekitarnya.

Beliau sosok yang patut dicontoh karena kesederhanaannya dalam perkataan sehingga sangat berpengaruh besar bagi siapa saja yang sedang diajak bicaranya.

Kemudian berkaitan dengan gaya kepemimpinan berdasarkan perilaku berikut adalah hasil wawancara penulis dengan responden yang ada di Pondok Pesantren An-Nahl.<sup>46</sup> Ustadz Arifin merupakan sosok yang sangat harmonis maksudnya hubungan antara beliau dengan santri maupun pengurus Pondok tidak kaku, mampu mengembangkan daya kreatif dari bawah karena telah mengajukan pendapat dan saran, setiap mengambil keputusan beliau selalu terbuka dan bermusyawarah dahulu kepada pengurus dan para santrinya.

Dari hasil wawancara diatas penulis berpendapat bahwa gaya kepemimpinan Ustadz Arifin adalah tipe demokratis hal ini karena pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya , seperti dirinya juga .

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Ustadz Arifin memiliki peran penting serta pengaruh besar bagi para santri ketika mereka berada di dalam ruang lingkup Pondok Pesantren.

---

<sup>46</sup>Ani Juliani, Bidang Kesantrian, *wawancara*, dicatat pada tanggal 18/03/19.

Hubungan yang harmonis antara Ustadz dan santri juga menjadi faktor pendorong Ustadz dalam mengelola dan mengembangkan santrinya di Pondok Pesantren

## 2. Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-nahl

Dalam upaya pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl tidak lepas dari ajaran yang dilaksanakan dan dijalankannya agar dapat mengembangkan yang menunjang untuk pengembangan santri di Pondok Pesantren yaitu

### a. Pengembangan santri dalam potensial spiritual

Ajaran yang diajarkan oleh pondok pesantren kepada para santrinya melalui pengembangan spritual sangat dipegaruhi oleh Sufisme atau ilmu untuk mengetahui bagaimana cara menyucikan jiwa , menjernihkan akhqlak , membangun dharir dan bathin serta untk memperoleh kebahagiaan yang abadi , serta membahas persoalan hukum yang mengatur berbagai aspek kehidupan manusia, baik kehidupan pribadi, bermasyarakat maupun kehidupan manusia dengan Tuhannya.

Dalam pandangan islam ajaran ajaran spritual , jiwa atau hati adalah sebagai objek bidang garapnya. Untuk melaksanakan ajaran diatas maka para santri sering dilatih dan dididik untuk menjalankan kegiatan tersebut,makanya di dunia pesantren santri diajari nilai-nilai ajaran islam melalui tiga aspek yaitu aspek aqidah, syaria'at ikhsan (etika,moral) dan santri dibimbing agar menjadi manusia-manusia yang ikhlas dan semata-mata

menyadarkan Tuhan sebagai tujuan setiap perilaku dan tindakan baik ibadah yang mereka perbuat.

b. Pengembangan santri dalam potensi intelektual

Perkembangan intelektual seorang santri bisa diperoleh melalui pendekatan *ilmiah dan non ilmiah*, kedua-duanya memiliki peran strategis dalam membentuk kualitas kualitas perkembangan intelektualitas seorang santri yang dalam doktrin antri dikenal istilah *fikir-dzikir* kedua berkohesi sinergi membentuk kualitas intelektualitas. Pendekatan *ilmiah* yaitu pendekatan yang dilakukan dengan melakukan riset dan penelitian sebagai faktor yang mempengaruhinya karena hasrat rasa ingin tahu , serba ingin tahu, serba bertanya, serba berfikir, dan suka mencari kebenaran.

Sedangkan pendekatan *non ilmiah* yaitu pendekatan yang dilakukan dengan coba-coba , untuk memperoleh keberuntungan dalam menentukan kebenaran, adapun faktor yang mempegaruhinya ialah akal sehat, prasangka , dorongan yang berasal dari hati.

c. Pengembangan santri dalam potensi emosional

Seorang santri yang mempunyai kecerdasan emosional yang baik akan dapat dikenali melalui beberapa komponen dasar yaitu : *Pengenalan diri*, mampu mengenaki emosi dan penyebab dari pemicu emosi tersebut. *Penguasaan diri*, seorang yang mempunyai pengenalan diri yang baik dapat lebih mengontrol dalam membuat

tindakan agar lebih hati-hati. *Memotivasi diri*, ketika sesuatu tidak berjalan dengan sempurna, seorang yang mempunyai kecerdasan tinggi tidak akan bertanya apa yang salah dengan saya atau kita, sebaiknya bertanya apa yang dapat kita lakukan agar dapat memperbaiki kesalahan ini. Maka dengan adanya pengembangan potensi emosional di Pondok Pesantren An-Nahl melatih santri, agar santri lebih memiliki kecerdasan emosional yang tinggi tidak sensitif dengan perasaan orang lain.

### 3. Bentuk pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl

Adapun pola pengembangan santri, pertama pengembangan Knowledge atau pengetahuan dan yang Kedua adanya pengembangan sikap atau Attitude. Ustadz Arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl menggunakan pengembangan pengetahuan yang tujuannya di dalam pengembangan pengetahuan ialah adanya pendidikan dan pelatihan sebagai mana didalam ajaran islam islam membiasakan santri untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan jasmaniah dan rohaniyah yang berlangsung seumur hidup baik di dalam Pondok maupun diluar.

Sedangkan dalam segi pelatihan yaitu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat, mengutamakan praktek daripada teori. Sedangkan pengembangan attitude, sebagai tindakan mengatur

tingkah laku atau perilaku santri dengan masyarakat, tingkah laku itu perlu diatur agar tidak melanggar norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di dalam Pondok Pesantren. Oleh karena itu pondok pesantren An-Nahl sangat menerapkan sekali pengembangan attitude terhadap santrinya agar memiliki akhqlakul karimah.

Selain daripada itu Pondok Pesantren An-Nahl lebih mendalami ilmu Al-Qur'an untuk menjadikan santri-santri Pondok Pesantren An-Nahl Menajdi santri yang bisa menghafal Qur'an sejak dini, maka dari itu bentuk pengembangan yang diberikan Ustadz terhadap santrinya melatih sedikit demi sedikit para santri untuk menghafal Al-Qur'an, supaya bisa menjadi Tahfiz Qur'an yang diharapkan Pondok Pesantren terutama Orang tua para santri Pondok Pesantren An-Nahl.<sup>47</sup>

Berikut ini merupakan program pengembangan santri Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung antara lain:

1. Kegiatan Akademik

Kegiatan akademik ini merupakan kegiatan paling pokok, megajarkan materi-materi dasar keIslaman bebasis kitab kuning. Adapun materi yang diberikan terdiri dari Akidah, Akhlak, Tafsir, Hadist, Fiqih, dan Bahasa Arab.

2. Kegiatan Penunjang Akademik

- a. Qiro'ah dan Tahfidz Qur'an, kegiatan yang bertujuan membangun tradisi membaca dan menghafal Al-Quran

---

<sup>47</sup> Arifin Alkodri, Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung, wawancara, tanggal 25 Febuari 2019

secara murattal dan Istiqomah. Kegiatan ini dilaksanakan dengan sistem sorogan, dimana setiap santri menghadap Ustadz pendampingnya, lalu membaca dan menyeter hafalannya, kemudian ustadz menyimak dari aspek tajwid, selanjutnya mencatat hafalan di kartu kontrol hafalan Qur'an. Kegiatan ini dilaksanakan bada magrib dan isya. Kegiatan tahfidz di kontrol dengan pola setoran mingguan dihadapan ustadz. Disamping itu santri juga dibekali pengetahuan teoritik dan praktis dengan tajwid dan penulisan yang bersifat mingguan.

- b. Praktek Pengamalan Ibadah, kegiatan yang bertujuan melatih keterampilan keAgamaan dalam bentuk kewajiban solat berjama'ah dan penguasaan menjadi Qori (taddarus qubail solat), Imam, bilal, azan, iqomah, kultum, doa serta keterampilan-ketemapilan sosial keAgamaan lainnya.
- c. Intensifikasi Bahasa Asing, yaitu bahsa Arab dan bahasa Inggris. Kegiatan ini dikemas dalam, Pembelajaran, dilaksanakan tiap ba'da ashar. Dengan memuat materi kegiatan sebagai berikut: *Iqla' al-mufrod*, latihan muhadasah, dan setor hafalan mufrodah kepada ustadz dan ustadzah. Dan Kontes bahasa asing, yaitu kompetisi kemampuan berbahasa, baik perorangan maupun kelompok antara lain: Pidato, debat, drama, puisi, dan permainan bahasa. Kegiatan ini dilaksanakan dalam kemasan PORSENI (Pekan Olah Raga dan Seni) santri.
- d. Kegiatan Pengembangan Minat dan Bakat (ekstrakurukuler) kegiatan ini dilaksanakan mingguan pada hari sabtu dan minggu di pandu oleh instruktur atau ustadz yang berpengalaman. Adapun ekstrakurikuler yang dikembangkan antara lain: Seni Tilawati Qur'an, Kaligrafi, pelatihan-pelatihan *softskill* lain dibidang keAgamaan,

pelatihan Baca Kitab Kuning. Adapun kegiatan ekstra santri sebagai bentuk pengembangan keterampilan lainnya yaitu: kursus komputer, bercocok tanam, wirausaha , usaha yang telah didirikan oleh Pondok Pesantren An-Nahl yaitu, Koperasi Pesantren, Warung kecil, dan Pom bensin mini .<sup>48</sup>



---

<sup>48</sup> *Dokumentasi*, Program Kerja Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung.

## **BAB IV**

### **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN USTADZ AROFIN DALAM PENGEMBANGAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AN-NAHL SUSUNAN BARU BANDAR LAMPUNG**

#### **Gaya kepemimpinan Ustadz Arifin Dalam Pengembangan Santri di Pondok Pesantren An-Nahl**

Dalam skripsi ini, penulis meneliti realita yang terjadi pada Pondok Pesantren An-Nahl terkait dengan gaya kepemimpinan yang digunakan Ustadz Arifin dalam upaya mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl menjadi santri yang berakhlakul karimah seperti apa yang diajarkan oleh Rasulullah. Untuk dapat mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan Ustadz Arifin dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl, maka harus disesuaikan dan dibandingkan antara teori yang disusun pada bab II dengan hasil penelitian yang dituangkan di bab III.

Dalam bab II hal 17 dan bab III hal 73 diuraikan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi bawahannya, inilah yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Adapun gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ustadz Arifin berdasarkan sifat dan perilaku sebagai bentuk cara untuk menjalankan tugasnya sebagai pemimpin sekaligus pengasuh.

Dalam bab II hal 18 dan bab III hal 73 dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang memiliki daya tarik yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, artinya pemimpin lebih menggunakan sifat kepribadian dalam mempengaruhi perasaan dan tingkah laku santri maupun

pengurus. Hal ini diterapkan Ustadz Arifin ketika mendidik santri dan pengurusnya.

Dalam bab II hal 20 dan bab III hal 74 dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang memberikan bimbingan yang sesuai dan tepat kepada pengikutnya. Kepemimpinan demokratis juga menghargai potensi setiap individu dan mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahannya. Gaya kepemimpinan ini diterapkan oleh Ustadz Arifin ketika beliau menerima masukan dari pengurus maupun santri serta ide-ide yang kreatif untuk kemajuan pondok, beliau juga sangat menghargai nasihat-nasihat yang baik dan beliau sangat terbuka dalam bermusyawarah terhadap pengurus maupun santrinya.

Dalam bab II hal 35,36 dan 37 dan bab III hal 75 dapat dijelaskan bahwa Ustadz Arifin dalam pengembangan santri beliau menggunakan tiga aspek yaitu pengembangan potensial spriritual, pengembangan potensial itelektual dan pengembangan potensial emosional. Diuraikan bahwa dalam pengembangan potensial spriritual Ustadz Arifin mendidik santrinya nilai-nilai islam seperti Aqidah, Syari'at Ikhsan ( Etika dan Moral ) serta santri dibimbing agar menjadi manusia yang ikhlas. Adapun dari segi pengembangan potensial intelektual beliau menerapkan pendekatan ilmiah dan non ilmiah artinya dalam pendekatan ilmiah pendekatan dilakukan dengan mempengaruhi hasrat ingin tahu sedangkan non ilmiah pendekattan yang dilakukan dengan dorongan yang berasal dari hati. Dari segi pengembangan santri dalam potensi emosional , Ustadz Arifin mendidik santrinya dengan tiga hal yaitu pengenalan diri, penguasaan diri dan memotivasi

diri. Hal ini dilakukan oleh Ustadz Arifin agar santrinya lebih memiliki kecerdasan emosional yang tinggi tidak sensitif dengan perasaan orang lain.

Dalam bab II hal 32 dan 33 dan bab III hal 77 dijelaskan bahwa Ustadz Arifin dalam pengembangan santrinya di Pondok Pesantren An-Nahl juga tidak lepas dari pengembangan pengetahuan dan pengembangan sikap. Adapun dijelaskan bahwa pengembangan pengetahuan di Pondok Pesantren An-Nahl mencakup pendidikan dan pelatihan , yaitu dalam segi pendidikan Ustadz Arifin mendirikan Pondok Pesantren campuran yakni salafiah dan modern serta pendidikan sekolah umum (Negeri atau Swasta). Dalam segi pelatihan beliau melatih santri untuk memerangi huruf hijaiyah , berlatih berbahasa asing Arab dan bahasa Inggris, ilmu bela diri, khusus komputer dan wirausaha. Sedangkan dalam segi pengembangan sikap, Ustadz Arifin mendidik pengurus maupun santrinya untuk tidak melanggar norma-norma atau peraturan yang berlaku didalam Pondok Pesantren An-Nahl agar santri dan pengurus memiliki akhlakul karimah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan Ustadz Arifn dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-Nahl Susunan Baru Bandar Lampung. Yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menentukan gaya kepemimpinan untuk mengembangkan santri di Pondok Pesantren An-Nahl. Ustadz Arifin menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik dan gaya kepemimpinan demokratis.

Adapun gaya kepemimpinan kharismatik merupakan kepemimpinan yang memiliki daya tarik yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis menitikberatkan masalah aktifitas setiap anggota kelompok dengan para pemimpin diutamakan agar tujuannya berjalan dengan lancar dan bermoral tinggi dalam bekerja sama. Kedua gaya tersebut sangat efisien untuk dapat mengembangkan antri di dalam Pondok Pesantren An-Nahl karena segala bentuk program dapat segera terencanakan.

Dalam pengembangan santri ustadz arifin memiliki program pengembangan santri seperti pengembangan Qira'ah dan Tahfiz Qur'an, yang dilaksanakan rutin setiap hari sehabis isya untuk melatih santrinya menghafal Qur'an. Adapun pengembangan Minat & Bakat yang diterapkan setiap Sabtu dan Minggu. Adapun kegiatan tersebut ialah latihan pidato, ilmu bela diri, dan pengembangan *softskill*.

## B. Saran

Berkaitan dengan hasil penelitian dan observasi penulis maka pada kesempatan ini penulis memberikan saran-saran sebagai berikut.

- 1) Bagi penerus perjuangan Ustadz Arifin, di Pondok Pesantren An-Nahl hendaklah bisa meneladani dan mampu mengikuti jejak langkah kepemimpinan yang telah dirintisnya. Seperti selalu mengutamakan akhlak , mencari ridha Allah , dan impian untuk menambah suatu motivasi hidup.
- 2) Bagi pembaca hasil peniliti ini alangkah bagusnya jika diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ustadz Arifin. Disamping metode pembelajaran, metode atau cara mendidik Ustadz Arifin dalam memberikan pengajaran terhadap pengeurus dan santri merupakan salah satu cara yang dapat dikembangkan oleh penerus selanjutnya dalam proses meningkatkan pengembangan santri yang ada didalam Pondok Pesantren An-Nahl.



## PANDUAN WAWANCARA UNTUK PIMPINAN

1. Bagaimana sejarah berdirinya Pondok Pesantren An-Nahl ?
2. Apa visi dan misi Pondok Pesantren An-Nahl ?
3. Ada berapa pengurus di Pondok Pesantren An-Nahl?
4. Ada berapa santri yang tinggal dan belajar di Pondok Pesantren An-Nahl?
5. Apakah pondok pesantren An-Nahl memiliki struktur kepengurusan ?
6. Apakah Ustadz dalam memimpin menggunakan keistimewaan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran pengurus maupun santri ?
7. Pengembangan santri apa saja yang diadakan di Pondok Pesantren An-nahl ?
8. Adakah pelatihan yang diadakan untuk dapat menunjang pekerjaan para pengurus dan santri di Pondok Pesantren An-nahl?
9. Bagaimana Ustadz dalam membentuk peran mandiri santri di Pondok Pesantren ?
10. Ada berapa divisi pengurus yang ada di dalam Pondok Pesantren An-Nahl?
11. Bagaimana perencanaan pengasuh dan peran Ustadz dalam meningkatkan pengembangan pembelajaran di Pondok Pesantren An-Nahl?
12. Apa saja kegiatan yang ada di Pondok Pesantren yang langsung Ustadz ajarkan kepada santri di Pondok Pesantren An-Nahl?
13. Apa saja faktor pendukung dalam pengembangan pembelajaran santri di Pondok Pesantren An-nahl?
14. Apa saja faktor penghambat dalam pengembangan pembelajaran santri di pondok Pesantren An-Nahl?
15. Bagaimana cara Ustadz dalam mengevaluasi ketika mengembangkan pembelajaran kepada santri?
16. Apakah Pondok Pesantren An-Nahl memiliki program pemberdayaan untuk santri dan masyarakat sekitar?
17. Ada berapa divisi dalam pengembangan santri di Pondok Pesantren An-nahl?

## PADUAN WAWANCARA UNTUK PENGURUS DAN SANTRI

1. Bagaimana perilaku Ustadz Arifin sehari-hari di ruang lingkup Pondok Pesantren An-Nahl ?
2. Bagaimana Pendapat kalian Apakah ustadz Arifin dalam memimpin memiliki sifat penuh tanggung jawab , jujur, dan sangat teguh dalam memegang prinsip?
3. Gaya kepemimpinan yang seperti apakah yang telah diterapkan oleh Ustadz Arifin dalam mengatasi para pengurus dan santrinya ?
4. Bagaimana pendapat kalian apakah Ustadz Arifin merupakan seorang yang mampu menanamkan sifat toleransi pada sesama pengurus ataupun para santri di Pondok Pesantren An-Nahl?
5. Apakah Ustadz Arifin merupakan pemimpin yang mampu menumbuhkan kerjasama dan solidaritas bersifat terbuka, baik dalam ide, kritik, maupun saran ?
6. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan Ustadz Arifin di Pondok Pesantren An-Nahl?

Foto Dokumentasi Saat Santri Belajar Ngaji  
9 Febuari 2019



Dokumentasi Lomba Dai dan Tahfiz Qura'an  
9 Febuari 2019



Pimpinan dan Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl  
9 Febuari 2019



Tempat Setoran Hafalan dan Belajar Para Santri Pondok Pesantren An-Nahl  
9 Febuari 2019



Keadaan Pondok Pesantren An-Nahl  
25 Febuari 2019



Keadaan Depan Jalan Pondok Pesantren An-Nahl  
25 Februari 2019



Foto setelah wawancara bersama Pimpinan dan Pengasuh Pondok Pesantren An-Nahl  
25 Februari 2019



Foto saat wawancara dengan santri Pondok Pesantren An-Nahl  
7 Maret 2019



Foto saat santri sedang hafalan doa doa sholat  
7 Maret 2019



Keadaan Pondok Pesantren An-Nahl  
7 Maret 2019





Tk An-Nahl  
7 Maret 2019



