

**KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS SANTRI DI DAYAH MODERN DARUL ULUM  
YPUI BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

**Disusun Oleh:**

**DILLA SAFIRA**

**NIM. 150206036**

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
DARUSSALAM BANDA ACEH  
2019 M/1440 H**

**KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS SANTRI DI PESANTREN MODERN  
DARUL ULUM BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh  
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

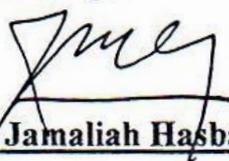
**DILLA SAFIRA**

NIM. 150206036

Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh:

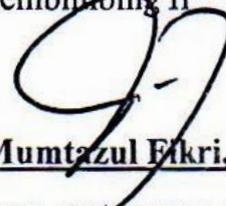
Pembimbing I



**Dra. Jamaliah Hasballah, M. A**

NIP. 196010061992032001

Pembimbing II



**Mumtazul Ekri, M.A**

NIP. 198205302009011007

**KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM MANINGKATKAN  
KUALITAS SANTRI DI PESANTREN MODERN  
DARUL ULUM BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus  
serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal:

Rabu, 17 Juli 2019  
14 Dzulkaidah 1440

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Sekretaris,

  
Dra. Jamaliah Hasballah, M.A

  
Mohd. Fadhil Ismail, S. Pd. I. M. Ag,

Penguji I,

Penguji II,

  
Dr. Basidin Mizal, M. Pd

  
Mumtazu Fikri, M.A

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry  
Darussalam Banda Aceh

  
Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag  
NIP: 19590309189031001

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH/SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dilla Safira

NIM : 150206036

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Judul Skripsi : Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh

Dengan ini menyatakan bahwa penulis skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah orang lain
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya
4. Tidak memanipulasi dan memalsukan data
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 2 Juli 2019

Yang menyatakan



**Dilla Safira**

**NIM. 150206036**

## ABSTRAK

Nama : Dilla Safira  
NIM : 150206036  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah/ Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh  
Pembimbing I : Dra. Jamaliah Hasballah, M. A  
Pembimbing II : Mumtazul Fikri, M. A  
Kata Kunci : Kepemimpinan Pesantren, Kualitas Santri.

Kepemimpinan di pesantren dianggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren. Namun, belakangan kepemimpinan di pesantren tidak lagi dianggap mutlak. Karena sebagian pesantren telah mengadopsi sistem pendidikan yang dikelola yayasan. Hal ini dimaksudkan agar pesantren tetap bisa bertahan meskipun telah ditinggal wafat oleh kiainya. Kualitas santri dalam suatu lembaga didukung penuh oleh kepemimpinan pesantren yang berjalan, kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, berjalan dengan baik, terlihat dari banyaknya prestasi di berbagai aspek yang telah di raih oleh lembaga pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. 2) Untuk mengetahui bagaimana kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. 3) Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. Bentuk Penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Subyek penelitian ini adalah pimpinan pesantren, ketua bidang pengajaran, ustadz/zah, dan santri. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *pertama*, kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh berjalan dengan gaya kepemimpinan demokratis-kharismatis, dapat dipahami berdasarkan ciri-ciri: 1) Selalu mengutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan, 2) Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, 3) Selalu menerima masukan, 4) Berwibawa, 5) Memiliki kemampuan-kemampuan yang superhuman, 6) *uswatun hasanah*. *Kedua*, kualitas santri pesantren Darul Ulum Banda Aceh di bidang keagamaan, bidang akademik, dan bidang pengembangan bakat sudah baik, dengan adanya santri yang banyak memenangkan berbagai perlombaan serta mampu melanjutkan studi ke universitas-universitas ternama. *Ketiga*, faktor pendukung meningkatnya kualitas santri yaitu: 1) Adanya kerja team yang baik, 2) Adanya dukungan sarana dan prasarana, 3) Adanya kerjasama yang baik dengan para wali santri, 4) Adanya dukungan dari pimpinan langsung terhadap kualitas santri, 5) Letak pesantren yang strategis. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: 1) Proses pendanaan lambat, 2) santri yang sulit diatur. Jadi solusinya adalah dengan diberlakukannya sistem point, dan mengusahakan pendanaan dengan cepat.

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang senantiasa telah memberikan rahmat dan hidayah-nya kepada umat-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Salawat dan salam beriringan salam kita sanjungkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya sekalian yang karena beliau kita dapat merasakan betapa bermaknanya betapa sejujnya alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini. Adapun judul skripsi ini yaitu: **“Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Modern Darul Ulum YPUI Banda Aceh”**. Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi beban studi guna memperoleh gelar sarjana pada fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik dari pihak akademik dan pihak non-akademik. Oleh karena itu melalui melalui kata pengantar ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Muslim Razali, SH., M. Ag selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah banyak memberikan motivasi kepada penulis.
2. Dra. Jamaliah Hasballah, MA selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu serta pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Mumtazul Fikri, S. Pd. I, MA selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu serta pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Mumtazul Fikri, S. Pd. I, MA selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya. Penasehat Akademik (PA) Muhammad Faisal, S. Ag. M. Ag, yang telah membantu penulis untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Kedua orang tua saya yang telah mendidik saya dari kecil hingga sampai saat ini, yang senantiasa selalu mendoakan dan memberikan motivasi terbaik kepada kami semua.
6. Abang, adek, kakak, ponakan, serta keluarga yang selalu senantiasa memberikan motivasi, material, dan doa untuk keberhasilan penulis.
7. Pimpinan pesantren Darul Ulum Banda Aceh, sekretaris Pesantren Darul Ulum, Ketua Bidang Pengajaran, ustadz/zah serta santri yang telah membantu peneliti serta memberikan data dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada pengurus induk kampus, ruang baca Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, dan pustaka wilayah yang telah mendukung penulis dalam mencari bahan referensi guna kelancaran penulis dalam menyusun skripsi ini.
9. Kepada sahabat tercinta Anis Mayidar, Yulianda, Asra Mijrajullaili, Putri Resma Rahmawati, Sinta Zakia, Astriyenda, Shanti Auliana, Susi Safitri, dan teman-teman lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu

yang selalu ada untuk memberi motivasi dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Kawan-kawan seperjuangan angkatan kuliah 2015 prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah bekerjasama dalam menempuh dunia pendidikan dan saling memberi motivasi.

Mudah-mudahan atas partisipasi dan motivasi yang telah diberikan sehingga menjadi amal kebaikan dan mendapat pahala yang setimpal disisi Allah SWT. Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu penulis. Oleh karena itu penulis harapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang, dan demi berkembangnya ilmu pengetahuan ke arah yang lebih baik lagi. Dengan harapan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Banda Aceh, 2 Juli 2019

جامعة الرانيري

AR - RANIRY

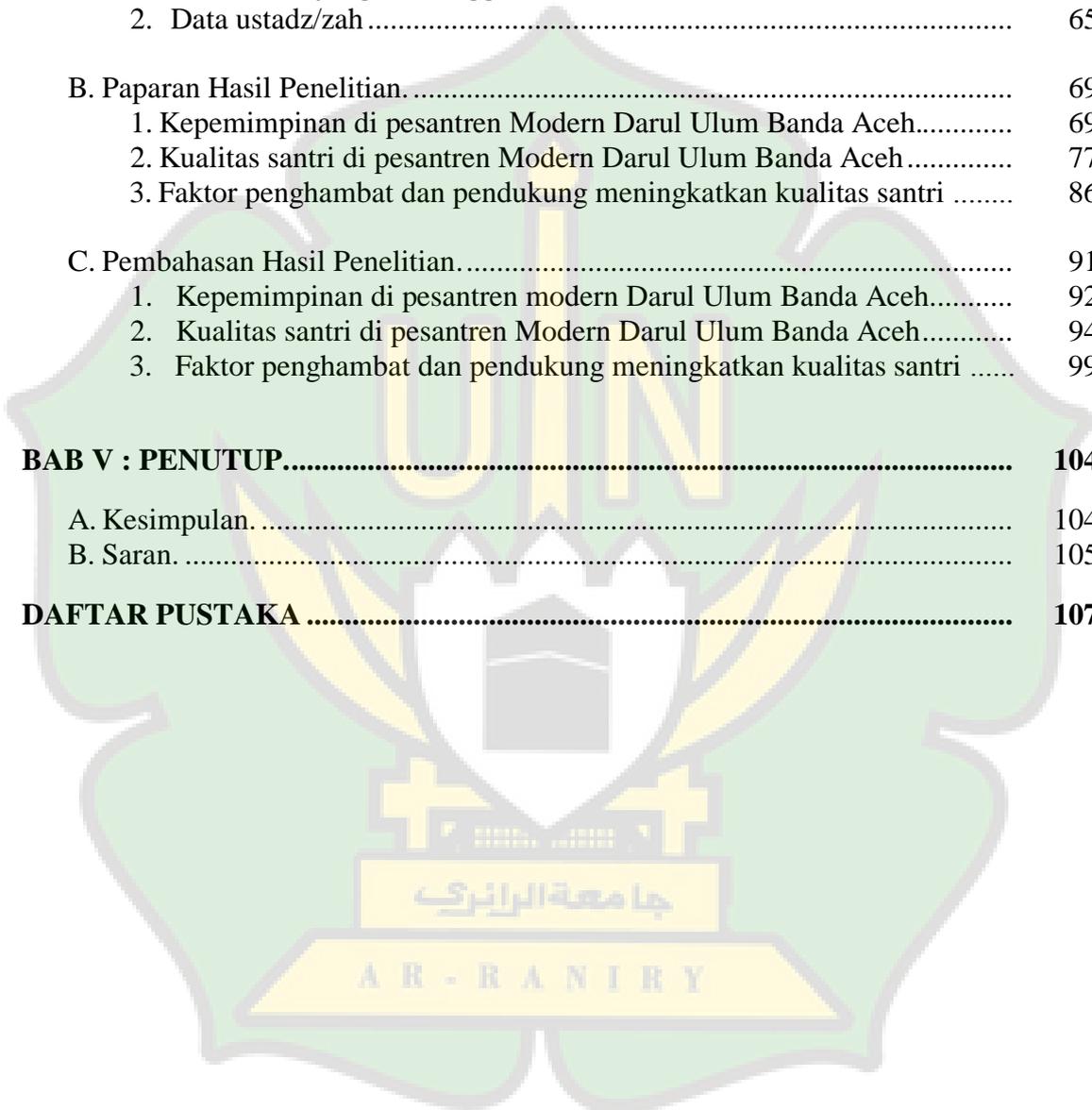
Dilla Safira

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPEL JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Definisi Operasional.....	9
F. Penelitian Terdahulu.....	11
G. Sistematika penulisan.....	14
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	<b>15</b>
A. Kepemimpinan Pesantren.....	15
1. Hakikat Kepemimpinan Pesantren.....	15
2. Gaya kepemimpinan pesantren.....	20
3. Tipe-tipe kepemimpinan pondok pesantren.....	23
4. Kemampuan dan sifat pemimpin pesantren.....	27
5. Tradisi kepemimpinan pondok pesantren.....	32
B. Kualitas Santri.....	36
1. Pengertian kualitas santri.....	36
2. Faktor - faktor yang mempengaruhi kualitas santri.....	38
3. Upaya upaya dalam peningkatan kualitas santri.....	42
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Meningkatkan Kualitas Santri.....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>51</b>
A. Jenis Penelitian.....	51
B. Lokasi Penelitian.....	52
C. Subjek Penelitian.....	53
D. Data dan Sumber Data.....	54
E. Teknik Pengumpulan Data.....	55
F. Instrumen pengumpulan data.....	57
G. Analisis Data.....	59
H. Uji keabsahan data.....	61

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	64
1. Pendidikan yang diselenggarakan.....	65
2. Data ustadz/zah .....	65
B. Paparan Hasil Penelitian.....	69
1. Kepemimpinan di pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh.....	69
2. Kualitas santri di pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh.....	77
3. Faktor penghambat dan pendukung meningkatkan kualitas santri .....	86
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	91
1. Kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh.....	92
2. Kualitas santri di pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh.....	94
3. Faktor penghambat dan pendukung meningkatkan kualitas santri .....	99
<b>BAB V : PENUTUP.....</b>	<b>104</b>
A. Kesimpulan.....	104
B. Saran.....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>107</b>



## DAFTAR TABEL

TABEL 4.1 : Data ustadz/zah..... 66



## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian Dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry
- LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- LAMPIRAN 4 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- LAMPIRAN 5 : Lembar Observasi
- LAMPIRAN 6 : Daftar Wawancara dengan pimpinan dayah Darul Ulum Banda Aceh
- LAMPIRAN 7 : Daftar Wawancara dengan ustadz/zah dayah Darul Ulum Banda Aceh
- LAMPIRAN 8 : Daftar Wawancara dengan ketua OPDM dayah Darul Ulum Banda Aceh
- LAMPIRAN 9 : Daftar Wawancara dengan ketua pengajaran dayah Darul Ulum Banda Aceh
- LAMPIRAN 10 : Daftar Wawancara dengan santriwan/ti pimpinan dayah Darul Ulum Banda Aceh
- LAMPIRAN 11 : Dokumentasi Kegiatan Penelitian
- LAMPIRAN 12 : Daftar Riwayat Hidup

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan maupun lembaga keagamaan cukup menarik dicermati dari berbagai sisi. Terlebih saat muncul istilah-istilah era tinggal landas, modernitas, globalisasi, pasar bebas, dan lain sebagainya. Fokus perbincangan adalah bagaimana peran atau posisi pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan di tengah arus modernisasi atau globalisasi, apakah pesantren akan tetap teguh mempertahankan posisinya sebagai lembaga “*tafaqquh fi al-din*” yang bercorak tradisional atau pesantren ikut-ikutan melakukan proses “pemodernisasian” sistem, mulai dari perombakan kurikulum sampai pada manajemen pengelolaan.

Dalam peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 3 tahun 2012 tentang pendidikan agama islam dalam bab 1 pasal 1 di sebutkan bahwa :

*“ Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam berbasis masyarakat baik sebagai satuan pendidikan dan/ atau sebagai wadah penyelenggaraan pendidikan “.*<sup>1</sup>

Dalam kaitannya dengan tujuan pendidikan Islam seperti pesantren, beberapa ulama Islam telah mengungkap rumusannya. Misalnya, Muhammad Quthub menyatakan bahwa tujuan pendidikan Islam ialah untuk membentuk “manusia yang sejati”. Dalam istilah yang lain *Al-Attas* menyatakan, bahwa tujuan pendidikan menurut Islam adalah menghasilkan “manusia yang baik”. Marimba

---

<sup>1</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia no. 3 tahun 2012

berpendapat bahwa tujuan akhir pendidikan Islam adalah terbentuknya “kepribadian muslim”.<sup>2</sup>

Dapat dipahami bahwa pendapat diatas mengenai tujuan pendidikan Islam adalah mengacu kepada baiknya pribadi lahir dan bathin dalam jati diri manusia, agar memiliki akhlakul karimah, dan dapat menjadi manusia yang bersikap tanpa harus menyakiti orang di sekitarnya. Baik yang berhubungan dengan Allah dan dengan sesama manusia, dan Institusi pendidikan Islam sangatlah berperan untuk menciptakan kader kader yang berakhlakul karimah, dan memiliki potensi serta intelektual mengenai ilmu keislaman. Dalam peraturan menteri agama nomor 3 tahun 2012 dalam bab 1 pasal 2, disebutkan beberapa tujuan pendidikan Islam, yaitu sebagai berikut :

- 1) Untuk menanamkan kepada peserta didik untuk memiliki keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT.
- 2) Mengembangkan kemampuan, pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama dan / atau menjadi muslim yang dapat mengamalkan ajaran agama Islam dalam kehidupannya sehari hari.
- 3) Mengembangkan perilaku akhlakul karimah bagi peserta didik yang memiliki kesalehan individual dan sosial dengan menjunjung tinggi jiwa keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, persaudaraan sesama umat, rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, keteladanan, pola hidup sehat dan cinta tanah air.<sup>3</sup>

Institusi pendidikan sesungguhnya memiliki fungsi strategis untuk membentuk manusia yang bermoral dan bermartabat. Pada dekade ini seharusnya fungsi itu semakin menonjol, karena berbagai “penyakit” sosial semakin mengejala. Dengan demikian, institusi pendidikan dapat menjadi instrumen

---

<sup>2</sup> Djohan Effendi, *Pesantren dan Transformasi Sosial*, (Jakarta : Penamadani, 2010), h. 167

<sup>3</sup> Peraturan menteri agama Republik Indonesia nomor 3 tahun 2012

pencerahan, baik melalui pendidikan moral maupun pendidikan agama. Bahkan institusi pendidikan dapat mencegah berbagai perilaku yang berpotensi menurunkan martabat dan kualitas kemanusiaan. Sejauh ini, tampaknya fungsi pendidikan belum dapat mengantarkan anak didik menuju keseimbangan pribadi antara kecerdasan *intelektual* (ilmu) dan kecerdasan *emosional* (perilaku), yang sejalan dengan tuntutan ajaran Islam. Pada umumnya fungsi pendidikan selama ini seperti yang dikritik banyak kalangan, lebih menekankan kepada pemenuhan jasmaniyah, dan sedikit sekali yang menekankan pada pemenuhan kebutuhan rohaniyah anak didik<sup>4</sup>.

Hal itu tentu tergantung dengan model manajemen dan kepemimpinan seorang pemimpin yang diterapkan di sebuah pondok pesantren dalam merespons perubahan tersebut. Secara umum, dari segi kepemimpinan, pesantren masih terpola secara *sentralistik* dan *hierarkis*, terpusat pada seorang Kyai. Kyai sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren. Ia mengatur irama perkembangan dan keberlangsungan kehidupan suatu pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karisma, dan keterampilannya. Tidak jarang sebuah pesantren tidak memiliki manajemen pendidikan yang rapi, sebab segala sesuatu terletak pada kebijaksanaan dan keputusan pemimpin.<sup>5</sup>

Seorang pemimpin dalam budaya pesantren memiliki berbagai macam peran, termasuk sebagai ulama, pendidik dan pengasuh, penghubung masyarakat, pemimpin, dan pengelola pesantren. Peran yang begitu kompleks tersebut

---

<sup>4</sup> Djohan Effendi, *Pesantren dan Transformasi Sosial*, (Jakarta : Penamadani), 2010. h. 8-9

<sup>5</sup> Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 49.

menuntut sosok pemimpin untuk bisa memposisikan diri dalam berbagai situasi yang dijalani. Dengan demikian, dibutuhkan sosok pemimpin yang mempunyai kemampuan, dedikasi, dan komitmen yang tinggi untuk bisa menjalankan peran-peran tersebut. Kepemimpinan di pondok pesantren melekat pada kepemimpinan kiai, dimana kiai merupakan aktor, yang memainkan peran kepemimpinan di area pesantren. Secara *teoretik*, kepemimpinan di pesantren dianggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren. Namun, belakangan kepemimpinan di pesantren tidak lagi dianggap mutlak. Karena sebagian pesantren telah mengadopsi sistem pendidikan yang dikelola yayasan. Hal ini dimaksudkan agar pesantren tetap bisa bertahan meskipun telah ditinggal wafat oleh kiaiinya.

Dayah Modern Darul 'Ulum YPUI Banda Aceh didirikan oleh Yayasan Pembangunan Umat Islam (YPUI) pada tanggal 01 Juni 1990 di atas areal kompleks YPUI seluas  $\pm 48.938$  m<sup>3</sup>, sebagaimana tertera dalam Sertifikat Hak Pakai Nomor: 170 Tanggal 23 Oktober 1996. Komplek Pesantren/Dayah Modern Darul 'Ulum YPUI ini tepatnya berada di Jalan Syiah Kuala Nomor 5 Kelurahan Keuramat Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh.<sup>6</sup>

Pesantren yang saat berdirinya hanya memiliki 14 orang santri ini, pada awalnya hanya membuka satu jenjang pendidikan formal yaitu Madrasah Tsanawiyah. Dan seiring berjalannya waktu, tepatnya pada tahun pelajaran 1993/1994, barulah di buka jenjang Menengah Atas (Madrasah Aliyah). Dan dengan bergabungnya SMP Islam di bawah naungan pesantren pada tahun pelajaran 2000/2001 (sebelumnya berdiri sendiri), maka hingga saat ini Darul

---

<sup>6</sup> <http://darululum-ypui.net/profil/tentang-du/selayang-pandang.html>. 20 januari 2019

Ulum memiliki 3 buah lembaga pendidikan formal yang melaksanakan kurikulum nasional, yaitu Madrasah Tsanawiyah Darul Ulum, SMP Islam Darul Ulum, dan Madrasah Aliyah Darul Ulum, dengan total keseluruhan santri hingga saat ini sebanyak ± 750 orang.<sup>7</sup>

Para dewan guru (*asatiz*) yang mengajar di Dayah Modern Darul Ulum adalah alumni dari berbagai lembaga pendidikan dan dari beragam konsentrasi keilmuan yang didalami. Mereka merupakan lulusan S1 dan S2 dari universitas di dalam maupun luar negeri, alumni dari beberapa pesantren tradisional di Aceh dan alumni Dayah Modern Darul Ulum sendiri. Diantaranya telah menyelesaikan pendidikannya di Universitas Syiah Kuala, IAIN Ar-Raniry, UGM, IPB, George Mason University, Khourtum International Institute, Dayah Darussalam Labuhan Haji, Ponpes Darussalam Gontor, Dayah Darul Huda Paloh Gadeng, dll. Ditambah dengan beberapa lulusan dari pendidikan kesehatan yang menangani kesehatan santri.<sup>8</sup>

Para alumni Dayah Modern Darul Ulum telah melanjutkan pendidikannya ke berbagai universitas di dalam maupun luar negeri. Sebagian besarnya telah diterima menjadi mahasiswa di IAIN Ar-Raniry, Al Azhar Cairo, Unsyiah, UGM, IPB, IPDN, President University, AKPOL, AKPER, AKFAR, AKBID, dll. Diantara mereka melanjutkan ke beberapa universitas tersebut melalui jalur undangan dan beasiswa.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> <http://darululum-ypui.net/profil/tentang-du/selayang-pandang.html>. 25 januari 2019.

<sup>9</sup> <https://bandaacehкотamadani.wordpress.com/2012/12/13/darul-ulum-dayah-terbaik-binaan-pkk/>. 5 februari 2019.

Ada banyak prestasi di berbagai aspek yang telah diraih oleh lembaga pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Mampu meraih juara I untuk kategori pesantren/dayah terbaik binaan Tim Penggerak PKK Aceh dalam Lomba Gampong Mawaddah Warahmah (Gammawar) tahun 2012.
2. Dayah Modern Darul Ulum berhasil menjadi juara 1 dan 2 dalam Cerdas Cermat Sirah Nabawiyah yang diselenggarakan oleh Remaja Mesjid Al Makmur, di Mesjid Al Makmur, Lampriet tahun 2016.
3. Dayah Modern Darul Ulum Banda Aceh berhasil memperoleh 4 medali emas dalam Kejuaraan Satuan Latihan Tarung Derajat se-Kota Banda Aceh yang berlangsung di Sport Center Unsyiah, Selain membawa pulang emas, santri dari satuan latihan Darul Ulum juga berhasil memperoleh 3 medali perak dan 6 medali perunggu tahun 2016.
4. Grup Harta Boss Darul Ulum berhasil mendapatkan Juara Harapan II dalam Kompetisi Operet yang diselenggarakan di AAC Dayan Dawood Unsyiah Banda Aceh. Grup Operet yang beranggotakan santri kelas enam ini juga mendapatkan anugerah suporter terbaik.
5. Madrasah Aliyah Darul Ulum meraih juara I dalam cabang kaligrafi putra pada RIAB Fair IV yang diselenggarakan di Dayah Ruhul Islam Anak Bangsa, dll.<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil observasi awal, penulis menemukan bahwa banyaknya prestasi seperti yang telah tertera di atas yang di raih oleh para santri di dayah

---

<sup>10</sup> <http://dumagz.com/category/kabar-du/prestasi/>. 13 februari 2019.

modern Darul Ulum Banda aceh, baik prestasi di tingkat kota, provinsi, serta nasional di berbagai bidang dengan kepemimpinan ustadz yang terus mendukung para santri dalam mengembangkan bakatnya . Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Kepemimpinan Pesantren dalam meningkatkan kualitas para santri di Dayah Modern Darul Ulum Banda Aceh”**.

### **B. Rumusan Masalah**

Dari gambaran diatas maka dapat ditarik beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan di dayah modern Darul Ulum Banda Aceh ?
2. Bagaimana upaya pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di dayah modern Darul Ulum Banda Aceh ?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di dayah modern Darul Ulum Banda Aceh ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, maka ada dua tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan di dayah modern Darul Ulum Banda Aceh

2. Untuk mengetahui bagaimana upaya dalam meningkatkan kualitas santri di dayah modern Darul Ulum Banda Aceh
3. Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di dayah modern Darul Ulum Banda Aceh

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### a) Manfaat Teoritis

1. Diharapkan agar memberi manfaat terhadap lembaga pesantren untuk lebih memahami penerapan manajemen pesantren yang baik guna meningkatkan kualitas lulusan pesantren.

##### b) Manfaat Praktis

1. Diharapkan agar dapat memberi manfaat kepada penulis mengenai cara yang tepat untuk pengelolaan pesantren sehingga berdampak pada meningkatnya kualitas santri.
2. Diharapkan agar dapat memberi manfaat terhadap para santriwati untuk selalu semangat dalam mencapai tujuan pesantren secara kaffah.
3. Diharapkan dapat memberi manfaat terhadap sekolah dalam meningkatkan kepemimpinan dengan strategi yang sesuai dengan manajemen dalam meningkatkan kualitas santri.

## E. Definisi Operasional

Untuk mengetahui pokok yang terkandung dalam judul ini, maka yang perlu dijelaskan adalah sebagai berikut :

### 1. Kepemimpinan Pesantren

Secara *etimologis* “pemimpin” dan “kepemimpinan” berasal dari kata “*pimpin*” (Inggris: *to lead*), maka konjugasi berubah menjadi “*pemimpin*” (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Kalimat kepemimpinan berasal dari kata “pemimpin “ mendapat awalan *ke* dan ahiran *an* yang mengandung kerja. Dalam kamus Bahasa Indonesia kata “pimpin” mengandung arti erat yang kaitannya dengan pengertian memelopori berjalan di muka, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah, prakarsa pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dahulu, memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh .<sup>11</sup>

Secara bahasa, makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengerahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau leadership telah didefinisikan oleh para ahli diantaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai salah satu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.<sup>12</sup>

Kepemimpinan (*leadership*) yang penulis maksud adalah kepemimpinan di pesantren modern yang merupakan kemampuan seseorang (yaitu pemimpin atau *leader*) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-

<sup>11</sup> Kompri. *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), h. 45

<sup>12</sup> Agustinus Hermينو. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 174

pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah-laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut, Kepemimpinan pesantren adalah seni mengatur dan mengelola dengan menggunakan empat fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actualing, dan controlling*, yang ia bertugas tidak hanya menyusun program atau kurikulum, membuat peraturan, merancang sistem evaluasi, tetapi juga bertugas sebagai pembina dan pendidik umat serta pemimpin umat (masyarakat).

## 2. Kualitas Santri

Secara *etimologis*, kata kualitas menurut Dahlan Al-Barry dalam Kamus Modern Bahasa Indonesia adalah “*kualitet*”: “*mutu*”; *baik buruknya barang*”<sup>13</sup> seperti halnya yang dikutip oleh Quraish Shihab yang mengartikan kualitas sebagai tingkat baik buruk sesuatu atau mutu sesuatu.<sup>14</sup>

Jadi, mutu atau kualitas diartikan dengan kenaikan tingkatan menuju suatu perbaikan atau kemapanan. Sebab kualitas mengandung makna bobot atau tinggi rendahnya sesuatu

Kualitas santri yang dimaksud oleh penulis adalah seseorang yang dapat bermanfaat bagi yang lain, dengan kemampuan intelektual yang ada pada diri seseorang, sehingga dengan keahlian yang ada pada dirinya, dapat memberikan manfaat kepada masyarakat disekitarnya, bahkan dapat membawa perubahan yang lebih baik. Kualitas seorang santri bukan sekedar hanya pada intelektualnya yang tinggi, namun juga pada tingkah lakunya yang menjunjung tinggi norma norma dalam masyarakat dan norma norma agama.

<sup>13</sup> M. Dahlan Al Barry, *Kamus Modern Bahasa Indonesia*, (Arloka: Yogyakarta, 2002), h. 329

<sup>14</sup> Quraish Shihab, *Membumikan Al-Quran*, (Mizan : Bandung, 2003), h. 280

## F. Penelitian Terdahulu

Kajian kajian terdahulu berkenaan dengan kualitas santri dan pendangkalan aqidah telah banyak ditulis dan dipublikasi oleh pakar intelektual lainnya, baik itu akademisi, maupun mahasiswa-mahasiswa diperguruan tinggi.

Terdapat beberapa tulisan yang berkaitan dengan penelitian penulis, diantaranya yaitu skripsi yang ditulis oleh Marsudi mahasiswa fakultas syar'iyah dan ekonomi Islam yang lulus pada tahun 2014 dengan judul "Peran Dayah dalam Penerapan Syari'at Islam di Aceh (studi terhadap dayah markas AL Ishlah AL Aziziyah Lueng Bata Banda Aceh)". Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yang hasil penelitiannya menjelaskan tentang peran pentingnya lembaga dayah dalam menjalankan syariat Islam di Aceh melalui beberapa program program eksternal dan program internal yang diterapkan di dayah, dan dayah sebagai lembaga ilmu pendidikan yang mempunyai peran dalam mewujudkan cita cita bangsa dan membimbing masyarakat untuk membentuk moral yang baik serta berpondasikan ilmu dan amal.<sup>15</sup>

Mukhsin mahasiswa Fakultas Ushuluddin dan Filsafat yang lulus pada tahun 2015 dalam skripsinya yang berjudul "Respon Kaum Santri Terhadap Pendangkalan Aqidah di Aceh (Studi di Dayah Darul Ihsan Tgk.H.Hasan Krueng Kalee Desa Siem Kecamatan Darussalam). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yang hasil penelitiannya menjelaskan tentang peran santri dalam masyarakat Aceh dan tentang paham sesat serta pendangkalan aqidah menurut

---

<sup>15</sup> Marsudi. *Peran Dayah Dalam Penerapan Syariat Islam di Aceh*. (UIN Ar-Raniry : 2014 ). hlm. 35 - 39

santri Darul Ihsan dan berbagai gerakan yang dilakukan oleh kaum santri Darul Ihsan dalam menyikapi pendangkalan aqidah.<sup>16</sup>

Uswatun Hasanah mahasiswa Fakultas Ushuluddin dan Filsafat yang lulus pada tahun 2013 dalam skripsinya yang berjudul “Efektifitas Suluk terhadap Peningkatan Akhlak Remaja Putri”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dan hasil penelitiannya menjelaskan mengenai hubungan akhlak dengan suluk dan realita akhlak remaja di jaman sekarang, serta dipaparkan tentang definisi suluk dan pengaruh suluk terhadap peningkatan akhlak remaja.<sup>17</sup>

Hasani Ahmad Sad dalam jurnal *Ibda' Kebudayaan Islam* yang berjudul “Meneguhkan Kembali Tradisi Pesantren di Nusantara” tahun 2011, vol. 9, no. 1, ISSN: 1693 – 6736 dengan menggunakan metode kualitatif, dan hasil penelitiannya menjelaskan tentang berbagai tradisi dan ciri ciri khas yang telah menjadi darah daging diberbagai pesantren nusantara, yang lebih berdominan pada tradisi tradisi tradisional, baik dari segi aturan aturan yang ditetapkan di kalangan santri, maupun sistem pengajaran yang berlaku.<sup>18</sup>

Nurul Yakin dalam jurnal *Studi Keislaman* yang berjudul “ Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al – Raisiyah di kota Mataram” tahun 2014 , volume 18 nomor 1, dengan menggunakan metode studi kasus, yang hasil penelitiannya menjelaskan tentang sistem pendidikan nasional tidak terlepas dari

---

<sup>16</sup> Mukhsin. *Respon Kaum Santri Terhadap Pendangkalan Aqidah di Aceh (Studi di Dayah Darul Ihsan Tgk.H.Hasan Krueng Kalee Desa Siem Kecamatan Darussalam)*. (UIN Ar-Raniry : 2015 ), h. 45- 50

<sup>17</sup>Uswatun Hasanah. *Efektifitas Suluk terhadap Peningkatan Akhlak Remaja Putri*, ( UIN Ar-Raniry : 2013 ), h. 25- 29

<sup>18</sup>Hasani Ahmad Sad, *Meneguhkan Kembali Tradisi Pesantren di Nusantara*, jurnal *Ibda' Kebudayaan Islam*, vol 9 no 1, ( Tahun 2011 ), h. 10.

<http://ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/ibda/article/view/38>

sistem manajemen pendidikan yang dikembangkan selama ini di pesantren, sehingga adanya pola manajemen pesantren yang tercipta seiring berkembangnya zaman, dari segi kepemimpinan kyai, pola manajemen kurikulum, serta berbagai keunikan dan keunggulan berbagai pola manajemen peserta didik dan tenaga kependidikan, pengelolaan Pondok lebih mengedepankan aspek-aspek kekeluargaan, di mana tenaga pendidik dan kependidikannya berasal dari kalangan internal keluarga, dan warga masyarakat sekitar pondok, serta memprioritaskan para alumni yang memiliki kompetensi.<sup>19</sup>

Dari tinjauan penulis, tentang kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum, belum pernah ditulis oleh peneliti sebelumnya, dan beranjak dari hal tersebut, maka penulis mencoba untuk mengetahui lebih dalam sejauh mana sebenarnya peran kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas para santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh seiring dengan berkembangnya zaman.

#### **G. Sistematika Penulisan**

Pada sistematika penulisan, peneliti akan menjelaskan secara ringkas bab demi bab secara berurutan. Urutan bab penulisan yang akan disajikan adalah sebagai berikut :

---

<sup>19</sup> Nurul Yakin, *Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al – Raisiyah di kota Mataram*, jurnal Studi Keislaman, vol 18 no 1 ( tahun 2014 ), h. 20.  
<https://www.researchgate.net/publication/294728312> Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al-Raisiyah di Kota Mataram

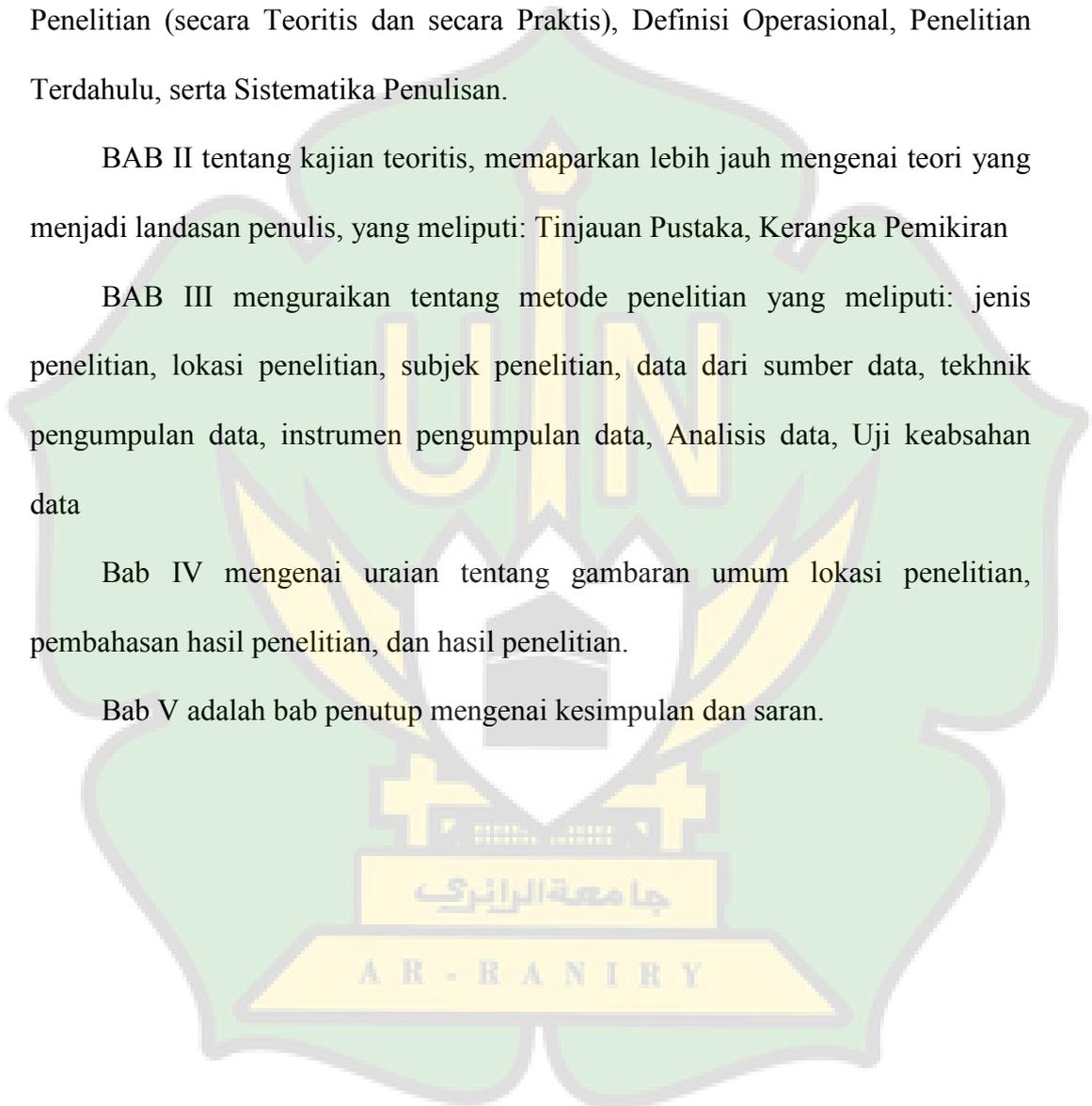
BAB I adalah pendahuluan, yang merupakan garis besar, arah tujuan, dan alasan penelitian yang mendorong penulis melakukan penelitian dan meliputi: Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Masalah, Manfaat Penelitian (secara Teoritis dan secara Praktis), Definisi Operasional, Penelitian Terdahulu, serta Sistematika Penulisan.

BAB II tentang kajian teoritis, memaparkan lebih jauh mengenai teori yang menjadi landasan penulis, yang meliputi: Tinjauan Pustaka, Kerangka Pemikiran

BAB III menguraikan tentang metode penelitian yang meliputi: jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, data dari sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, Analisis data, Uji keabsahan data

Bab IV mengenai uraian tentang gambaran umum lokasi penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan hasil penelitian.

Bab V adalah bab penutup mengenai kesimpulan dan saran.



## BAB II

### PEMBAHASAN

#### A. Kepemimpinan Pesantren

##### 1. Hakikat Kepemimpinan Pesantren

###### 1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “*leadership*” yang berasal dari kata “*leader*”. Pemimpinan (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntunan. Dari “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun<sup>20</sup>

Secara bahasa, makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefinisikan oleh para ahli diantaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai salah satu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.<sup>21</sup>

Berikut merupakan definisi kepemimpinan, berdasarkan para pakar : <sup>22</sup>

---

<sup>20</sup>Pramudji. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 5

<sup>21</sup> Agustinus Hermino. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 174

<sup>22</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2012), h. 382

1. Fiedler berpendapat, “*leader as the individual in the group given the task of directing and coordinating task relevant group activities.*” Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa seseorang pemimpin adalah anggota kelompok yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kinerja dalam rangka mencapai tujuan. Fiedler dalam hal ini lebih menekankan pada “*directing and coordinating*”.
2. Kotter berpendapat bahwa kepemimpinan adalah seperangkat proses yang terutama ditujukan untuk menciptakan organisasi atau menyesuaikannya terhadap keadaan-keadaan yang jauh berubah. Kepimpinan menentukan seperti apa seharusnya masa depan itu, mengarahkan kepada visi, dan memberikan inspirasi untuk mewujudkannya.
3. Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sumber dari pengaruh dapat diperoleh secara formal, yaitu dengan menduduki suatu jabatan manajerial yang didudukinya dalam suatu organisasi.<sup>23</sup>
4. Locke, melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (*inducing*) orang lain menuju sasaran bersama. Definisi ini mencakup tiga hal:
  - a. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relation concept*). Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para pengikut). Apabila tidak ada pengikut maka tidak ada pemimpin.
  - b. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu.
  - c. Kepemimpinan harus membujuk orang-orang untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan

---

<sup>23</sup> Stephen P. Robbins, *Prilaku Organisasi*. ( Jakarta : Index ). 2003, h.18

model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, dan mengkomunikasikan visi.<sup>24</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu) dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri dan organisasi secara efektif dan efisien. Pengertian ini menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur yaitu pemimpin (*leader*), anggota (*followers*), dan situasi (*situation*).

Sedangkan menurut Pancasila, Pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing asuhannya. Dengan kata lain, beberapa asas utama dari kepemimpinan Pancasila adalah :

- a. *Ing Ngarsa Sung Tuladha*: Pemimpin harus mampu dengan sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya.
- b. *Ing Madya Mangun Karsa*: Pemimpin harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.

---

<sup>24</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi...*,h. 382

- c. *Tut Wuri Handayani*: Pemimpin harus mampu mendorong orang-orang yang diasuhnya berani berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab.

## 1.2 Teori Kepemimpinan

### 1) Teori sifat (*Trait Theory*)

Teori sifat ini dapat ditelusuri pada zaman Yunani Roma. Pada waktu itu orang percaya bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukannya dibuat. *Teori the Great man* menyatakan bahwa seseorang dilahirkan sebagai pemimpin akan menjadi pemimpin tanpa memperhatikan apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin.

### 2) Teori Kelompok

Teori kelompok dalam kepemimpinan ini memiliki dasar perkembangan yang berakar pada psikologi sosial. Teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan bahwa, supaya kelompok bisa mencapai tujuan-tujuannya, harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Roslina. *Kepemimpinan Pesantren dalam Penerapan Tata Tertib di Pondok Pesantren Modern Al-Manar*. (UIN Arraniry Banda Aceh: 2018). h. 13

Kepemimpinan dapat dibedakan menjadi 3 :

a) Pemimpin berdasarkan atas keturunan

Dalam zaman modern sekarang ini, masih terdapat masyarakat yang mengakui adanya pemimpin yang diperoleh karena keturunan/warisan orang tuanya. Pemimpin ini bersifat turun temurun.

Pada mulanya pemimpin yang demikian ini merupakan penghargaan atas jasa-jasanya karena telah berhasil atas kepemimpinannya. Sebagai penghargaan atas diri dan keluarganya maka telah diakui oleh masyarakat bahwa keturunannya pun menjadi pemimpin mereka. Hal ini dapat dilihat pada negara-negara kerajaan baik pada negara-negara yang telah modern maupun belum, dan pada masyarakat primitif dengan sebutan kepala suku atau kepala adat. Pada negara-negara kerajaan ini rakyat patuh dan tunduk atas perintah-perintahnya.

b) Pemimpin berdasarkan pemilihan

Dalam masyarakat demokrasi, pemimpin adalah dipilih dari kelompok masyarakat itu sendiri. Pemimpin itu mendapat kepercayaan dari para pengikutnya (*followers*), bahwa ia akan bekerja demi kepentingannya. Apa bila ia tidak berhasil melakukan pekerjaan sesuai dengan kepentingannya, pemimpin itu dapat diganti dan dipilih pemimpin penggantinya yang lain.

c) Pemimpin atas dasar penunjukkan

Pemimpin atas dasar penunjukkan ialah karena ia ditunjuk untuk memimpin suatu kelompok kegiatan tertentu oleh pejabat yang

memounyai kewenangan yang lebih tinggi, berdasarkan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang mempunyai kekuatan juridis formal. Pejabat yang ditunjuk berdasarkan atas kewenangan tersebut disebut kepala. Kepala ini dibantu oleh sekelompok orang yang disebut bawahan.

## 2. Gaya Kepemimpinan Pesantren

Dilihat dari segi ajaran Islam berarti kepepmimpinan merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT. Kegiatan itu bermaksud untuk menumbuh kembangkan kemampuan mengerjakan sendiri dilingkungan orang orang yang dipimpin, dalam usahanya mencapai ridha Allah SWT selama kehidupannya di dunia dan di akhirat kelak.<sup>26</sup> Maka sehubungan dengan hal tersebut terdapat hadist tentang Allah membenci pimpinan yang mengejar jabatan.

“Abu Sa’id (Abdurraman) bin Samurah r.a berkata: Rasulullah SAW bersabda kepada saya: ya Abdurrahman bin Samurah jangan menuntut kedudukan dalam pemerintahan. Karena jika kau disertai jabatan tanpa minta kau akan dibantu oleh Allah untuk melaksanakannya, tetapi jika dapat jabatan itu karena permintaanmu, maka akan diserahkan ke atas kebijaksanaanmu sendiri. Dan apabila kau telah bersumpah untuk sesuatu kemudian ternyata jika kau lakukan

---

<sup>26</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta : Gajah Mada University), h.28

lainnya akan lebih baik, maka teruskan sumpah itu dan kerjakan apa yang lebih baik dari itu. (HR. Bukhari dan Muslim)<sup>27</sup>

Jadi gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam perspektif Islam dalam skripsi ini adalah suatu cara untuk bersikap, berperilaku sebagai pemimpin untuk membimbing, menuntun, mengajari para pengikutnya sesuai ajaran ajaran Islam.

Berdasarkan beberapa literatur, terdapat pembagian dua model kepemimpinan kiai di pesantren yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif.<sup>28</sup>

#### a. Kepemimpinan individual

Eksistensi kiai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya. Dapat dipandang sebagai sebuah fenomena yang unik. Dikatakan unik karena kiai sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam tidak sekadar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan atau tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar-mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.<sup>29</sup>

Peran yang begitu sentral yang dilaksanakan oleh kiai seorang diri menjadikan pesantren sulit berkembang. Perkembangan atau besar-tidaknya pesantren semacam ini sangat ditentukan oleh kekarismaan kiai pengasuh. Dengan kata lain, semakin karismatik kiai (pengasuh), semakin banyak

<sup>27</sup> Abu Zakaria Yahya, *Riyadhus Shalihin*, (Jakarta : Shahih, 2016), h. 955

<sup>28</sup> Roslina. *Kepemimpinan Pesantren dalam Penerapan Tata Tertib di Pondok Pesantren Modern Al-Manar...*,h. 23

<sup>29</sup> Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Tebuireng*, (Malang: Kalimasada Press, 2004), h. 45.

masyarakat yang akan berduyun-duyun untuk belajar bahkan hanya untuk mencari barakah dari kiai tersebut dan pesantren tersebut akan lebih besar dan berkembang pesat.

Kepemimpinan individual kiai inilah yang sesungguhnya mewarnai pola relasi di kalangan pesantren dan telah berlangsung dalam rentang waktu yang lama, sejak pesantren berdiri pertama hingga sekarang dalam kebanyakan kasus. Lantaran kepemimpinan individual kiai itu pula, kokoh kesan bahwa pesantren adalah milik pribadi kiai. Karena pesantren tersebut milik pribadi kiai, kepemimpinan yang dijalankan adalah kepemimpinan individual.<sup>30</sup>

#### b. Kepemimpinan Kolektif

Model kepemimpinan kolektif atau yayasan tersebut menjadi solusi strategis. Beban kiai menjadi lebih ringan karena ditangani bersama sesuai dengan tugas masing-masing. Kiai juga tidak terlalu menanggung beban moral tentang kelanjutan pesantren di masa depan. Sebagai pesantren yang pernah menjadi paling berpengaruh se-Jawa-Madura, pada 1984 Pesantren Tebuireng mendirikan Yayasan Hasyim Asy'ari yang mengelola seluruh mekanisme pesantren secara kolektif.<sup>31</sup>

Pesantren memang sedang melakukan konsolidasi organisasi kelembagaan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan manajemen. Secara tradisional, kepemimpinan pesantren dipegang oleh satu atau dua kiai, yang biasanya merupakan pendiri pesantren bersangkutan. Tetapi karena diverifikasi

---

<sup>30</sup> Mujamil Qomar. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Transformasi Demokratisasi Institusi*. (Jakarta : Erlangga). H. 40

<sup>31</sup> Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kiai : Kasus Pondok Pesantren Tebuireng...*, h. 104

pendidikan yang diselenggarakan, kepemimpinan tunggal kiai tidak memadai lagi. Banyak pesantren kemudian mengembangkan kelembagaan yayasan yang pada dasarnya merupakan kepemimpinan kolektif.

Konsekuensi dan pelembagaan yayasan itu adalah perubahan otoritas kiai yang semula bersifat mutlak menjadi tidak mutlak lagi, melainkan bersifat kolektif ditangani bersama menurut pembagian tugas masing-masing individu, kendati peran kiai masih dominan. Ketentuan yang menyangkut kebijaksanaan-kebijaksanaan pendidikan merupakan konsensus semua pihak. Yayasan memiliki peran yang cukup besar dalam pembagian tugas yang terkait dengan kelangsungan pendidikan pesantren.

### 3. Tipe-tipe Kepemimpinan Pesantren

Dalam bukunya Kartini Kartono “Pemimpin dan Kepemimpinan” menyebutkan bahwa ada delapan tipe kepemimpinan sebagai berikut:<sup>32</sup>

#### a) Tipe Kharismatis

Tipe pemimpin kharismatis memiliki kekuatan energi daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang biasa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang itu memiliki karisma begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan- kemampuan yang

---

<sup>32</sup> Roslina, *Kepemimpinan Pesantren dalam Penerapan Tata Tertib di Pondok Pesantren Modern Al-Manar...*, h. 18

superhuman, yang diperoleh sebagai karunia yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

#### b) Tipe Paternalistis dan Maternalistis

Tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain:

1. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan
2. Bersikap terlalu melindungi
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam mengambil keputusan sendiri
4. Tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif
5. Tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri
6. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar. Selanjutnya tipe kepemimpinan yang maternalistis juga mirip dengan tipe yang paternalistis, hanya dengan perbedaan adanya sikap *overprotective* atau terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai kasih sayang yang berlebihan.<sup>33</sup>

#### c) Tipe Militeristis

Tipe ini sifatnya sok kemiliteran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer, tetapi jika dilihat seksama tipe ini mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain:

1. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana
2. Menghindari kepatuhan mutlak dari bawahan
3. Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih
4. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya.<sup>34</sup>

<sup>33</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, h. 38

<sup>34</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta : Rajawali, 2003), h. 50- 52

d) Tipe Otokratis atau Otoritatif

Kepemimpinan ini didasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi. Pemimpin selalu berperan sebagai pemain tunggal. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Pemimpin otokratis senantiasa berkuasa absolute, tunggal, dan merajai keadaan. Perilaku kepemimpinan seperti ini mempunyai lima ciri atau karakter yaitu:

1. Semua kebijaksanaan atau policy ditetapkan oleh pemimpin sendiri
2. Pelaksanaan diserahkan kepada bawahannya
3. Semua perintah pemberian dan pembagian tugas dilaksanakan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan bawahannya
4. Bawahan harus patuh dan setia kepada pemimpin
5. Pemimpin berusaha membatasi hubungan dengan para staff.

e) Tipe Laisser Faire

Kepemimpinan yang sangat praktis dan membiarkan kelompoknya serta setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompok, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan. Pemimpin hanya bersifat simbol dan tidak memiliki keterampilan teknis.

f) Tipe populistis

Kepemimpinan populates berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional serta mempercayai dukungan dan bantuan hutang-hutang luar

---

negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.

g) Tipe administratif atau eksekutif

Kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.

h) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahannya, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik.

Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung secara mantap, dengan gejala-gejala sebagai berikut:

1. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor
2. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman menyadari setiap tugas kewajibannya
3. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok

4. Pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Dengan mengetahui berbagai gaya dan tipe kepemimpinan yang ada diharapkan para pemimpin pendidikan khususnya kepala sekolah dapat memilih dan menerapkan perilaku kepemimpinan mana yang dipandang efektif berdasarkan sifat-sifat, perilaku kelompok dan kondisi serta situasi.<sup>35</sup>

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya atau tipe kepemimpinan adalah salah satu faktor yang memengaruhi orang-orang atau bawahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **4. Kemampuan dan sifat kepemimpinan pesantren**

Kecakapan yang pokok daripada kepemimpinan dapat dibedakan dalam 3 bagian, yaitu .<sup>36</sup>

##### **1. Kecakapan Konsepsional (*conceptual skill*)**

Kecakapan konsepsional ialah kemampuan mengetahui kebijaksanaan organisasi secara keseluruhan. Sekalipun adanya fungsi yang berdiri sendiri tetapi kenyataan bahwa perubahan pada setiap bagian akan mempengaruhi terhadap keseluruhan. Hal ini dapat digambarkan bahwa hubungan itu menyangkut program- program dibidang politik, sosial (masyarakat), ekonomi (industri) seluruh bangsa. Kecakapan konsepsional ini akan bertambah penting terutama pada pimpinan tingkat atas (*top management level*).

<sup>35</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta : Rajawali, 2003), h. 56- 58

<sup>36</sup> Roslina, *Kepemimpinan Pesantren dalam Penerapan Tata Tertib di Pondok Pesantren Modern Al-Manar...*, h. 15

## 2. Kecakapan Kemanusiaan (*Human skill*)

Kecakapan kemanusiaan ini ialah kemampuan untuk bekerja didalam kelompok atau dengan kelompok. Hal ini dimaksudkan untuk membangun suatu usaha koordinasi didalam suatu tim, dimana ia bertindak sebagai pemimpin.

## 3. Kecakapan Teknis (*tehnical skill*)

Kecakapan teknis ini penting bagi pimpinan tingkat menengah (*middle management level*) dan pimpinan tingkat bawah, (*supervisory or lower management level*) dimana hubungan antara pemimpin dan bawahan sangat dekat.

Dalam kecakapan ini termasuk kegiatan-kegiatan menggunakan metode, proses, prosedur, dan teknik, yang pada umumnya berhubungan dengan alat-alat bukan orang. Kecakapan teknis ini penting pada pimpinan tingkat bawah, dan berkurang atau bahkan tidak ada sama sekali pada pimpinan tingkat atas.

Ralph M. Stogdill dalam bukunya "*Personel Factor Associated with Leadership*" yang dikutip oleh James A. Lee dalam bukunya "*Management theories and Prescriptions*", menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan :

- a) Kapasitas, seperti kecerdasan, kewaspadaan kemampuan berbicara atau *verbal facility*, kemampuan menilai.
- b) Prestasi, seperti gelar kesarjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga, dan lain-lain.
- c) Tanggung jawab, seperti mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- d) Partisipasi, seperti aktif, memiliki sosiabilitas yang tinggi, mampu bergaul, suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan punya rasa humor.

- e) Status yang meliputi kedudukan sosial–ekonomi yang cukup tinggi, populer dan tenar.<sup>37</sup>

Menurut Faizah dan Lalu Muchsin Effendi, terdapat ciri–ciri yang harus dimiliki pemimpin secara umum, antara lain :

- a) Persepsi sosial (*social perception*)

Yang dimaksud dengan persepsi sosial adalah kecakapan untuk cepat melihat dan memahami perasaan, sikap, kebutuhan anggota kelompok. Persepsi sosial diperlukan untuk melaksanakan tugas pemimpin sebagai penyambung lidah anggota kelompoknya dan memberikan patokan yang menyeluruh tentang keadaan di dalam maupun di luar kelompok.

- b) Kemampuan berpikir abstrak (*ability in abstract thinking*)

Kemampuan berfikir abstrak diperlukan dalam menafsirkan kecenderungan kegiatan di dalam kelompok dan keadaan di luar kelompok dalam hubungannya dengan realisasi tujuan–tujuan kelompok. Untuk itu ketajaman penglihatan dan kemampuan analitis yang di dampingi oleh kemampuan mengabstraksi dan mengintegrasikan fakta–fakta interaksi sosial di dalam maupun di luar kelompok. Kelompok tersebut memerlukan adanya taraf inteligensia yang tinggi pada seorang pemimpin.

- c) Kestabilan emosi (*emotional stability*)

Pada dasarnya harus terdapat suatu kematangan emosional yang berdasarkan pada kesadaran yang mendalam tentang kebutuhan, keinginan, cita–cita serta pengintegrasian semua ke dalam kepribadian yang bulat dan harmonis.

---

<sup>37</sup> James A. Lee, *Management Theories and Prescriptions*, (Jakarta: Gramedia, 2007), h.25

Kematangan emosi diperlukan untuk dapat merasakan keinginan dan cita-cita anggota kelompok secara nyata dan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan yang lain secara wajar.

Adapun ciri-ciri pemimpin menurut Islam, antara lain :<sup>38</sup>

- a) Setia. Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah. Setia yang dimaksud adalah *Spiritual Conjuention* atau hubungan spiritual. Hal yang sangat mendasar bagi manusia adalah hubungan vertikal dengan tuhannya atau umat muslim menyebutnya *Hablumminanna*.
- b) Terikat pada tujuan. Seorang pemimpin ketika diberi amanah sebagai pemimpin dalam melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.
- c) Menjunjung tinggi syariaah akhlak Islam  
Seorang pemimpin yang baik bilamana ia merasa terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia tidak menyimpang dari syariaah. Waktu ia melaksanakan tugasnya ia harus penuh kepada adab – adab Islam, khususnya ketika berhadapan dengan golongan oposisi atau orang – orang yang sepaham.
- d) Memegang teguh amanah  
Seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan menganggap sebagai amanah dari Allah SWT yang disertai oleh tanggung jawab. Al Qur`an

---

<sup>38</sup> Veitzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008).  
h.72

memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah SWT dan selalu menunjukkan sikap baik kepada orang yang dipimpinnya.

e) Tidak sombong

Menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang besar dan Maha Besar hanya Allah SWT, sehingga hanya Allah-lah yang boleh sombong. Sehingga kerendahan hati dalam memimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang patut dikembangkan.

f) Disiplin, konsisten dan konsekuen

Disiplin, konsisten dan konsekuen merupakan ciri kepemimpinan dalam Islam segala tindakan, perbuatan seorang pemimpin. Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional akan memegang teguh terhadap janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukan, karena ia menyadari bahwa Allah SWT mengetahui semua yang ia lakukan bagaimanapun ia berusaha untuk menyembunyikannya.

## **5. Tradisi kepemimpinan di pondok pesantren**

Sebagai lembaga pendidikan Islam yang asli Indonesia, pesantren memiliki aturan tersendiri dalam regenerasi. Kepemimpinan pesantren tidak seperti kepemimpinan sekolah bukan jabatan yang diperebutkan oleh banyak orang. Kepemimpinan pesantren berbeda di tangan Kyai dan regenerasinya pun tergantung Kyai. Hal ini terjadi karena Kyai di pesantren adalah pendiri sekaligus pemilik.

Kelangsungan pesantren salah satunya tergantung kemampuan Kyai dalam memilih calon pengganti. Regenerasi merupakan suatu hal yang niscaya. Kyai sebagai manusia biasa tentu akan menghadapi kematian. Setelah Kyai wafat pesantren diteruskan oleh generasi setelahnya. Terkadang regenerasi tidak berjalan dengan baik. Minimnya kemampuan generasi penerus berdampak kepada kemerosotan nilai pesantren. Hal ini terjadi di banyak pesantren.

Hal tersebut disadari oleh para Kyai. Mereka menganggap regenerasi merupakan perkara alami yang harus diperhatikan. Para Kyai selalu memikirkan kelangsungan hidup pesantren setelah mereka meninggal. Sarana utama yang dijalankan para Kyai untuk melestarikan pesantren ialah dengan membangun solidaritas dan kerja sama antar mereka. Ada tiga cara yang mereka lakukan untuk membangun solidaritas.<sup>39</sup>

- a. Membangun suatu tradisi bahwa keluarga yang terdekat harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren.
- b. Mengembangkan suatu jaringan aliansi perkawinan endogamous antara keluarga Kyai.
- c. Mengembangkan tradisi transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama Kyai dan keluarganya.

Estafet pergantian kepemimpinan pesantren yang dimiliki oleh pribadi Kyai terjadi di dalam keluarga terdekat; pendiri-anak-menantu-cucu-santri senior. Zamakhsyari Dhofier menyebut ini sebagai geneologi sosial pemimpin pesantren. Regenerasi kepemimpinan terjadi di dalam keluarga terdekat Kyai. Anak laki-laki

---

<sup>39</sup> Saiful Falah, *Pesantren, Kyai dan Masa Depan: Upaya Mencari Model Kaderisasi Ideal di Pesantren*, (Jakarta: Republika) h. 42-43.

pertama menjadi putra mahkota, dia diberi privilese sebagai penerus utama. Apabila Kyai tidak memiliki putra, maka pilihan akan jatuh kepada menantunya. Seterusnya estafet kepemimpinan diteruskan oleh cucu Kyai pendiri. Ada saatnya santri senior diangkat menjadi pimpinan. Hal ini terjadi ketika generasi penerus Kyai tidak memiliki kualitas yang mumpuni untuk memimpin pesantren.<sup>40</sup>

a. Model kaderisasi di pondok pesantren(

Dalam rangka mensukseskan regenerasi kepemimpinan di pesantren, Kyai melakukan program kaderisasi. Kelestarian pesantren akan dipertaruhkan bila regenerasi dilakukan tanpa melalui tahapan kaderisasi. Seorang putra Kyai tidak bisa langsung menjadi Kyai. Darah Kyai yang mengalir di dalam tubuh tidak menjamin keberhasilan suksesi. Banyak contoh pesantren yang redup karena generasi penerus Kyai tidak cukup kompeten untuk meneruskan perjuangan pendahulunya.

Imam Zarkasyi membedah model kaderisasi pemimpin yang dilaksanakan di Gontor dalam buku *Bekal Untuk Pemimpin*. Berikut adalah tujuh metode kaderisasi pemimpin yang beliau tulis:

a. Pengarahan

Dalam pembentukan karakter pemimpin, pemberian pengarahan sebelum melaksanakan kegiatan bersifat mutlak dan sangat penting. Pengarahan berfungsi sebagai petunjuk agar calon pemimpin itu tahu dan paham tujuan kegiatan, isi kegiatan, bagaimana melaksanakannya dan filosofi yang terkandung di dalamnya.

b. Pelatihan

---

<sup>40</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta Barat: LP3ES, 2011), h. 25

Pengarahan saja tidak cukup, para calon pemimpin harus dibekali dengan pelatihan. Calon pemimpin harus dilatih agar bisa hidup bermasyarakat dan berorganisasi. Bekal pelatihan sangat dibutuhkan oleh calon pemimpin agar siap terjun menghadapi tantangan.

c. Penugasan

Penugasan merupakan sarana pendidikan yang sangat efektif. Dengan diberi tugas, calon pemimpin akan terlatih, terkendali dan termotivasi. Penugasan adalah proses penguatan dan pengembangan diri. Siapa saja yang banyak mendapat tugas atau melibatkan diri dalam berbagai tugas, dia akan tumbuh kuat, terampil dan terbiasa menyelesaikan berbagai problematika hidup.

d. Pembiasaan

Pembiasaan merupakan unsur penting dalam pengembangan mental dan karakter calon pemimpin. Pendidikan adalah pembiasaan. Membiasakan para calon pemimpin melakukan kegiatan positif dan berfikir solutif harus dilakukan di setiap kesempatan. Pembiasaan tumbuh dari tuntutan dan aturan. Setelah aturan dilakukan terus-menerus maka hal itu akan menjadi kebiasaan.

e. Pengawasan

Pengawasan yang dimaksud disini, setiap kegiatan yang dilakukan oleh calon pemimpin harus selalu mendapat bimbingan dan pendampingan. Fungsi pengawasan sebagai kontrol dan evaluator di setiap kegiatan.

f. Uswah Hasanah

Uswah hasanah adalah usaha memberikan dan menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Uswah hasanah sangata urgen dalam pendidikan kaderisasi. Keberhasilan mencetak kader yang baik tentu bermula dari pemberian contoh dan teladan yang baik.

g. Pendekatan

Ada tiga model pendekatan yang dilakukan kepada calon pemimpin. Pertama pendekatan manusiawi, secara fisik kader harus didekati. Kedekatan bisa menjadi wasilah pengetahuan kepribadian kader. Dengan kedekatan pola pikir, sikap dan perilaku kader bisa diketahui secara jelas. Kedua pendekatan program, kader harus bersentuhan langsung dengan tugas yang akan diemban kelak setelah dia menjadi pemimpin. Seorang kader imam tentu harus diberi tugas menjadi imam meski dalam skala yang lebih kecil. Ketiga pendekatan idealisme, ini adalah pendekatan isi, nilai, filsafat dan ruh. Calon pemimpin harus tahu filosofi setiap apa yang dia kerjakan.<sup>41</sup>

**B. Kualitas Santri**

**1. Pengertian Kualitas Santri**

Kualitas menurut menurut Wardiman Djojonegoro adalah manusia yang minimal memiliki kompetensi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta

---

<sup>41</sup>Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal Untuk Pemimpin*, (Jakarta: Trimurti Press, 2011) ,h. 24-25

kompetensi dalam keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT.<sup>42</sup>

Ciri ciri manusia yang berkualitas menurut GBHN (Garis Besar Haluan Negara) dalam buku karangan Wardiman yaitu : beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, trampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab dan produktif serta sehat jasmani dan rohani, berjiwa patriotik, cinta tanah air, mempunyai semangat kebangsaan, kesetiakawanan sosial, kesadaran pada sejarah bangsa, menghargai jasa pahlawan dan berorientasi masa depan<sup>43</sup>

Pengertian lain menerangkan bahwa kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas mencakup input, proses, dan output pendidikan.

Sedangkan asal usul kata “santri” dapat dilihat dari dua pendapat,yaitu :

*Pertama*, pendapat yang mengatakan bahwa “santri” berasal dari perkataan “*sastri*”, sebuah kata dari bahasa sansekerta yang artinya melek huruf.<sup>44</sup> Pendapat ini menurut Nurcholish Madjid didasarkan atas kaum santri adalah kelas literary bagi orang Jawa yang berusaha mendalami agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. Di sisi lain, kata santri

<sup>42</sup> Wardiman Djojonegore, *Islam & Masalah Sumber Daya Manusia* (Lantabora Press: Jakarta, 2005 ), h. 161.

<sup>43</sup> Wardiman Djojonegore, *Islam & Masalah Sumber Daya Manusia*, (DEBDIKBUD : Jakarta, 2004), h. 134

<sup>44</sup> Nurcholis Madjid dalam Yasmadi, *Islam dan Doktrin dan Peradaban*, (Jakarta : Paramadina, 2008) h. 61.

dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Atau secara umum dapat diartikan buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan<sup>45</sup>

*Kedua*, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, dari kata “*cantrik*”, berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru dengan maksud untuk belajar.<sup>46</sup>

Dengan kata lain bahwa kualitas santri merupakan komitmen santri yang belajar keilmuan Islam dan umum di pondok pesantren untuk menguasai berbagai keahlian baik ilmu agama maupun umum sebagai bekal hidup di masyarakat nantinya. Sehingga mampu menghadapi persaingan hidup di era yang serba global ini.

Dalam Islam, setiap pekerjaan harus dilakukan secara profesional, dalam arti harus dilakukan secara benar. Itu hanya mungkin dilakukan oleh orang yang ahli. Rasulullah SAW mengatakan bahwa "bila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah "kehancuran".

إِذَا وَسَدَّ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرُوا السَّاعَةَ (رواه البخاري)

"Kehancuran" dalam hadits itu dapat diartikan secara terbatas dan dapat juga diartikan secara luas. Bila seorang guru mengajar tidak dengan keahlian, maka yang "hancur" adalah muridnya. Ini dalam pengertian terbatas. Murid-murid itu kelak mempunyai murid lagi, murid-murid itu kelak ia bekarya, kedua-duanya dilakukan dengan tidak benar (karena telah dididik tidak benar), maka

<sup>45</sup> Zamachsyari Dofier, *Tradisi Pesantren*, ( Jakarta : LP3ES, 2011), h. 18

<sup>46</sup> Haris Daryono Ali Haji. *Dari Majapahit Menuju Pondok Pesantren (Babad Pondok Tegalsari)* (Yogyakarta: Surya Alam Mandiri, 2009), h. 186.

akan timbullah "kehancuran". Kehancuran dalam arti orang-orang, yaitu murid-murid itu, dan kehancuran sistem kebenaran karena mereka mengajarkan pengetahuan yang dapat saja tidak benar. Ini kehancuran dalam arti luas. Maka benarlah apa yang dikatakan oleh Nabi saw: setiap pekerjaan (urusan) harus dilakukan oleh orang yang ahli. "Karena Allah" saja tidaklah cukup untuk melakukan suatu pekerjaan. Yang mencukupi ialah "karena Allah" dan "keahlian".

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Santri**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kualitas santri yang mana antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan, yaitu: (1) lingkungan, (2) penghuni/santri, (3) kurikulum, (4) kepemimpinan, (5) alumni, dan (6) kesederhanaan.<sup>47</sup>

Dilihat dari faktor lingkungan, pondok pesantren merupakan hasil pertumbuhan tak berencana, sporadic, dan tidak memadai baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Hal ini terbukti dengan adanya sarana dan prasarana yang kurang memadai.

Pembawaan menentukan batas-batas kemungkinan yang dapat dicapai oleh seseorang, akan tetapi lingkungan menentukan menjadi seseorang dalam individu.<sup>48</sup>

Dari sisi santri terlihat beberapa fenomena yang unik, mulai dari pakaian, kondisi kesehatan, prilaku, dan penyimpangan-penyimpangan yang mereka

---

<sup>47</sup> Mahmud Arif, *Pendidikan Islam Transformatif* (LkiS: Yogyakarta, 2008), h. 169-170

<sup>48</sup> Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) h. 128

lakukan. Cara berpakaian misalnya, umumnya para santri tidak bisa membedakan antara pakaian untuk belajar, dalam kamar, ke luar pondok pesantren, bahkan untuk tidurpun tidak berbeda. Apakah ada kaitannya dengan kesehatan atau tidak, tapi yang jelas penyakit kulit (kudis), sering diasosiasikan dengan para santri. Kemudian menyangkut tingkah laku santri, sudah menjadi rahasia umum bahwa para santri mengidap penyakit rasa rendah diri dalam pergaulan ketika harus bersosialisasi dengan masyarakat di luar mereka. Ada ketidakkonsistenan dalam tingkah laku santri ini, sebab untuk lingkungan intern mereka sangat liberal, ini ditunjukkan dengan sikap termasuk pembicaraan mereka yang seenaknya. Tetapi, ketika mereka berhadapan dengan orang luar sikap ini tidak tampak. Apalagi jika mereka berhadapan dengan ‘orang lain’ (agama, ras, pandangan politik, ataupun paham keagamaan yang berbeda).

Berkaitan dengan pergaulan santri, sangatlah wajar dilakukan penyimpangan-penyimpangan oleh para santri mengingat di pondok pesantren tidak diperlakukannya sistem pergaulan (sekedar pergaulan saja) dengan jenis kelamin lain. Namun, barangkali hal itu sangat jarang terjadi oleh karena beberapa faktor: Pertama, pada umumnya para santri sangat menghayati nilai-nilai akhlaq yang mereka pelajari di pondok pesantren. Kedua, para santri pada umumnya belum mencapai usia pubertas, sehingga konsentrasi mereka hanya terfokus untuk mengaji dan ibadah. Ketiga, para santri sedikit sekali mendapat rangsangan dari luar, baik dari lawan jenis maupun rangsangan lain seperti media masa, lingkungan, dan lain-lainnya. Sebab, pergaulan para santri akan dibatasi oleh lingkungannya sendiri.

Berkaitan dengan aspek kepemimpinan pondok pesantren, secara apologetik sering dibanggakan bahwa kepemimpinan atau pola pimpinan pondok pesantren adalah demokratis, ikhlas, sukarela, dan sebagainya. Anggapan seperti ini perlu dipertanyakan kebenarannya bila diukur dengan perkembangan zaman sekarang ini. Untuk penelaahan lebih lanjut, ada beberapa hal yang perlu dikemukakan:

Pertama, kharisma. Pola kepemimpinan karismatik sudah cukup menunjukkan segi tidak demokratisnya, sebab tidak rasional. Apalagi jika disertai dengan tindakan-tindakan yang bertujuan memelihara kharisma itu seperti jaga jarak dan ketinggian dari para santri. Kedua, personal, dalam pesantren, kyai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak. Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Orang lain tidak diberikan akses untuk mengendalikan sesuatu tanpa ada restu dari kyai. Dia ibarat raja yang segala titahnya menjadi konstitusi, baik tertulis maupun konvensi yang berlaku bagi kehidupan pesantren.<sup>49</sup>

Kenyataan ini mengandung implikasi bahwa seorang kyai tidak mungkin digantikan oleh orang lain serta sulit ditundukkan ke bawah *rule of the game*-nya administrasi dan *management modern*. Ketiga, *religio-feodalisme*. Seorang kyai selain menjadi pimpinan agama sekaligus merupakan traditional mobility dalam masyarakat feodal. Keempat, kecakapan teknis. Karena dasar kepemimpinan dalam pondok pesantren adalah seperti diterangkan

---

<sup>49</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Gelora Aksara Pratama: Jakarta, 2007), h. 66.

di atas, maka dengan sendirinya faktor kecakapan teknis menjadi tidak begitu penting. Dan kekurangan ini menjadi salah satu sebab pokok tertinggalnya pondok pesantren dari perkembangan zaman.

Di sisi lain, elemen alumni santri juga salah satu faktor ketidakmampuan pondok pesantren menjawab tantangan zaman. Kendatipun institusi pondok pesantren mengklaim telah berhasil melahirkan wakil-wakilnya, kader-kadernya, ataupun *outputnya* yang *articulated*, tetapi itu hanya terbatas untuk lingkungan sendiri. Artinya *output* tersebut tidak siap untuk mengisi kebutuhan pada institusi- institusi lain.<sup>50</sup> Di samping itu, ada yang lebih ironis lagi di kalangan para santri ada slogan yang sangat akrab yaitu tidak mau menjadi pegawai negeri. Slogan ini merupakan sisa sikap isolatif dan non kooperatif zaman kolonial dulu, sama sekali tidak relevan untuk di pertahankan . Sikap non-kooperatif yang diambil oleh para alumni pondok pesantren sangat tidak relevan lagi dengan kondisi sekarang ini. Hendaknya para alumni pondok pesantren turut ambil bagian dalam pembangunan.

### **3. Upaya-upaya dalam Peningkatan Kualitas Santri**

Ada beberapa alternatif yang dapat diupayakan oleh pondok modern dalam meningkatkan Kualitas santri, diantaranya adalah: (1) mengadopsi manajemen modern, (2) manajemen organisasi yang rapi, (3) sistem pendidikan dan pengajaran, (4) kurikulum pondok modern, (5) memberikan berbagai ketrampilan bagi santri.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam ...*, h. 110

<sup>51</sup> Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam ...*, h. 75

Segi yang dianggap positif dalam kehidupan pondok pesantren yang dapat diupayakan dalam peningkatan kualitas santri adalah semangat non-materialistis, atau bisa diartikan semangat kesederhanaan. Namun perlu ditelaah kembali, bahan pengajaran semangat ini dalam pondok pesantren sendiri kurang mendapat tekanan dalam kurikulumnya. Pondok pesantren meskipun dalam batas tertentu ada perbedaan secara mendasar dapat memberikan alternatif dalam proses pembelajaran bila diberdayakan secara optimal, sehingga menjadi kecenderungan sekolah-sekolah unggulan. Kehidupan pondok pesantren memberikan beberapa manfaat antara lain: interaksi antara murid dengan guru bisa berjalan secara intensif, memudahkan kontrol terhadap kegiatan murid, pergesekan sesama murid yang memiliki kepentingan sama dalam mencari ilmu, menimbulkan stimulasi/ rangsangan belajar, dan memberi kesempatan yang baik bagi pembiasaan sesuatu.

Adanya manajemen organisasi yang rapi juga dapat berperan dalam peningkatan kualitas santri. M. Billah melaporkan bahwa hubungan antar pondok pesantren secara menyeluruh hampir tidak ada standarisasi, baik tentang silabus, kurikulum dan bahkan literturnya maupun sistem penerimaan, promosi, gradasi santri, dan tataran ilmu yang diterima oleh santri.<sup>52</sup> Hampir semua proses pembelajarannya tidak melalui perencanaan yang matang dan standar-standar yang ketat, yang menjadi pijakan bersama dalam melaksanakan kegiatan proses belajar-mengajar. Namun di sebagian besar pondok modern telah menggunakan manajemen rapi dalam dalam sistem organisasinya.

---

<sup>52</sup> M. Billah, *Pikiran Awal Pengembangan Pesantren*, dalam M. Dawam Rahardj (ed.), *Pergulatan Pesantren Membangun Dari Bawah* (P3M: Jakarta, 2000), h. 291

Sistem pengajaran dan pendidikan baik itu pendidikan umum maupun agama hendaknya lebih mengutamakan pengembangan intelektual daripada mengutamakan pembinaan kepribadian santri. Sehingga daya kritis, tradisi kritik, semangat meneliti, dan kepedulian menawarkan sebuah konsep keilmuan dapat berkembang baik di dalam pondok pesantren. Dengan kata lain pendidikan dan pengajaran dapat diintegrasikan menjadi suatu kesatuan yang utuh dan harmonis.<sup>53</sup>

Metode pengajaran hendaknya juga menempuh kurikulum campuran antara yang agama dan umum. Kurikulum campuran ini timbul dari tuntutan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan umum yang merupakan kebutuhan nyata yang harus dipenuhi para lulusan pondok pesantren. Untuk itu pihak pondok pesantren perlu merekrut lulusan-lulusan perguruan tinggi, menjadi tenaga pengajar di sekolah-sekolah yang didirikan oleh pengelola pondok pesantren.<sup>54</sup>

Kurikulum pondok pesantren juga perlu ditambah, karena ada ketidakseimbangan di dalamnya. Kajian tentang fiqh terlalu kuat, sedang kajian tentang metode tafsir, hadits, dan pengembangan wawasan keagamaan kurang ditonjolkan. Padahal semua pondok pesantren menganggap bahwa sumber hukum itu adalah Al-Qur'an, hadits dan qiyas, tetapi justru sumber itu kurang dikuasai secara konstektual oleh para santri.<sup>55</sup>

Pemberian ketrampilan merupakan bekal yang sangat bermanfaat bagi

---

<sup>53</sup> Ahmad Syafi'i Ma'arif, *Islam dan Masalah Kenegaraan Studi Tentang Percaturan dan Konstituante* (LP3ES: Jakarta, 2001), h. 57

<sup>54</sup> Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam ...*, h. 80

<sup>55</sup> Muhammad Tholhah Hasan, *Telaah Kitab Kuning di Pesantren*, Aula, No. 3, April 2001, h.85

santri bila terjun di masyarakat nanti. Ketrampilan yang lebih dikenal sebagai kegiatan ekstra kulikuler meliputi berbagai bidang yang dapat dijangkau kapasitas pondok pesantren dan bantuan pemerintah. Lagi pula jenis ketrampilan disesuaikan dengan kondisi masyarakat sekitar. Jenis ketrampilan dapat berupa antara lain: tata busana dan tata boga, kejuruan administrasi, manajemen, kejuruan fotografi, olah raga dan lain-lain.<sup>56</sup>

Perpaduan antara kedua unsur pendidikan, yaitu keilmuan Islam klasik dan keilmuan umum/modern dapat dijadikan sebagai model pendidikan alternatif untuk menyongsong Indonesia baru dengan mewujudkan masyarakat madani. Masyarakat yang memiliki sumber daya manusia yang kaya iptek dan imtaq.<sup>57</sup>

Jika khasanah keilmuan Islam klasik yang dimiliki pondok pesantren dapat dioptimalisasikan dengan sebaik-baiknya, pondok pesantren jauh lebih baik kualitas santrinya dari lembaga-lembaga pendidikan dalam bentuk lain.

### **C. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kualitas Santri**

#### **a) Faktor Pendukung**

##### **1. Faktor Pendukung Internal**

Faktor internal adalah faktor pendukung berkembangnya Pondok Pesantren yang dilihat dari sisi dalamnya, adapun faktor pendukung tersebut adalah:<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Azyumardi Azra, *Surau: Pendidikan Islam Tradisional*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2017) h. 102

<sup>57</sup> Nurcholis Madjid dalam Yasmadi, *Tradisi Pesantren...*, h. 110

<sup>58</sup> UIN Sunan Ampel Surabaya, *Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pendidikan*, <http://digilib.uinsby.ac.id/18090/9/Bab%204.pdf>. 20 Februari 2019

a. Adanya kinerja pengurus yang baik

Di suatu pesantren tentunya terdapat pengurus dan tenaga pendidik yang turut serta dalam mengembangkan keberadaan pondok pesantren. Fungsi tenaga pengajar sangatlah penting bagi kelangsungan lembaga pendidikan ini, dengan adanya tenaga pendidikan yang mempunyai, Pondok Pesantren dapat berkembang dengan baik dan dapat diterima dengan baik pula oleh masyarakat sekitarnya.

b. Peran aktif pemimpin pesantren

Pondok Pesantren berdiri karena adanya kegigihan dan dukungan dari kedua orang tua dan masyarakat disekitar sehingga didirikan pondok pesantren dengan tujuan untuk mawadahi kebutuhan masyarakat yang heterogen dan dinamis khususnya dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan. Tanpa adanya peran pemimpin Pondok Pesantren maka tidak dapat berdiri dan berkembang.

c. Adanya interaksi yang baik antara ustadz dan santri.

Dengan adanya ustadz-ustadzah yang baik dan bijak dapat menjadi panutan untuk santri, sehingga dapat memperoleh ilmu yang bermanfaat. Dengan adanya interaksi yang baik, membuat keberlangsungan pesantren menjadi lebih baik lagi.

d. Proses pembelajaran yang berkualitas.

Dalam proses pembelajaran di Pondok Pesantren juga terdapat kurikulum yang menyertai siswa maupun santri di setiap pembelajarannya. Tujuannya untuk memenuhi kurikulum serta minat bakat dari para santri. Dengan adanya proses pembelajaran yang baik dan sejalan dengan perkembangan santri. Oleh karena itu,

keberadaan pesantren berserta mengalami peningkatan dalam penambahan santri yang ingin sekolah di lembaga pendidikan.

- e. Orang tua santri turut mendukung dalam peraturan yang dijalankan

Keberadaan sistem pengajaran di sebuah pesantren yang merupakan elemen penting dalam pendidikan demi tercapainya belajar yang baik bagi para santri. Dengan adanya orang tua yang mendukung terhadap sistem pengajaran yang telah ditentukan oleh Pondok Pesantren, maka hubungan antar wali santri dengan pengurus maupun pengasuh dapat terjalin dengan sangat baik

- f. Sarana dan prasarana yang memadai.

Pondok Pesantren Bahauddin Al-Ismailiyah telah berkembang menjadi lebih baik. Perkembangan ini tentunya juga ditunjang oleh keberadaan sarana dan prasarana yang memadai. Dengan adanya sarana prasarana yang memadai, maka keadaan belajar mengajar di Pondok Pesantren Bahauddin Al-Ismailiyah berjalan dengan lancar dan mengalami peningkatan yang baik setiap tahunnya.

## 2. Faktor Pendukung Eksternal

Adapun faktor pendukung eksternal terhadap Pondok Pesantren antara lain sebagai berikut:

- a. Dukungan Pemerintah Desa maupun Kota.
- b. Dukungan Positif Tokoh Masyarakat dan Warga Setempat.
- c. Letak Pesantren secara Strategis<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Majid Agus, *Implementasi Manajemen Hubungan Pondok Pesantren dengan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Modern Al-Rifa'ie Gondanglegi Malang*. (Undergraduate thesis : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008), <http://etheses.uin-malang.ac.id/4225/>. 20 Februari 2019

## **b) Faktor Penghambat**

Adapun faktor penghambat Pondok Pesantren antara lain sebagai berikut:

### **1. Faktor Hambatan Internal**

Faktor Hambatan Internal dapat dilihat dari sisi Internal Pondok Pesantren, Adapun faktor penghambat tersebut antara lain sebagai berikut:

#### **a. Pola perilaku santri dan siswa yang terkadang sulit diatur**

Dalam Pondok Pesantren pengurus berperan utama untuk para santri dalam mengatur setiap kegiatan maupun diluar kegiatan santri.

Pengurus memberikan metode dengan tidak berteriak kepada santri melainkan memberi peringatan secara perlahan, karena banyak santri yang berbeda-beda sifat dan perilaku. Selain itu juga pengurus dapat menghargai setiap apa yang dikerjakan oleh santri meskipun ada kesalahan, akan tetapi pengurus mencoba memuji hasil dari santri tersebut. Hal ini membuat para santri menjadi lebih baik dan merasa nyaman didalam Pondok Pesantren dan tidak ingin boyong.

#### **b. Sarana dan prasarana yang tidak terjaga.**

Sarana dan Prasarana merupakan penunjang untuk tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Dengan tujuan untuk mengembangkan kepribadian santri di pesantren. Maka dalam pemeliharaan harus dijaga dengan baik. Akan tetapi, para santri tidak menjaga kebersihan dan tidak memperbaiki hal-hal kecil yang ada di pesantren. Misalnya, bangku dicoret-coret dan tembok dicoret-coret.

- c. Kurangnya pendanaan. Pendanaan adalah faktor terpenting dari keberlangsungan sebuah Pondok Pesantren.
- d. Adanya kebijakan pesantren yang terkadang dinilai sepihak dan jarang bisa diterima oleh masyarakat meskipun itu demi kebaikan pesantren.

## 2. Faktor Hambatan Eksternal

Adapun faktor penghambat Pondok Pesantren adalah sebagai berikut:

- a. Kurangnya minat masyarakat pada pesantren

Adanya masyarakat yang kurang berminat untuk memasukkan anak mereka ke dalam pesantren ataupun sekolah yang berbasis Islam

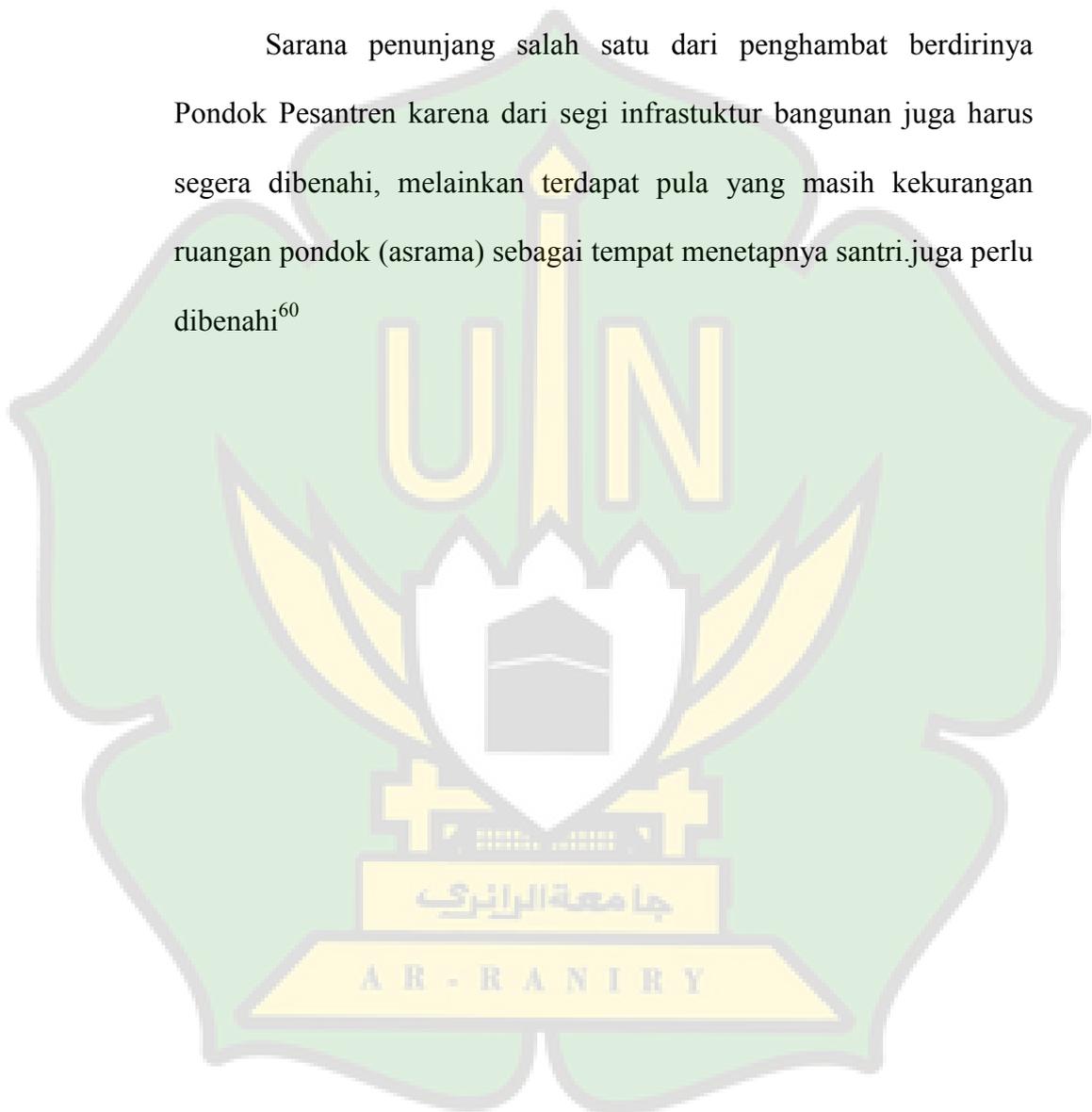
- b. Masyarakat Kurang Memahami Seluk Beluk Pesantren

Adanya pemahaman yang negatif dari masyarakat, sehingga santri juga menganggap bahwa pendidikan agama Islam tidak penting dan sangat tidak diperlukan oleh setiap individu para santri untuk kelangsungan hidupnya dimasa mendatang. Sehingga para pengasuh dan pengurus pesantren memberikan motivasi agar dapat menunjang masyarakat dengan lebih jauh lagi, dapat memberikan program

pendidikan agama Islam dengan baik dan unik sehingga santri merasa penasaran dan ingin mondok.

c. Kurangnya Sarana Penunjang

Sarana penunjang salah satu dari penghambat berdirinya Pondok Pesantren karena dari segi infrastruktur bangunan juga harus segera dibenahi, melainkan terdapat pula yang masih kekurangan ruangan pondok (asrama) sebagai tempat menetapnya santri.juga perlu dibenahi<sup>60</sup>



---

<sup>60</sup> Majid Agus, *Implementasi Manajemen Hubungan Pondok Pesantren dengan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Modern Al-Rifa'ie Gondanglegi Malang*. (Undergraduate thesis : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan peneliti gunakan untuk mengetahui kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang yang sedang di amati.<sup>62</sup>

Penelitian ini juga berarti penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena atau karakteristik individual, situasi, atau kelompok tertentu secara akurat. Dengan kata lain penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan kondisi saat ini. Penelitian ini dilakukan dengan memusatkan perhatian kepada aspek-aspek program, strategi implementasi, dan hambatan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Dalam jenis penelitian kualitatif data yang di hasilkan berupa kata, kalimat dan gambar yang dapat menjelaskan bagaimana Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri

---

<sup>62</sup>S. Margono, *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 36

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian tempat dimana penelitian dilakukan. Atau suatu tempat dimana peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti untuk memperoleh data atau informasi yang di perlukan.

Adapun lokasi yang diteliti di dalam penelitian ini yaitu pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. Komplek Pesantren/Dayah Modern Darul ‘Ulum YPUI ini tepatnya berada di Jalan Syiah Kuala Nomor 5 Kelurahan Keuramat Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh.

Peneliti memilih pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh sebagai lokasi penelitian setelah melihat berbagai prestasi serta kesuksesan yang telah diraih oleh santri yang kompeten serta berkualitas, Pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh telah banyak melahirkan santri yang profesional di berbagai bidang, ada yang berprofesi sebagai da’i, politisi, dosen, dokter, perawat, jurnalis, pengusaha, guru, polisi, pejabat ASN di kab/kota, dan lain-lain, juga memiliki pola kepemimpinan yang berkembang dan terjadinya transformasi menjadi lebih religius dengan adanya perpaduan kepemimpinan modern dan kepemimpinan tradisional, sebagaimana peneliti lihat sekilas saat penelitian awal dengan adanya diadakan program pembelajaran kitab kuning serta berbagai upaya dan usaha pemimpin pesantren dan juga kerja sama personalia pesantren dalam pengelolaan kualitas santri hingga melahirkan santri yang berkompeten di berbagai bidang. Baik bidang umum maupun bidang keagamaan.<sup>63</sup>

## **C. Subjek Penelitian**

---

<sup>63</sup> <http://darululum-ypui.net/profil/tentang-du/selayang-pandang.html>. 02 Mei 2019

Subjek penelitian adalah orang atau, tempat, atau benda yang diamati dalam pokok persoalan yang hendak diteliti untuk mendapatkan data secara lebih terarah. Pada penelitian ini penentuan subjek menggunakan teknik purposive yaitu teknik penentuan subjek dengan pertimbangan dan tujuan tertentu yang karena keadaan, situasi, dan posisinya dinilai bisa memberikan pendapat, informasi, dan pengetahuan yang dapat dipertanggungjawabkan tentang kualitas santri dan kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. Maka narasumber dalam penelitian ini yaitu satu orang pimpinan pesantren, satu orang waka kurikulum, satu orang waka kesiswaan, satu orang ketua OPDM (Organisasi Pengurus Dayah Modern), satu orang ustadz dan satu orang ustadzah, serta dua orang santri yang berkualitas serta berkompeten.

Alasan peneliti akan menjadikan pimpinan pesantren, waka kurikulum, satu orang waka kesiswaan satu orang waka kesiswaan, satu orang ketua OPDM (Organisasi Pengurus Dayah Modern), untuk menggali informasi mengenai bagaimana kepemimpinan di pesantren Darul Ulum, dan lebih mengetai mengenai perkembangan kepemimpinan serta strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas santri, dan juga menggali informasi yang berhubungan dengan data tentang faktor serta upaya apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung dalam meningkatkan kualitas santri, Alasan peneliti menjadikan satu orang ustadz dan satu orang ustadzah sebagai subjek karena berpengaruh besar terhadap data-data yang akan peneliti ambil untuk menggali informasi mengenai kualitas santri di pesantren Darul Ulum, karena siswa dan ustadz serta ustadzah berhubungan dengan kualitas dan mutu dalam sebuah pesantren atau lembaga pendidikan.

#### D. Data dan Sumber Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Data kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka. Yang termasuk dalam penelitian ini yaitu gambaran umum objek penelitian, meliputi : sejarah singkat berdirinya, visi dan misi, stuktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, serta pengelolaan kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kulitas santri.

Adapun data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan data sekunder.

##### 1. Data primer

Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya.<sup>64</sup> Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dan pengamatan peneliti langsung dilapangan. Data primer ini berupa segala bentuk pengelolaan kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah pemimpin pesantren, guru serta siswa.

##### 2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Data sekunder penelitian ini berupa dokumen dokumen yang terkait dengan pengelolaan, dokumen

---

<sup>64</sup> Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, ( Jakarta : Rajawali, 2000), h. 93 – 94.

program pesantren dalam meningkatkan kualitas santri, dokumen profil sekolah, serta dokumen hasil kegiatan.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian ini, karena tujuan utama sebuah penelitian adalah mengumpulkan data. Menurut Cathrine Marshall, Gretchen B. Rosman dalam bukunya Sugiyono, bahwa dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah) sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (participation observation), wawancara mendalam dan dokumentasi

#### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan terjadinya komunikasi secara verbal antara pewawancara dengan subjek yang diwawancarai. Wawancara yang mendalam dengan informan dilakukan dalam bentuk tanya jawab dan diskusi.

Wawancara dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah tentang kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, serta faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh. Wawancara dilakukan terhadap satu orang pimpinan pesantren, satu orang waka kurikulum, satu orang waka kesiswaan, satu orang ketua OPDM ( Organisasi Pengurus Dayah Modern), satu

orang ustaz dan satu orang ustazah, serta dua orang santri yang berkualitas serta berkompeten.

## 2. Observasi

Menurut Moh Papunda Tika, Observasi adalah pengamatan yang dilakukan terhadap objek ditempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observasi berada pada objek yang diteliti.<sup>65</sup> Observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.

Observasi dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah tentang kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, serta faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh .

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi (*docomentary*) adalah suatu teknik data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen baik tertulis yang sudah diterbitkan resmi Kementerian Pendidikan dan kebudayaan atau, dokumen gambar, maupun elektronik. Untuk mempererat data peneliti melakukan studi dokumentasi yang tujuannya untuk lebih mendapatkan data yang benar-benar absah dan bisa di lihat sesuai dengan realita yang ada.<sup>66</sup>

Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, tabel, dan sebagainya, seperti profil sekolah,

---

<sup>65</sup> Moh. Papunda Tika, *Metodologi Risert Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 58.

<sup>66</sup> Sugiyino, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2007), Cet. 4, h. 8

jumlah guru, jumlah siswa dan sarana prasarana, mengenai gambaran umum lokasi penelitian serta data–data lain yang menurut peneliti sebagai pendukung penelitian. Dokumentasi dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah tentang kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, serta faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh.

#### **F. Instrumen Pengumpulan Data**

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk pengumpulan data atau informasi yang bermanfaat untuk menjawab permasalahan penelitian. Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, karena peneliti langsung ke lapangan yang menjadi objek penelitian untuk melakukan penelitian yang sesuai dengan penelitian.

Peneliti disini menggunakan beberapa instrumen penelitian sebagai berikut:

1. Observasi

Yaitu lembar berisi butir-butir pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, bagaimana kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, serta faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh .

2. Wawancara

Yaitu sejumlah pertanyaan pokok yang dijadikan paduan untuk bertanya yang kemudian diajukan kepada subjek penelitian satu orang pimpinan pesantren, satu orang waka kurikulum, satu orang waka kesiswaan, satu orang ketua OPDM ( Organisasi Pengurus Dayah Modern), satu orang ustaz dan satu orang ustazah, serta dua orang santri yang berkualitas serta berkompeten, untuk menggali informasi mengenai kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, bagaimana kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, serta faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh.

### 3. Dokumentasi

Yaitu data data tertulis yang diambil dari ruang tata usaha pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, mengenai gambaran umum pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, visi dan misi pesantren, data guru, data siswa, dll. Yang berhubungan dengan kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, bagaimana kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh, serta faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh.

## **F. Analisis Data**

Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

Sejumlah peneliti kualitatif berupaya mengumpulkan data selama mungkin dan bermaksud akan menganalisis setelah meninggalkan lapangan. Cara tersebut untuk peneliti kualitatif salah, karena banyak situasi atau konteks yang tak terekam dan peneliti lupa penghayatan situasinya, sehingga berbagai hal yang terkait dapat berubah menjadi fragmen-fragmen tak berarti. Sehingga pekerjaan pengumpulan data bagi peneliti kualitatif harus langsung diikuti dengan pekerjaan menuliskan, mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi, dan menyajikan yang selanjutnya.

Menurut Miles analisis data kualitatif terdiri atas tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan selama penelitian berlangsung, setelah peneliti di lapangan, sampai laporan tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis data dengan suatu bentuk analisis yang

menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak diperlukan, dan mengorganisasi data sehingga kesimpulan final dapat diambil dan diverifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasi dengan berbagai cara, seleksi, ringkasan, penggolongan, dan bahkan ke dalam angka-angka.

b. Penyajian Data

Penyajian data merupakan alur kedua dalam kegiatan analisis data. Data dan informasi yang sudah diperoleh di lapangan dimasukkan ke dalam suatu matriks. Penyajian data dapat meliputi berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan.

c. Verifikasi dan Kesimpulan

Begitu matriks terisi, maka kesimpulan awal dapat dilakukan. Sekumpulan informasi yang tersusun memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari suatu kegiatan. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Dalam penelitian kualitatif, prinsip pokok teknik analisisnya ialah mengolah dan menganalisa data-data yang terkumpul menjadi data yang sistematis, teratur, terstruktur dan mempunyai makna.

Data yang telah dikumpulkan melalui berbagai melalui berbagai teknik pengumpulan data di atas merupakan data mentah sehingga perlu dikelola dan dianalisa terlebih dahulu. Analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan selesai dari lapangan.

Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.<sup>67</sup>

Pada tahap ini peneliti menganalisis data yang telah dikumpulkan untuk mengetahui data-data yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Pada tahap analisis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Diolah dengan cara menguraikan permasalahan yang sesuai dengan rumusan masalah penelitian yang diperoleh di lapangan sesuai dengan kenyataan yang berlaku untuk dideskripsikan secara kualitatif dimana analisis data dilakukan secara bersamaan dan berkesinambungan selama proses penelitian.

#### **G. Uji Keabsahan Data**

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif.

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh.

Peneliti menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang

---

<sup>67</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,... h. 246

memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian.<sup>68</sup>

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif<sup>69</sup>.

Moeloeng membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Pada penelitian ini, dari keempat macam triangulasi tersebut, peneliti hanya menggunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber.

Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.

---

<sup>68</sup> Moloeng, Ilexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2004), h.330

<sup>69</sup> Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. (Bandung : Tarsito, 2003), H. 115

4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Triangulasi merupakan proses yang harus dilalui oleh seorang peneliti disamping proses lainnya, dimana proses ini menentukan aspek validitas informasi yang diperoleh untuk kemudian disusun dalam suatu penelitian. teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lain. Model triangulasi diajukan untuk menghilangkan dikotomi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif sehingga benar-benar ditemukan teori yang tepat.

Tujuan umum dilakukan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari sebuah riset. Dengan demikian triangulasi memiliki arti penting dalam menjembatani dikotomi riset kualitatif dan kuantitatif, pengumpulan data triangulasi (*triangulation*) melibatkan observasi, wawancara dan dokumentasi.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pesantren Darul Ulum Banda Aceh 18 juni-25 Juni 2019. Hasil penelitian ini diperoleh dari observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan pimpinan dayah, ketua pengajaran, ketua OPDM dan santri untuk mendapatkan keterangan tentang kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Darul ulum Banda Aceh

Pesantren/Dayah modern Darul ‘Ulum YPUI Banda Aceh atau dalam bahasa Aceh sering disebut dengan istilah “Pesantren/Dayah Terpadu Darul ‘Ulum” YPUI Banda Aceh atau disingkat dengan Darul ‘Ulum merupakan salah satu Lembaga Pendidikan Islam yang menganut Sistem Madrasah dan Santri yang bermukim di asrama dengan masa pendidikan 6 Tahun.

Ditetapkan nama Darul ‘Ulum mengandung suatu harapan agar Komplek YPUI dapat menjadi lingkungan ilmu pengetahuan tempat lahirnya Generasi Penerus Islam yang berakhlak mulia, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berfikiran bebas dengan landasan Iman dan Taqwa.<sup>68</sup>

Pesantren/Dayah Modern Darul ‘Ulum YPUI Banda Aceh didirikan oleh Yayasan Pembangunan Umat Islam (YPUI) pada tanggal 01 Juni 1990 di atas areal kompleks YPUI seluas ± 48.938 m<sup>3</sup>, sebagaimana tertera dalam Sertifikat Hak Pakai Nomor : 170 Tanggal 23 Oktober 1996. Komplek

---

<sup>68</sup> <http://dumagz.com/category/kabar-du/prestasi/>. 23 Juni 2019

Pesantren/Dayah Modern Darul ‘Ulum YPUI ini tepatnya berada di Jalan Syiah Kuala Nomor 5 Kelurahan Keuramat Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh.<sup>69</sup>

Proses kegiatan belajar-mengajar di Darul ‘Ulum dimulai pada Tahun Pelajaran 1990/1991 untuk tingkat Madrasah Tsanawiyah dengan jumlah santri/siswa 14 orang. Pada awalnya, Darul ‘Ulum hanya menampung santri laki-laki sampai dengan tahun ke-3 (Tahun Pelajaran 1992/1993). Kondisi ini disebabkan karena pada awal berdirinya fasilitas yang tersedia masih sangat sederhana dan terbatas, sehingga belum memungkinkan untuk menampung santri putri.

Sesuai dengan perkembangan dan kemajuan Daerah Aceh umumnya dan Pesantren/Dayah Darul ‘Ulum khususnya didukung penuh dengan harapan dan keinginan masyarakat yang terus meningkat untuk menyekolahkan anak-anak mereka ke Pesantren/Dayah ini, maka pada Tahun Pelajaran 1993/1994 setelah fasilitas memungkinkan -- meski sangat terbatas -- barulah dibuka penerimaan bagi santri putri seiring dengan dibuka pula Madrasah Aliyah sebagai lanjutan dari jenjang Tsanawiyah yang telah ada.

Pada Tahun Pelajaran 1999/2000 Pesantren/Dayah Modern Darul ‘Ulum juga membuka SMP Islam Darul ‘Ulum yang secara Kurikulum tunduk pada DIKNAS, sekolah ini sesungguhnya bukanlah sekolah baru akan tetapi SMP Islam ini merupakan sekolah yang telah ada sejak semula dan berada pada satu lingkungan/komplek yang berdiri sendiri terlepas dari

---

<sup>69</sup> <http://dumagz.com/category/kabar-du/prestasi/>. 23 Juni 2019

Pesantren/Dayah, baru kemudian pada Tahun Pelajaran 1999/2000 SMP Islam tunduk dibawah binaan Pesantren/Dayah Darul ‘Ulum YPUI Banda Aceh.

Dalam perkembangan selanjutnya, penambahan jumlah santri menunjukkan angka yang sangat signifikan, sampai dengan Tahun Pelajaran 2011/2012 santri Darul ‘Ulum tercatat mencapai 825 orang sesuai dengan kapasitas asrama dan muatan local yang ada. Meski dengan jumlah tersebut dirasakan kapasitas asrama dan muatan local sudah sangat padat, mengingat animo masyarakat yang sangat besar maka dengan sangat “terpaksa” Unsur Pimpinan pesantren/Dayah dan Yayasan harus menerimanya. Jumlah ini sebenarnya telah mengalami proses penyeleksian yang sangat ketat, dimana pada setiap tahunnya Pesantren/Dayah harus menolak hampir 50 % dari jumlah pendaftar yang ikut ujian seleksi santri.

### **1. Pendidikan yang diselenggarakan**

Pesantren/Dayah Modern Darul ‘Ulum YPUI Banda Aceh sejak awal berdirinya telah menetapkan sistem pendidikan pesantren secara terpadu antara program klasikal dengan kurikulum Departemen Agama, Pendidikan Nasional serta Kurikulum.

## 2. Data Ustad dan Ustazah

Tabel 4.1

Nama Ustad dan Ustazah Pesantren Darul Ulum Banda Aceh

NO		Nama	Jabatan
1	= Ust/h.	Syahrizal, S.Pd.I	Pengajar
2	= Ust/h.	Fachrurrazi, S.Pd.I	Pengajar
3	= Ust/h.	Firmansyah, Bcl	Pengajar
4	= Ust/h.	Ibnu Rusydi, S.Ag	Pengajar
5	= Ust/h.	Muhammad Iqbal, MA	Pengajar
6	= Ust/h.	Musa Abubakar Ali, M.Pd.I	Pengajar
7	= Ust/h.	Rahmat Mulia, Bcl	Pengajar
8	= Ust/h.	Saiful Nurullah, S.Pd.I	Pengajar
9	= Ust/h.	Shafariah, MA	Pengajar
10	= Ust/h.	Rachmat Munazir, Lc, MA	Pengajar
11	= Ust/h.	Ira Sulfina, S.Pd.I	Pengajar
12	= Ust/h.	Rahmatullah, S.Pd.I	Pengajar
13	= Ust/h.	Alfirdaus Putra, SHI	Pengajar
14	= Ust/h.	Adi irawan, S.Pd.I	Pengajar
15	= Ust/h.	Darmawan, Lc	Pengajar
16	= Ust/h.	Amrul Shiddiq, Lc	Pengajar
17	= Ust/h.	Fakhrurrazi Rusli	Pengajar
18	= Ust/h.	Khalilullah, S.Pd.I	Pengajar
19	= Ust/h.	Yusuf, S.Pd.I	Pengajar
20	= Ust/h.	Zulfahmi, S.Pd.I	Pengajar
21	= Ust/h.	Faizil Afrizal, S.Pd.I	Pengajar

22	= Ust/h.	Abdurrahman, SHI	Pengajar
23	= Ust/h.	Rahmiadi, Lc	Pengajar
24	= Ust/h.	Afrianto, S.Pd.I	Pengajar
25	= Ust/h.	Erliana, S.Pd.I	Pengajar
26	= Ust/h.	Millata Zamana, MA	Pengajar
27	= Ust/h.	Nurbaidah, S.Pd.I	Pengajar
28	= Ust/h.	Rahmad M.Pd	Pengajar
29	= Ust/h.	Safri, SHI	Pengajar
30	= Ust/h.	Aqil Salim, S.Pd.I	Pengajar
31	= Ust/h.	Asmaul Husna, MA	Pengajar
32	= Ust/h.	Asnidar, SHI	Pengajar
33	= Ust/h.	Deny Yuzlian, S.Pd.I	Pengajar
34	= Ust/h.	Mayumi Maysah, M.Ag	Pengajar
35	= Ust/h.	Sri Mawaddah, MA	Pengajar
36	= Ust/h.	Syahrudin Ridhan Lc	Pengajar
37	= Ust/h.	Aidil Fahmi, S.Pd.I	Pengajar
38	= Ust/h.	Muhammad Sehat	Pengajar
39	= Ust/h.	Dedek Sartika, S.Pd	Pengajar
40	= Ust/h.	Rizal Fahmi, S.Pd.I	Pengajar
41	= Ust/h.	Syarful anam	Pengajar
42	= Ust/h.	Ulya Zuhairati, S.Pd.I	Pengajar
43	= Ust/h.	Yuni sari	Pengajar
44	= Ust/h.	Yupi Arrizki, S.Pd.I	Pengajar
45	= Ust/h.	Doni Gunawan, S.Kom	Pengajar
46	= Ust/h.	Masykur	Pengajar
47	= Ust/h.	Mutia Fahrina, S.Pd.I	Pengajar

48	= Ust/h.	Abrar Putra	Pengajar
49	= Ust/h.	Ahmad Sukardi	Pengajar
50	= Ust/h.	Andika Saputra, S.Pd.I	Pengajar
51	= Ust/h.	Azmi Agustiar	Pengajar
52	= Ust/h.	Cut Sri Mulyani	Pengajar
53	= Ust/h.	Driska Agustina, Amd.Kep	Pengajar
54	= Ust/h.	Fadhilatul Rizky	Pengajar
55	= Ust/h.	Firman, Amd.Kep	Pengajar
56	= Ust/h.	Kamalul Ridadi	Pengajar
57	= Ust/h.	Nur 'Afia, S.Pd.I	Pengajar
58	= Ust/h.	Nuratul islami, Amd.Kep	Pengajar
59	= Ust/h.	Rizal Fahmi, Abd	Pengajar
60	= Ust/h.	Yurita, Amd.Keb	Pengajar
61	= Ust/h.	Rahmatul Fahmi	Pengajar
62	= Ust/h.	Misriati	Pengajar
63	= Ust/h.	Rizki Rahimullah, S.Hum	Pengajar
64	= Ust/h.	Sri Masyita isni	Pengajar
65	= Ust/h.	Tutia Rahmi	Pengajar
66	= Ust/h.	Muhammad Kautsar	Pengajar
67	= Ust/h.	Luqmanul Hidayat, M.Ag	Pengajar
68	= Ust/h.	Muhammad Riski	Pengajar
69	= Ust/h.	Muhammad Iqbal	Pengajar
70	= Ust/h.	Muhammad Qusay, SHI	Pengajar
71	= Ust/h.	Rafsanjani	Pengajar
72	= Ust/h.	Naila	Pengajar
73	= Ust/h.	Tanzil Asri	Pengajar

74	= Ust/h.	Sulaiman	Pengajar
75	= Ust/h.	Tgk. Abrar	Pengajar
76	= Ust/h.	Cut Tria Hajaton, S.Tr.Kep	Pengajar
77	= Ust/h.	Amalia Sholeha, S.Farm	Pengajar
78	= Ust/h.	Hikmatul Fitri	Pengajar
79	= Ust/h.	Anuar	Pengajar
80	= Ust/h.	Azwir Al Ghazali	Pengajar
81	= Ust/h.	cut Nurul Jamila	Pengajar
82	= Ust/h.	Rina Rahmayanti	Pengajar
83	= Ust/h.	Ikrar Wahyu	Pengajar

Sumber : Dokumen Data Guru Pesantren Darul Ulum Banda Aceh.<sup>70</sup>

## B. Hasil Penelitian

Setelah mendapatkan surat izin penelitian, penulis diperkenankan melakukan penelitian sampai batas waktu yang ditentukan. Penulis mengumpulkan data dengan cara mengamati langsung aktivitas yang berjalan di pesantren modern Darul ulum untuk memperoleh data penulis melakukan wawancara kepada pimpinan pesantren, ketua bidang pengajaran, ketua OPDM, satu orang ustadz, satu orang ustadzah, satu orang santriwan, serta satu orang santriwati.

### 1. Kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh

#### a. Gaya kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh

<sup>70</sup> Dokumentasi Bagian Pengajaran Pesantren Darul Ulum Banda Aceh, pada tanggal 11 Juli 2018

Pertanyaan pertama yang diajukan kepada pemimpin yayasan yaitu tentang gaya kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu : bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan

**PD:** dalam menetapkan suatu keputusan, saya selalu memberikan kebebasan kepada para ustadz/ah untuk menyampaikan argumennya, sehingga ketika semua bebas berpendapat akan terjadinya perbedaan persepsi antara satu sama lain, nah saat itulah saya menyaring kembali berbagai masukan dari para ustadz/ah mana pendapat yang dapat memberi banyak kemuslihan kepada semuanya, saat saya menyimpulkan kembali seluruh pendapat dari berbagai ustadz/ah, barulah akhirnya saya tetapkan keputusan.<sup>71</sup>

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada ketua bidang pengajaran mengenai gaya kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu : bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan

**KP:** biasanya pimpinan dalam mengambil suatu keputusan selalu mendiskusikan dulu dengan para ustadz/ah dengan diadakannya rapat bersama kami, dan beliau selalu memberi kebebasan berpendapat terhadap kami ketika rapat, dan saya selaku bidang pengajaran sering juga mendiskusikan berbagai permasalahan di bidang pengajaran kepada pimpinan, beliau selalu menanggapi dengan bijak, dan memberi solusi yang berpengaruh positif terhadap kemuslihan bersama.<sup>72</sup>

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada ketua umum OPDM (Organisasi Pengurus Dayah Modern) mengenai gaya kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir

---

<sup>71</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>72</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

pertanyaannya yaitu : bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan

**K. U OPDM:** dalam pengambilan keputusan pimpinan kami selalu mau menerima saran-saran dari pihak kami, selaku pengurus OPDM, biasanya sih kami kalau ada apa-apa sering lapor ke ketua pembina kami dulu, kemudian baru diteruskan ke pimpinan, namun seperti yang kami rasakan ketika ada masalah kecil di sekitar kami dan diketahui oleh pimpinan, jadi pas kami coba sampaikan berbagai asumsi kami, beliau selalu menanggapi dengan bijak.<sup>73</sup>

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada para santriwan/i mengenai gaya kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu : bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan

**S1. S2:** pimpinan kami sering mengeluarkan keputusan yang berbau hal-hal positif terhadap kami, baik dari segi berbagai agenda yang harus kami jalankan, dan juga pimpinan sering memberikan pemahaman kepada kami atas keputusan yang telah ditetapkan, sehingga kami lebih mampu menerima keputusan yang ada secara lapang dada.<sup>74</sup>

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada para ustadz/ah mengenai gaya kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu : bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan

**U1. U2:** keseringannya pimpinan dalam mengambil suatu keputusan selalu mendiskusikan dulu dengan para ustadz/ah dengan diadakannya rapat bersama kami, dan beliau selalu memberi kebebasan berpendapat terhadap kami ketika rapat. Beliau selalu bijak dalam menanggapi suatu permasalahan dan juga tidak membuat kami takut untuk menyampaikan suatu pendapat, beliau sangat welcome terhadap

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>74</sup> Wawancara santriwan/ti pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

kami. Biasanya kalau rapat, semua yang berpendapat disuruh sampaikan terus semua, kemudian ditanggapi dengan baik, ujung-ujungnya disimpulkan jadi satu dari berbagai persepsi kami, baru akhirnya diambil keputusan.<sup>75</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa saya melihat keadaan dan situasi pimpinan selalu mau menerima masukan daripada para bawahan, pelantikan pimpinan dilakukan langsung oleh pihak yayasan, dan biasanya direcom oleh pimpinan dan ustad ustazah yang ada dalam pesantren, evaluasi kinerja biasanya dilakukan seminggu sekali setiap malam rabu, sekaligus dengan pengajian rutin para ustad ustazah, ketika terdapat permasalahan di berbagai masalah pesantren, yang terutama sekali menanggapi permasalahan tersebut adalah ustadz ustazah di tiap bidang yang telah dibagi, ketika permasalahan terlalu berat baru di cari solusi kepada pimpinan, ketua setiap bidang bertanggung jawab penuh terhadap permasalahan yang terjadi di bidangnya.

#### **b. Sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren**

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada pimpinan pesantren Darul Ulum mengenai sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah yang dilakukan pemimpin dalam mentransfer ilmunya kepada para ustadz/ah serta para santri

**PD:** saya melakukan pengajian rutin bersama para ustadz/ah setiap seminggu sekali, diantaranya kami membahas ilmu-ilmu tasauf

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

beserta ilmu fiqh, dan juga kadang setiap saya sebagai imam di musalla, saya memberikan pengajaran ilmu kepada para santri setiap setelah selesai jamaah, berupa ilmu tasauf, tauhid, serta fiqh.<sup>76</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada ketua pengajaran pesantren Darul Ulum mengenai sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah yang dilakukan pemimpin dalam mentransfer ilmunya kepada para ustadz/ah serta para santri

**KP:** beliau sering memberikan kajian secara langsung kepada para ustadz/ah setiap seminggu sekali, diantaranya kami membahas ilmu-ilmu tasauf beserta ilmu fiqh, pimpinan pesantren sangat mahir dalam hal *qiraatul kutub*, begitu juga dengan para santri beliau sering memberikan pengajaran ilmu kepada para santri setelah selesai jamaah, berupa ilmu tasauf, tauhid, serta fiqh. Beliau begitu bijak dalam menanggapi setiap santri yang ribut saat pengajian berlangsung yaitu hanya dengan mendiamkan sejenak hingga tidak ada lagi keributan yang terdengar, beliau ramah tamah dengan para bawahan serta santri dan juga masyarakat sekitar, wibawa beliau sebagai seorang pemimpin sangatlah menonjol.<sup>77</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada ketua OPDM Darul Ulum mengenai sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah yang dilakukan pemimpin dalam mentransfer ilmunya kepada para ustadz/ah serta para santri

**K. U OPDM:** pimpinan pesantren sangat mahir dalam hal *qiraatul kutub*, beliau sering memberikan pengajaran ilmu kepada para santri setelah selesai jamaah, berupa ilmu tasauf, tauhid, serta fiqh. Beliau begitu bijak dalam menanggapi setiap pada santri yang ribut saat pengajian berlangsung yaitu dengan mendiamkan sejenak hingga tidak

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>77</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

ada lagi keributan yang terdengar, beliau juga sering mengajarkan ilmu kepada kami melalui berbagai sikapnya, beliau ramah tamah dengan para santri dan masyarakat sekitar, beliau juga pemimpin yang begitu berwibawa, beliau adalah pimpinan kami yang menjadi uswatun hasanah bagi kami semua.<sup>78</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada ustadz/zah Darul Ulum mengenai sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah yang dilakukan pemimpin dalam mentransfer ilmunya kepada para ustadz/ah serta para santri

**U1. U2:** pimpinan pesantren sering memberikan pengajaran langsung kepada kami para ustadz/ah dan juga beliau ada kenak jam mengajar di kelas-kelas santri, jadi beliau sering mentrasfer ilmu kepd kami dan santri melalui jam masuk pelajaran dayah, dan juga sering melakukan pengajian bersama santri setelah selesai solat jamaah, pimpinan kami adalah uswatun hasanah bagi kami disini, kami banyak belajar dari beliau melalui cara dan sikap beliau.<sup>79</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada santriwan/ti Darul Ulum mengenai sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah yang dilakukan pemimpin dalam mentransfer ilmunya kepada para ustadz/ah serta para santri

**S1. S2:** beliau ada kenak jam mengajar di kelas-kelas kami, jadi beliau sering mentrasfer ilmu kepd kami melalui jam masuk pelajaran dayah, dan juga sering melakukan pengajian bersama kami setelah selesai solat jamaah, pimpinan kami adalah uswatun hasanah bagi kami disini, kami banyak belajar dari beliau melalui cara dan sikap beliau.<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>79</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>80</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, peneliti melihat bahwa pimpinan memiliki kemampuan yang begitu banyak diantaranya adalah: mampu menguasai bahasa asing dengan baik, mampu membaca kitab dengan lancar beserta mensyarahkannya, mampu menjadi uswatun hasanah kepada orang disekitarnya, khususnya santri dan ustadz/ah, mampu membuat keputusan dengan baik, mampu menguasai ilmu nahwu dan saraf.

### **c. Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum**

Pertanyaan pertama diajukan kepada pimpinan pesantren Darul Ulum mengenai Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah dilakukannya kaderisasi kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**P.D:** kaderisasi kepemimpinan terhadap santri biasanya dilakukan oleh pihak OPDM kepada adek kelas, serta teman seperjuangan, sedangkan kaderisasi pemimpin sebagai pimpinan di Darul Ulum, hanya dilakukan dengan cara diberikan berbagai tugas tugas yang sedikit agak berat, sehingga ketika menjadi pemimpin kedepan akan terbiasa dengan beberapa tugas yang akan dihadapi, dan setiap pemimpin yang akan dicalonkan sebagai pimpinan di Darul Ulum, selalu dilakukannya pengawalan dalam setiap kinerjanya, serta biasanya yang diangkat sebagai pemimpin adalah ustadz/zah yang mampu menjadi sosok yang uswatun hasanah. Mengenai langkah pemilihan pemimpin, biasanya di rekom oleh pemimpin sebelumnya serta orang yang direkom tersebut perlu dapat dukungan penuh dari para ustadz/ah di Darul Ulum.<sup>81</sup>

---

<sup>81</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum mengenai Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah dilakukannya kaderisasi kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**KP:** seperti yang saya lihat biasanya kaderisasi kepemimpinan terhadap santri biasanya dilakukan oleh pihak OPDM kepada santri, serta teman seperjuangan, dengan didakannya pelatihan kepemimpinan secara outdoor, seperti di laut, sedangkan kaderisasi pemimpin sebagai pimpinan di Darul Ulum, ada dilakukan dengan cara diberikan berbagai tugas, dilakukannya pengawalan dalam setiap kerjanya, dan juga mampu menjadi sosok yang *uswatun hasanah*.<sup>82</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua OPDM Darul Ulum mengenai Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah dilakukannya kaderisasi kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**K. U OPDM:** kami biasanya selalu memprogramkan melakukan latihan kepemimpinan kepada para santri dengan memanggil motivator sebagai pematerinya, dan kami memilih outdoor seperti pantai sebagai tempat pelatihan kepemimpinan guna meningkatkan minat para santri untuk ikut mendaftarkan dirinya ikut pelatihan kepemimpinan.<sup>83</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ustadz/ah Darul Ulum mengenai Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah dilakukannya kaderisasi kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh

---

<sup>82</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>83</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

**U1. U2:** kaderisasi kepemimpinan pesantren belum pernah dilakukan secara formal, sampek masuk kedalam program tahunan, belum pernah begitu, palingan hanya ada pelatihan kepemimpinan yang diadakan oleh pihak OPDM, itupun sekaligus dengan *refreshing*, dan biasanya dari pihak yayasan sering memberikan berbagai tugas-tugas kepada para ketua bidang kedayahan guna melatih mereka jika menjadi pemimpin di suatu saat nanti, dan juga sering dilakukannya pengawasan terhadap kinerja para pengurus kedayahan oleh pihak yayasan.<sup>84</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada santriwan/ti Darul Ulum mengenai Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana langkah dilakukannya kaderisasi kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**S1. S2:** kaderisasi kepemimpinan biasanya dibuka pendaftaran oleh kakak-kakak dan abang-abang dari pihak OPDM, jadi beberapa dari kami yang berminat ikut mendaftar, dengan biaya pendaftarannya kadang 10 ribu hingga 20 ribu, biasanya yang membuat kami tertarik untuk ikut karna tempat pelatihannya dilakukan di laut-laut.<sup>85</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa benar adanya kaderisasi kepemimpinan pesantren tidak dilakukan secara formal oleh pihak yayasan terhadap para pengurus di dayah, namun pihak yayasan tetap memberikan pengajaran mengenai tupoksi seorang pimpinan melalui berbagai tugas-tugas yang diberikan, serta dengan dilakukannya pengawasan terhadap kinerja para pengurus.

## **2. Kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh**

### **a. Faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas santri**

---

<sup>84</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>85</sup> Wawancara dengan santriwan/ti pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren Darul Ulum mengenai faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana strategi yang dilakukan oleh ustadz/ah dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**PD:** salah satu strategi dalam meningkatkan kualitas santri yaitu dibentuknya penanggung jawab dibidang kesenian/keterampilan dan bidang olahraga, serta adanya berbagai bidang pengembangan bakat dari pihak OPDM seperti bidang bahasa, bidang keagamaan, bidang akademik, serta bidang pramuka, jadi para santri dikembangkan bakatnya melalui bidang-bidang tersebut, yang dilatih langsung oleh beberapa kakak senior dan juga para ustadz/zah di lingkungan pesantren, biasanya diasah bakat para santri saat malam setelah kegiatan belajar malam, dan setelah belajar siang hari, sekitar siap asar, kemudian di setiap akhir tahun diadakannya festival yang dinamakan exhibision dengan adanya berbagai perlombaan sebagai evaluasi sejauh mana bakat santri telah berkembang, serta adanya sistem perangkingan juara 10 besar dari seluruh santri Darul Ulum, guna meningkatkan motivasi santri untuk terus berusaha dan berlomba-lomba mencapai prestasi. Kemudian santri yang masuk ke 10 besar akan diberikan reward berupa bingkisan, uang tunai, serta piala. Disini juga merapkan agar santri terus hidup mandiri dan sederhana, sehingga membuat mereka tidak manja, dan terus berusaha dalam meningkatkan kualitas diri<sup>86</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua pengajaran pesantren Darul Ulum mengenai faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana strategi yang dilakukan oleh ustadz/ah dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**KP:** salah satu strateginya adalah dengan dibuatnya pengelompokan kelas alumni dan non alumni, agar yang non alumni tidak ketinggalan

---

<sup>86</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

pengetahuan sebagaimana yang telah dipelajari oleh para santri alumni pesantren Darul Ulum. Khususnya dibuat bagi santri di tingkat aliyah. Kelas non alumni diajarkan berupa ilmu hadis, ilmu bahasa, ilmu fiqh, ilmu tauhid, ilmu alquran, nahwu, saraf, serta tahfizul quran, dan jam belajar santri kelas non alumni lebih banyak dan lebih ekstra. Kemudian ada diadakannya malam belajar mandiri, di malam tersebut para santri biasanya mengasah bakatnya, baik di bidang IT, maupun bidang lainnya. Serta diwajibkan para santri berbahasa arab dan inggris, jika ada yang melanggar akan diberikan *takdim*(sanksi). Adanya sistem pemberian reward kepada para santri berprestasi juga salah satu strategi dalam meningkatkan motivasi belajar santri, jadi santri-santri yang memenangkan perlombaan di berbagai tingkat, baik diluar pesantren maupun dalam pesantren selalu mendapat penghargaan dari pihak pesantren. Dan letak pesantren yang strategis di pertengahan kota membuat santri jarang ketinggalan informasi. Disini juga selalu menggunakan silabus setiap proses belajar mengajar sesuai kurikulum kedayahan kami, sehingga membuat santri selalu belajar sedikit demi sedikit.<sup>87</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua umum OPDM pesantren Darul Ulum mengenai faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana strategi yang dilakukan oleh ustadz/ah dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**K. U OPDM:** salah satu strateginya yaitu dibentuknya berbagai bidang positif di OPDM dan juga adanya pengelompokan kelas di kedayahan, jadi beberapa bidang kami dari pihak OPDM diikutsertakan untuk mengembangkan bakat santri, seperti di bidang bahasa, kami berjumlah 15 orang, sedangkan ustadz/ah pembina bahasa berjumlah 8 orang, jadi kami berusaha meningkatkan kualitas bahasa para santri dengan adanya bimbingan serta arahan dari para ustadz/ah dengan membentuk program muhadasah pagi, language club, dll.<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>88</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ustadz/ah pesantren Darul Ulum mengenai faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana strategi yang dilakukan oleh ustadz/ah dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**U1. U2:** kalau strategi dari saya pribadi yaitu memberi pengajaran kepada para santri kemudian untuk saya bisa memastikan para santri paham akan apa yang saya ajarkan, saya akan memilih santri yang udah bisa untuk mengajarkan satu temannya yang belum bisa, jika santri yang mampu tersebut berhasil mengajarkan temannya hingga bisa, maka keduanya mereka mendapatkan nilai dari saya. Namun saya menerapkan strategi seperti itu sesekali saja, tidak selalu. Kalau mengenai kualitas santri di berbagai bidang lainnya, biasanya ada dibuka pendaftaran pengembangan bakat di beberapa bidang, jadi santri yang beminat bisa ikut mendaftarkan dirinya untuk belajar dibidang yang mereka sukai. Dan pada akhirnya apa yang mereka pelajari akan diperlombakan saat ekskul di akhir tahun pengajaran sebagai langkah evaluasi.<sup>89</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada santriwan/ti pesantren Darul Ulum mengenai faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren Darul Ulum. Adapun butir pertanyaannya yaitu: bagaimana strategi yang dilakukan oleh ustadz/ah dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**S1. S2:** dengan diadakannya program kelas alumni dan non alumni, dan juga diadakannya berbagai pendaftaran pengembangan bakat di berbagai bidang, jadi kami tertarik untuk ikut pelatihan itu., seperti language club, tahfizyl quran, qiraatul qutub, dll.<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>90</sup> Wawancara dengan santriwan/ti pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa ada banyak faktor yang dapat meningkatkan kualitas santri, seperti adanya program kelas alumni dan non alumni dan adanya dibuat berbagai program dari bidang OPDM, seperti sanggar seni, language club, malam muhadharah, organisasi sepak bola, dll. Dengan begitu kualitas santri menjadi terus berkembang. Letak pesantren yang strategis juga membuat santri tidak ketinggalan informasi.

Beberapa program bidang bahasa dari lembaga OPDM guna meningkatkan kualitas bahasa santri yaitu sebagai berikut:<sup>91</sup>

- 1) Mufrodat pagi, yaitu penyajian kosa kata baru kepada para santri yang diterapkan pada percakapan sehari-hari. Kegiatan ini untuk memberikan kosakata baru dan berbeda setiap harinya. Sehingga kosakata bahasa asing siswa akan selalu meningkat. Mereka akan menerima 5 sampai 10 kosakata, lalu mereka diminta menyusun kalimat berbeda dari kosakata tersebut, menulisnya, dan selanjutnya memakainya dalam percakapan sehari-hari. Kegiatan ini dilakukan pagi hari. Kegiatan ini dilakukan pagi hari dengan alasan bahwa pada pagi hari fikiran siswa masih fresh sehingga mudah untuk mengingat hal-hal baru. Program ini ditujukan agar santri memiliki perbendaharaan kosakata yang banyak dan mampu melakukan percakapan bahasa Arab dan Inggris dengan baik.

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan ketua bidang bahasa OPDM pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

- 2) Penerapan minggu bahasa Arab dan minggu bahasa Inggris, di jadwalkan secara bergantian dalam tiap minggu. Jadi dalam satu minggu siswa diwajibkan menggunakan bahasa Arab, berkomunikasi dan beraktifitas dimanapun dan kapanpun dengan bahasa tersebut. Di minggu berikutnya mereka harus memakai bahasa Inggris, dan demikianlah selanjutnya.
- 3) Muhadatsah tiap hari minggu, adalah sebuah program pelatihan santri dalam membuat kalimat dan melakukan percakapan dengan berbekal kosakata yang diberikan pada kegiatan mufrodat
- 4) Melakukan pengawasan atau patroli bahasa ke setiap kamar untuk memantau santri yang tidak menggunakan bahasa resmi dalam berkomunikasi.
- 5) Jassus (mata-mata) bertugas untuk mengontrol siapa yang melanggar bahasa dan mencatat nama-nama yang melanggar bahasa yang kemudian nama tersebut diserahkan kepada bagian bahasa untuk dikenakan mahkamah bahasa.
- 6) Menerapkan kedisiplinan, melalui berbagai macam tata tertib dan sanksi (mahkamah bahasa) bagi santriwati yang melakukan pelanggaran, hal ini bertujuan untuk menanamkan kedisiplinan berbahasa dalam diri para santri. Tata tertib disusun dengan cermat dan bijaksana sehingga akan menumbuhkan kesadaran dan kemauan untuk mematuhi seluruh tata tertib yang telah ditetapkan. Salah satu tata tertib dari Bagian Bahasa adalah diwajibkan bagi seluruh penghuni pesantren untuk berkomunikasi dengan

menggunakan bahasa Arab dan Inggris. Sedangkan sanksi yang diterapkan harus bersifat mendidik dan tidak mengandung unsur kekerasan.

- 7) Memperbaiki kekeliruan-kekeliruan dalam berbahasa Arab dan Inggris dengan menempelkan penggunaan bahasa yang benar.
- 8) Pemberian plakat mufrodat di tempat yang strategis, yaitu dengan cara menempelkan mufrodat (kosakata berbahasa Arab dan Inggris) di tempat yang strategis di lingkungan pesantren yang sering dikunjungi oleh santri. Tujuan dari usaha ini adalah untuk menciptakan lingkungan yang bernuansa bahasa Arab dan Inggris.
- 9) Kelas pidato, dilaksanakan satu kali dalam seminggu, yaitu rabu. Santri dilatih untuk berpidato bahasa arab dan inggris dan ditunjuk bergiliran untuk tampil didepan teman-teman dikelas, Kelas pidato bertujuan untuk melatih siswa untuk berbicara didepan audiens, menguatkan keberanian, mengembangkan ide, dan meningkatkan kemampuannya, karena dalam kegiatan ini siswa diberikan waktu antara 5-10 menit untuk menyampaikan pidato didepan kelas.
- 10) English club, dilaksanakan hanya 2 kali sdalam seminggu yaitu malam senin dan malam kamis, setelah isya sampai jam 22.00. Program ini hanya untuk santri kelas 2 Aliyah saja. Program ini sebagai pelatihan santri untuk belajar grammar, dhamir, vocab sampai latihan speaking.

#### **b. Upaya dalam meningkatkan kualitas santri**

Pertanyaan pertama diajukan kepada pimpinan pesantren Darul Ulum mengenai upaya pimpinan serta staf kedayahan di pesantren Darul Ulum dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja upaya yang dilakukan dari pihak pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**PD:** salah satu upayanya yaitu dilakukannya study tour ke berbagai negara dan keluar kota dengan adanya melakukan kunjungan ke beberapa dayah lainnya yang diharapkan mampu membuka wawasan dan pengetahuan para santri serta memotivasi santri untuk menjadi lebih maju dan selalu berusaha untuk sukses dalam berbagai hal. Biasanya dilakukan saat santri siap UN, dan juga ada diadakannya study tour para ustadz/az ke beberapa pesantren di pulau jawa, dengan tujuan mampu meningkatkan metode kedayahan menjadi lebih berkembang sehingga dapat memberi efek terhadap kualitas santri. Dan juga dengan berjalannya manajemen pesantren di darul Ulum ikut struktur organisasi dan selalu adanya tolong menolong antara satu bidang dengan bidang lainnya di kedayahan dalam mengontrol santri serta membimbing santri ke arah yang lebih baik.<sup>92</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada kepala bidang pengajaran pesantren Darul Ulum mengenai upaya pimpinan serta staf kedayahan di pesantren Darul Ulum dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja upaya yang dilakukan dari pihak pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**KP:** biasanya sih kami ada melakukan study tour ke beberapa dayah lain, ada yang sampek ke luar kota, bahkan keluar negeri, dan santri juga ada melakukan stour ke beberapa negara lain dan keluar kota, untuk melihat segi-segi positif yang dapat kami adopsi untuk kami terapkan di dayah kami, sehingga metode yang berjalan di dayah lebih berkembang, salah satu langkah agar santri melakukan stour, mereka

---

<sup>92</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

ada buat pengumpulan uang khas semenjak kelas satu aliyah, jadi pada saat kelas 3 mereka udah sedikit ringan beban mengenai biayanya.<sup>93</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua OPDM pesantren Darul Ulum mengenai upaya pimpinan serta staf kedayahan di pesantren Darul Ulum dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja upaya yang dilakukan dari pihak pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**K. U OPDM:** banyak sih upaya yang udah dilakukan, seperti dibimbing dalam berorganisasi kepada kami seluruh santri yang berkecimpung dalam OPDM, dan ada diadakannya study tour keluar kota dan keluar negeri guna membuka cakrawala kami untuk lebih berkembang.<sup>94</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ustadz/ah pesantren Darul Ulum mengenai upaya pimpinan serta staf kedayahan di pesantren Darul Ulum dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja upaya yang dilakukan dari pihak pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**U1. U2:** upaya dalam meningkatkan kualitas santri sudah banyak dilakukan, salah satunya yaitu dengan adanya acara exhibition di setiap akhir tahun, jadi santri yang punya bakat dapat mengasah bakatnya dengan mengikuti berbagai perlombaan, santri juga terlatih agar kuat mental untuk tampil di depan khalayak ramai, terus ada juga dilakukan pelatihan pengembangan bakat di berbagai bidang yang santri inginkan, kemudian santri juga ada di bawa untuk study tour ke

---

<sup>93</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>94</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

berbagai daerah lainnya, dengan tujuan membuka wawasan mereka untuk lebih maju.<sup>95</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada santriwan/ti pesantren Darul Ulum mengenai upaya pimpinan serta staf kedayahan di pesantren Darul Ulum dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja upaya yang dilakukan dari pihak pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di berbagai bidang pesantren Darul Ulum Banda Aceh

**S1. S2:** mungkin salah satu upaya yang berefek ke kami adalah diberlakukannya pengurangan point bagi santri yang melanggar, jadi kami terus menjadi kualitas yang baik, ikut aturan, belajar di jam yang telah ditentukan, karna kami takut kena sanksi, dan juga kami sering ikut mendaftarkan diri di berbagai bidang pengembangan bakat. Jadi kami terus belajar dan coba mengembangkan bakat, karna di setiap akhir tahun ada dibuat lomba gitu, jadi kami ada persiapan untuk ikut lomba.<sup>96</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dilapangan, bahwa ada beberapa upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas santri, yaitu diberlakukannya program pengurangan point bagi santri yang melanggar, dengan tujuan untuk mendidik santri agar patuh, juga adanya study tour ke beberapa pesantren lainnya dengan tujuan membuka wawasan dan cakrawala agar kualitas pesantren dan santri lebih berkembang. Juga agar mampu menerapkan manajemen modern yang lebih berkembang di kedayahan.

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>96</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

### 3. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kualitas santri

#### a. Faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri

Pertanyaan pertama diajukan kepada pemimpin pesantren Darul Ulum mengenai faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja peluang yang mampu membuat santri semangat dalam belajar

**PD:** disini adanya program pemberian reward kepada santri-santri yang berprestasi, itu salah satu peluang dan yang mendukung santri untuk lebih termotivasi untuk terus mengasah wawasannya dan terus mengembangkan kualitas diri, dan juga adanya kerja sama baik antara ustadz/ah yang begitu semangat dalam mengembangkan kompetensi para santri, dan juga dari lembaga OPDM pun selalu ikut membantu menertibkan para santri untuk terus mempergunakan waktu dengan sebaiknya, sehingga santri pun lebih terlatih untuk disiplin. Dan saya selalu berusaha dalam menyediakan sapsras yang memadai agar tercapainya berbagai program, sehingga mendukung dalam pengembangan mutu santri menjadi lebih baik.<sup>97</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua bidang pengajaran Darul Ulum mengenai faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja peluang yang mampu membuat santri semangat dalam belajar

**KP:** salah satu peluangnya adalah adanya kerjasama yang baik antara ustadz/ah dalam mengotrol santri, dan mengembangkan kualitas santri, juga adanya program reward dari yayasan untuk santri-santri yang berprestasi, juga selalu disediakan berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh bidang-bidang kedayahan dalam menjalankan program yang telah dibuat.<sup>98</sup>

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>98</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua umum OPDM Darul Ulum mengenai faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja peluang yang mampu membuat santri semangat dalam belajar

**K. U OPDM:** banyak peluang yang mendukung atas peningkatan kualitas santri, salah satunya sarana prasarana yang selalu disediakan oleh pihak yayasan dalam berbagai bidang kegiatan, dan adanya kerjasama yang baik antara ustadz dan kami bidang OPDM dalam melaksanakan berbagai program yang telah terencana.<sup>99</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ustadz/ah Darul Ulum mengenai faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja peluang yang mampu membuat santri semangat dalam belajar

**U1. U2:** ada berbagai peluang yang mendukung peningkatan kualitas santri, seperti ada dibuatnya berbagai program dari pihak OPDM, adanya sarana dan prasaran yang memadai di berbagai bidang kegiatan, serta adanya dukungan penuh dari pihak yayasan dan pimpinan yang selalu memberi *reward* dan *support* terhadap santri-santri yang berprestasi, sehingga mereka lebih termotivasi.<sup>100</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan santriwan/ti OPDM Darul Ulum mengenai faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja peluang yang mampu membuat santri semangat dalam belajar

---

<sup>99</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>100</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

**S1. S2:** adanya sarana dan prasarana yang memadai, dan juga adanya berbagai program menarik dari pihak OPDM, dan kami juga senang ketika ada prestasi yang kami raih, kami diberi penghargaan dari pihak yayasan. Dan orang tua kami juga ikut mendukung kami dalam melakukan kegiatan apapun di dayah.<sup>101</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti melihat keadaan dan situasi bahwa beberapa faktor pendukung internal peningkatan kualitas santri adalah diadakannya reward bagi santri berprestasi, sehingga santri jadi lebih semangat dan terus berlomba-lomba mencapai prestasi, adanya kerjasama team yang baik, dengan saling tolong menolong ustadz/zah dalam menjalankan berbagai program, seperti mengawasi santri, adanya sarana dan prasarana yang memadai, yang memudahkan santri serta ustad/zah dalam menjalankan berbagai kegiatan, sedangkan faktor pendukung eksternal yang terdapat dilapangan adalah adanya dukungan orang tua terhadap anaknya yang sedang menuntut ilmu, dengan memberikan berbagai kebutuhan santri, serta ikut bekerja sama dengan pihak dayah dalam membimbing santri, baik ketika di pesantren, maupun diluar pesantren.

**b. Faktor penghambat internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri**

Pertanyaan pertama diajukan kepada pimpinan pesantren Darul Ulum mengenai faktor penghambat internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja hambatan yang sering terjadi dalam meningkatkan kualitas santri

---

<sup>101</sup> Wawancara dengan santriwan/ti pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

**PD:** ngak ada hambatan yang terlalu besar juga, kadang sesekali adaa santri yang butuh perhatian lebih, sedikit nakal, jadi kami coba memberi sanksi kepada santri tersebut, bahkan ada yang melaanggar-langgar terus. Bahkan sampek ada sarana dan prasara yang rusak tanpa tau siapa yang rusain.<sup>102</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua bidang pengajaran Darul Ulum mengenai faktor penghambat internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja hambatan yang sering terjadi dalam meningkatkan kualitas santri

**KP:** palingan hambatannya ketika sesekali ada santri yang melakukan pelanggaran, ada beberapa santri yang melanggar memang santri yang tidak ada keinginan masuk pesantren, namun ia masuk pesantren karena paksaan dari orang tua, jadi ada beberapa santri yang buat onar, jadi ada yang sampek mebuat kawan-kawannya terpengaruh dengan ajakannya yang kurang baik.<sup>103</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ketua OPDM Darul Ulum mengenai faktor penghambat internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja hambatan yang sering terjadi dalam meningkatkan kualitas santri

**K. U OPDM:** palingan sesekali ada hambatan di pendanaan yang sedikit kurang, dan ketika harus adanya penambahan dana agak lama dikit prosesnya, dan juga kadang sesekali sedikit sulit menghadapi santri ynag terus melanggar, selalu aja ada cara untuk bersembunyi kita ada dlakukannya pengawasan di jam belajar.<sup>104</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada ustadz/ah Darul Ulum mengenai faktor penghambat internal dan eksternal dalam meningkatkan

---

<sup>102</sup> Wawancara dengan pimpinan pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>103</sup> Wawancara dengan ketua bidang pengajaran pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>104</sup> Wawancara dengan ketua OPDM pesantren Darul Ulum, padaa tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja hambatan yang sering terjadi dalam meningkatkan kualitas santri

**U1. U2:** mengenai hambatan, palingan ketika santri suka bikin ribut ketika kelas berlangsung, yang ketika ditengur diam sebentar, dan kadang ada juga santri yang tidur saat jam pelajaran sedang berlangsung. Kemudian kadang ada beberapa sarana dan prasarana yang tiba-tiba rusak, karna khususnya santrivan kadang sedikit susah terjaga beberapa sarana dan prasarana di sekitarnya. Dan juga untuk melakukan akses dengan masyarakat kami lumayan susah, karna harus putar kebelakang untuk bisa bertemu ramah dengan masyarakat.<sup>105</sup>

Pertanyaan yang sama diajukan kepada santrivan/ti Darul Ulum mengenai faktor penghambat internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri. Adapun butir pertanyaannya yaitu: apa saja hambatan yang sering terjadi dalam meningkatkan kualitas santri

**S1. S2:** hambatannya hampir ngak ada sebetulnya, palingan cuma sesekali ada sarana dan prasarana penunjang yang kami butuhkan, kadang sedikit lama proses pengadaannya, jadi kami sedikit terbatas bahkan sampek harus beli sendiri prasarana yang kami butuh, seperti ketika ring basket robek, lama kali digantinya.<sup>106</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, peneliti melihat situasi dan kondisi bahwa ada beberapa faktor penghambat internal meningkatnya kualitas santri adalah sebagai berikut : adanya beberapa santri yang sedikit susah diatur, sehingga membawa pengaruh baik terhadap teman-teman disekitarnya, adanya sarana dan prasarana yang kurang terjaga, seperti meja, kursi, alat olahraga(tenis meja, bola bulutangkis), yang rusak

---

<sup>105</sup> Wawancara dengan ustadz/zah pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

<sup>106</sup> Wawancara dengan santrivan/ti pesantren Darul Ulum, pada tanggal 15 juni 2018 pukul 21:00

daan hilang akibat dari kelalaian santri. Sedangkan faktor penghambat eksternal dalam meningkatkan kualitas santri yang peneliti dapatkan adalah susahnya melakukan akses dengan masyarakat dalam melakukan kerjasama.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian yang membahas tentang kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri yang mana kita ketahui bahwa kepemimpinan sangat mempunyai banyak peran dan fungsi dalam meningkatkan kualitas santri, diantaranya sebagai pengambil keputusan, supervisor, motivator, serta uswatun hasanah. Dalam hal ini juga membahas kontribusi kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh

#### **1. Kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh**

Gaya kepemimpinan pesantren mencakup 2 pembagian, yaitu kepemimpinan kharismatis, yaitu pemimpin memiliki kekuatan energi daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, dengan ciri-cirinya adalah: *pertama*, berwibawa, *kedua*, kemampuan-kemampuan yang superhuman, *ketiga*, berkeyakinan teguh pada pendirian, *keempat*, totalitas kepribadian pemimpin memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar, *kelima*, berani. Dan selanjutnya Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada

para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahannya, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung secara mantap, dengan gejala-gejala sebagai berikut: (1) Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor, (2) Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman menyadari setiap tugas kewajibannya, (3) Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok, (4) Pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di dayah Darul Ulum Banda Aceh memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Dalam pengambilan keputusan pimpinan selalu menerima masukan daripada para bawahan, yang selalu mengutamakan kesejahteraan.
2. Otoritas sepenuhnya didelegasikan kebawah, dapat dipahami dari keadaan ketika terdapat permasalahan di berbagai masalah pesantren, yang terutama sekali menanggapi permasalahan tersebut adalah ustadz ustazah di tiap bidang yang telah dibagi, ketika permasalahan terlalu berat baru di cari solusi kepada pimpinan, ketua setiap bidang bertanggung jawab penuh terhadap permasalahan yang terjadi di bidangnya, dan cara pimpinan dalam mengambil keputusan adalah

dengan melihat sisi positif dan sisi negatif dari berbagai masukan para bawahan.

3. Berbagai bidang kedayahan tetap berjalan dengan baik, walaupun pimpinan pesantren sedang tidak dilokasi dayah, karna tanggung jawab setiap bidang tetap harus berjalan sesuai tugas dan fungsinya masing-masing.
4. Pimpinan pesantren mempunyai pembawaan yang begitu berwibawa serta memiliki daya tarik dalam mempengaruhi orang lain, seperti saat pimpinan memasuki musalla walaupun hanya sekedar lalu saja, para santri langsung terdiam.
5. Pimpinan pesantren sering mengimami para santriwati dimusalla, serta ikut serta dalam mengajarkan para santri dan juga ikut menjadi pembina(pendidik) kepada seluruh santri, beliau merupakan sosok yang pemberani.
6. Pimpinan selalu melakukan interaksi secara baik dengan para bawahan dan para santrri, seperti saat proses belajar mengajar, dan juga ketika bertemu sapa dengan para santri dan bawahannya.
7. Kepribadian pimpinan menjadi contoh yang baik terhadap para santri serta ustadz/zah disekitar, dilihat dari cara pimpinan bersikap, menghargai sesama, dan kemampuan-kemampuan pemimpin yang begitu luar biasa.

Kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh berjalan dengan gaya kepemimpinan demokratis-kharismatis. Dapat dipahami berdasarkan ciri-ciri yang terdapat pada pimpinan pesantren Darul Ulum melalui hasil wawancara, maka ciri-ciri pimpinan pesantren sebagai berikut: *pertama*, yang selalu mengutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan, *kedua*, organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, *ketiga*, selalu mau menerima masukan, ciri- ciri tersebut tergolong ke dalam gaya kepemimpinan demokratis, sedangkan ciri-ciri pimpinan sebagai berikut: *pertama*, berwibawa, *kedua*, memiliki kemampuan-kemampuan yang superhuman, *ketiga*, mampu menjadi *uswatun hasanah*. Ciri-ciri tersebut tergolong kedalam gaya kepemimpinan kharismatis.

## **2. Kualitas santri di Pesantren Modern Darul Ulum Banda Aceh**

Kualitas santri merupakan komitmen santri yang belajar keilmuan Islam dan umum di pondok pesantren untuk menguasai berbagai keahlian baik ilmu agama maupun umum sebagai bekal hidup di masyarakat nantinya. Sehingga mampu menghadapi persaingan hidup di era yang serba global ini

Ada beberapa alternatif yang dapat diupayakan oleh pondok modern dalam meningkatkan Kualitas santri, diantaranya adalah: (1) mengadopsi manajemen modern, (2) manajemen organisasi yang rapi, (3) sistem pendidikan dan pengajaran, (4) kurikulum pondok modern, (5) memberikan berbagai ketrampilan bagi santri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas santri di dayah Darul Ulum sudah baik, dapat dilihat dari berbagai keahlian, serta pencapaian yang telah di raih oleh para santri sebagai berikut:

1. Mampu meraih juara I untuk kategori pesantren/dayah terbaik binaan Tim Penggerak PKK Aceh dalam Lomba Gampong Mawaddah Warahmah (Gammawar) tahun 2012.
2. Dayah Modern Darul Ulum berhasil menjadi juara 1 dan 2 dalam Cerdas Cermat Sirah Nabawiyah yang diselenggarakan oleh Remaja Masjid Al Makmur, di Masjid Al Makmur, Lampriet tahun 2016.
3. Dayah Modern Darul Ulum Banda Aceh berhasil memperoleh 4 medali emas dalam Kejuaraan Satuan Latihan Tarung Derajat se-Kota Banda Aceh yang berlangsung di Sport Center Unsyiah, Selain membawa pulang emas, santri dari satuan latihan Darul Ulum juga berhasil memperoleh 3 medali perak dan 6 medali perunggu tahun 2016.
4. Grup Harta Bos Darul Ulum berhasil mendapatkan Juara Harapan II dalam Kompetisi Operet yang diselenggarakan di AAC Dayan Dawood Unsyiah Banda Aceh. Grup Operet yang beranggotakan santri kelas enam ini juga mendapatkan anugerah suporter terbaik.
5. Madrasah Aliyah Darul Ulum meraih juara I dalam cabang kaligrafi putra pada RIAB Fair IV yang diselenggarakan di Dayah Ruhul Islam Anak Bangsa, dll.

6. Para alumni Dayah Modern Darul Ulum telah melanjutkan pendidikannya ke berbagai universitas di dalam maupun luar negeri. Sebagian besarnya telah diterima menjadi mahasiswa di IAIN Ar-Raniry, Al Azhar Cairo, Unsyiah, UGM, IPB, IPDN, President University, AKPOL, AKPER, AKFAR, AKBID, dll. Diantara mereka melanjutkan ke beberapa universitas tersebut melalui jalur undangan dan beasiswa.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa kualitas santri pesantren Darul Ulum Banda Aceh di bidang keagamaan sangat baik, dengan adanya berbagai Pelombaan Musabaqah Tilawatil Quran yang telah dimenangkan, kemudian dibidang olahraga perlu dilakukannya peningkatan, dengan banyaknya persaingan ketat yang terjadi dengan berbagai sekolah-sekolah lain, dan dibidang akademik kualitas santri di pesantren Darul Ulum, sudah sangat baik dengan adanya santri yang mampu melanjutkan pendidikannya ke berbagai universitas-universitas ternama, baik di luar negeri maupun di dalam negeri, namun di bidang kesenian kualitas santri di dayah Darul Ulum perlu dilakukan peningkatan, dikarenakan santri lebih dilatih di berbagai bidang akademik serta religi, dan yang terakhik di bidang bakat dan minat kualitas santri sudah baik, setiap tahunnya santri banyak memenangkan perlombaan di acara exskul.

Kualitas santri terus berkembang dengan adanya berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak yayasan, pimpinan, serta ustadz/zah sebagai berikut:

1. Study tour ke berbagai negara dan keluar kota dengan adanya melakukan kunjungan ke beberapa dayah lainnya yang diharapkan mampu membuka wawasan dan pengetahuan para santri serta memotivasi santri untuk menjadi lebih maju dan selalu berusaha untuk sukses dalam berbagai hal. Biasanya dilakukan saat santri siap UN, dan juga ada diadakannya study tour para ustadz/az ke beberapa pesantren di pulau Jawa, dengan tujuan mampu meningkatkan metode kedayahan menjadi lebih berkembang sehingga dapat memberi efek terhadap kualitas santri.
2. Manajemen pesantren di darul Ulum selalu ikut struktur organisasi dan selalu adanya tolong menolong antara satu bidang dengan bidang lainnya di kedayahan.

Adapun beberapa program dari bidang bahasa dalam meningkatkan kualitas bahasa para santri adalah sebagai berikut:

- 1) Mufrodats pagi, yaitu penyajian kosakata baru kepada para santri yang diterapkan pada percakapan sehari-hari. Kegiatan ini untuk memberikan kosakata baru dan berbeda setiap harinya. Sehingga kosakata bahasa asing siswa akan selalu meningkat. Mereka akan menerima 5 sampai 10 kosakata, lalu mereka diminta menyusun kalimat berbeda dari kosakata tersebut, menuliskannya, dan selanjutnya memakainya dalam percakapan sehari-hari. Kegiatan ini dilakukan pagi hari. Kegiatan ini dilakukan pagi hari dengan alasan bahwa pada

pagi hari pikiran siswa masih fresh sehingga mudah untuk mengingat hal-hal baru. Program ini ditujukan agar santri memiliki perbendaharaan kosakata yang banyak dan mampu melakukan percakapan bahasa Arab dan Inggris dengan baik.

- 2) Penerapan minggu bahasa Arab dan minggu bahasa Inggris, di jadwalkan secara bergantian dalam tiap minggu. Jadi dalam satu minggu siswa diwajibkan menggunakan bahasa Arab, berkomunikasi dan beraktifitas dimanapun dan kapanpun dengan bahasa tersebut. Di minggu berikutnya mereka harus memakai bahasa Inggris, dan demikianlah selanjutnya.
- 3) Muhadatsah tiap hari minggu, adalah sebuah program pelatihan santri dalam membuat kalimat dan melakukan percakapan dengan berbekal kosakata yang diberikan pada kegiatan mufrodat
- 4) Melakukan pengawasan atau patroli bahasa ke setiap kamar untuk memantau santri yang tidak menggunakan bahasa resmi dalam berkomunikasi.
- 5) Jassus (mata-mata) bertugas untuk mengontrol siapa yang melanggar bahasa dan mencatat nama-nama yang melanggar bahasa yang kemudian nama tersebut diserahkan kepada bagian bahasa untuk dikenakan mahkamah bahasa.
- 6) Menerapkan kedisiplinan, melalui berbagai macam tata tertib dan sanksi (mahkamah bahasa) bagi santriwati yang melakukan pelanggaran, hal ini bertujuan untuk menanamkan kedisiplinan

berbahasa dalam diri para santri. Tata tertib disusun dengan cermat dan bijaksana sehingga akan menumbuhkan kesadaran dan kemauan untuk mematuhi seluruh tata tertib yang telah ditetapkan. Salah satu tata tertib dari Bagian Bahasa adalah diwajibkan bagi seluruh penghuni pesantren untuk berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Arab dan Inggris. Sedangkan sanksi yang diterapkan harus bersifat mendidik dan tidak mengandung unsur kekerasan.

- 7) Memperbaiki kekeliruan-kekeliruan dalam berbahasa Arab dan Inggris dengan menempelkan penggunaan bahasa yang benar.
- 8) Pemberian plakat mufrodat di tempat yang strategis, yaitu dengan cara menempelkan mufrodat (kosakata berbahasa Arab dan Inggris) di tempat yang strategis di lingkungan pesantren yang sering dikunjungi oleh santri. Tujuan dari usaha ini adalah untuk menciptakan lingkungan yang bernuansa bahasa Arab dan Inggris.
- 9) Kelas pidato, dilaksanakan satu kali dalam seminggu, yaitu rabu. Santri dilatih untuk berpidato bahasa arab dan inggris dan ditunjuk bergiliran untuk tampil didepan teman-teman dikelas, Kelas pidato bertujuan untuk melatih siswa untuk berbicara didepan audiens, menguatkan keberanian, mengembangkan ide, dan meningkatkan kemampuan bahasanya, karena dalam kegiatan ini siswa diberikan waktu antara 5-10 menit untuk menyampaikan pidato didepan kelas.
- 10) English club, dilaksanakan hanya 2 kali sdalam seminggu yaitu malam senin dan malam kamis, setelah isya sampai jam 22.00. Program ini

hanya untuk santri kelas 2 Aliyah saja. Program ini sebagai pelatihan santri untuk belajar grammar, dhamir, vocab sampai latihan speaking.

### **3. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kualitas santri**

Faktor internal adalah faktor pendukung berkembangnya Pondok Pesantren yang dilihat dari sisi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada banyak faktor pendukung internal dan eksternal dalam meningkatkan kualitas santri, dan juga ada beberapa faktor penghambat secara internal dan eksternal

#### **a) Faktor pendukung internal dan eksternal**

Faktor pendukung internal diantaranya yaitu :

- 1) Adanya kerja team yang baik dari para ustadz ustazah serta dari pihak OPDM dalam mengembangkan pengetahuan santri di berbagai bidang, yaitu dengan adanya saling bantu membantu dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Adanya dukungan sarana dan prasarana dalam menunjang jalannya kegiatan pengembangan kualitas santri, adanya lab, gedung dan kelas yang bagus, dengan adanya disediakan berbagai alat dan bahan dari pihak yayasan yang ustadz/ah perlukan guna menunjang kualitas santri,

- 3) Adanya kerjasama dengan para wali santri untuk selalu mendukung dan menegur para santri ketika adanya kesalahan santri seperti saat pulang kekampung halaman.
- 4) Selalu adanya dukungan dari pimpinan langsung terhadap kualitas santri, dengan dilakukannya pengajaran langsung dari pimpinan terhadap para seluruh santri di musalla, serta ada juga diadakannya pengajian rutin dengan para ustadz/zah guna mengembangkan ilmu yang telah ada pada para ustadz/ah.

Faktor pendukung eksternal adalah adanya letak pesantren yang strategis, yang membuat santri terus mengakses info yang ada

#### **b) Faktor penghambat eksternal dan internal**

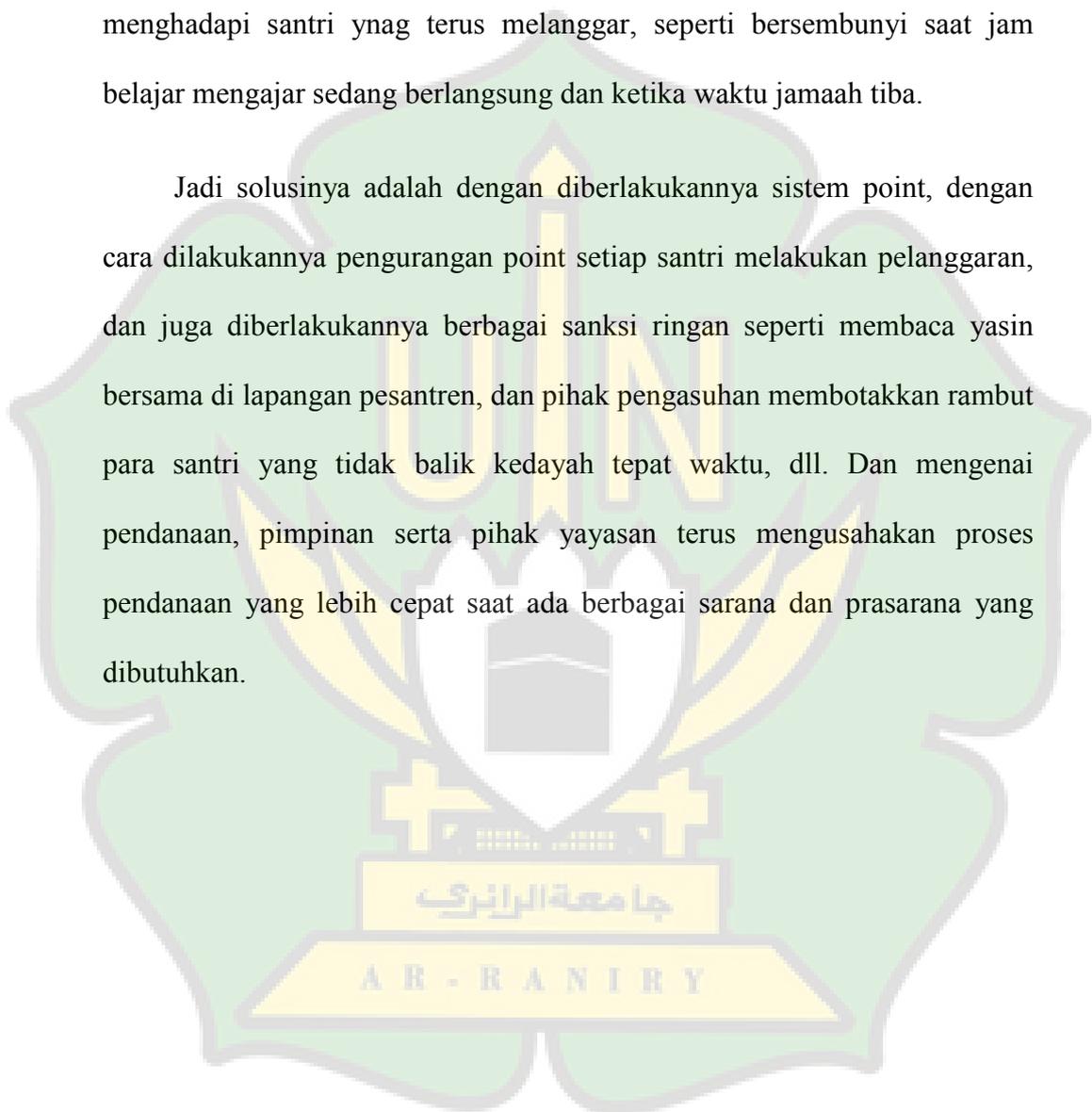
Menurut Majid Agus, faktor penghambat internal meningkatnya kualitas santri adalah sebagai berikut:<sup>107</sup> *pertama*, adanya beberapa santri yang sedikit susah diatur, *kedua*, adanya sarana dan prasarana yang kurang terjaga. Sedangkan faktor penghambat eksternal dalam meningkatkan kualitas santri adalah susahnya melakukan akses dengan masyarakat dalam melakukan kerjasama.

---

<sup>107</sup> Majid Agus, *Implementasi manajemen hubungan pondok pesantren dengan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan Pondok Modern Al-Rifa'ie Gondanglegi Malang*. (Undergraduate thesis : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penghambat dalam meningkatkan kualitas santri adalah ketika ada hambatan di pendanaan, karena proses pendanaan yang terstruktur, dan juga ketika adanya kesulitan menghadapi santri yang terus melanggar, seperti bersembunyi saat jam belajar mengajar sedang berlangsung dan ketika waktu jamaah tiba.

Jadi solusinya adalah dengan diberlakukannya sistem point, dengan cara dilakukannya pengurangan point setiap santri melakukan pelanggaran, dan juga diberlakukannya berbagai sanksi ringan seperti membaca yasin bersama di lapangan pesantren, dan pihak pengasuhan membotakkan rambut para santri yang tidak balik ke dayah tepat waktu, dll. Dan mengenai pendanaan, pimpinan serta pihak yayasan terus mengusahakan proses pendanaan yang lebih cepat saat ada berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari paparan yang telah diuraikan diatas mengenai kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan kualitas santri dapat disimpulkan beberapa temuan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan di pesantren Darul Ulum Banda Aceh berjalan dengan gaya kepemimpinan demokratis-kharismatis. Dapat dipahami berdasarkan ciri-ciri yang terdapat pada pimpinan pesantren Darul Ulum melalui hasil wawancara, maka ciri-ciri pimpinan pesantren sebagai berikut: *pertama*, yang selalu mengutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan, *kedua*, organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, *ketiga*, selalu mau menerima masukan, *keempat*, berwibawa, *kelima*, memiliki kemampuan-kemampuan yang superhuman, *keenam*, mampu menjadi *uswatun hasanah*.
2. Kualitas santri di dayah Darul Ulum sudah baik, dapat dilihat dari berbagai keahlian, serta pencapaian yang telah di raih oleh para santri sebagai berikut: *Pertama*, Mampu meraih juara I untuk kategori pesantren/dayah terbaik binaan Tim Penggerak PKK Aceh dalam Lomba Gampong Mawaddah Warahmah (Gammawar) tahun 2012, *Kedua*, berhasil menjadi juara 1 dan 2 dalam Cerdas Cermat Sirah Nabawiyah tahun 2016, *ketiga*, berhasil memperoleh 4 medali emas dalam Kejuaraan Satuan Latihan Tarung Derajat se-Kota Banda Aceh. Selain membawa

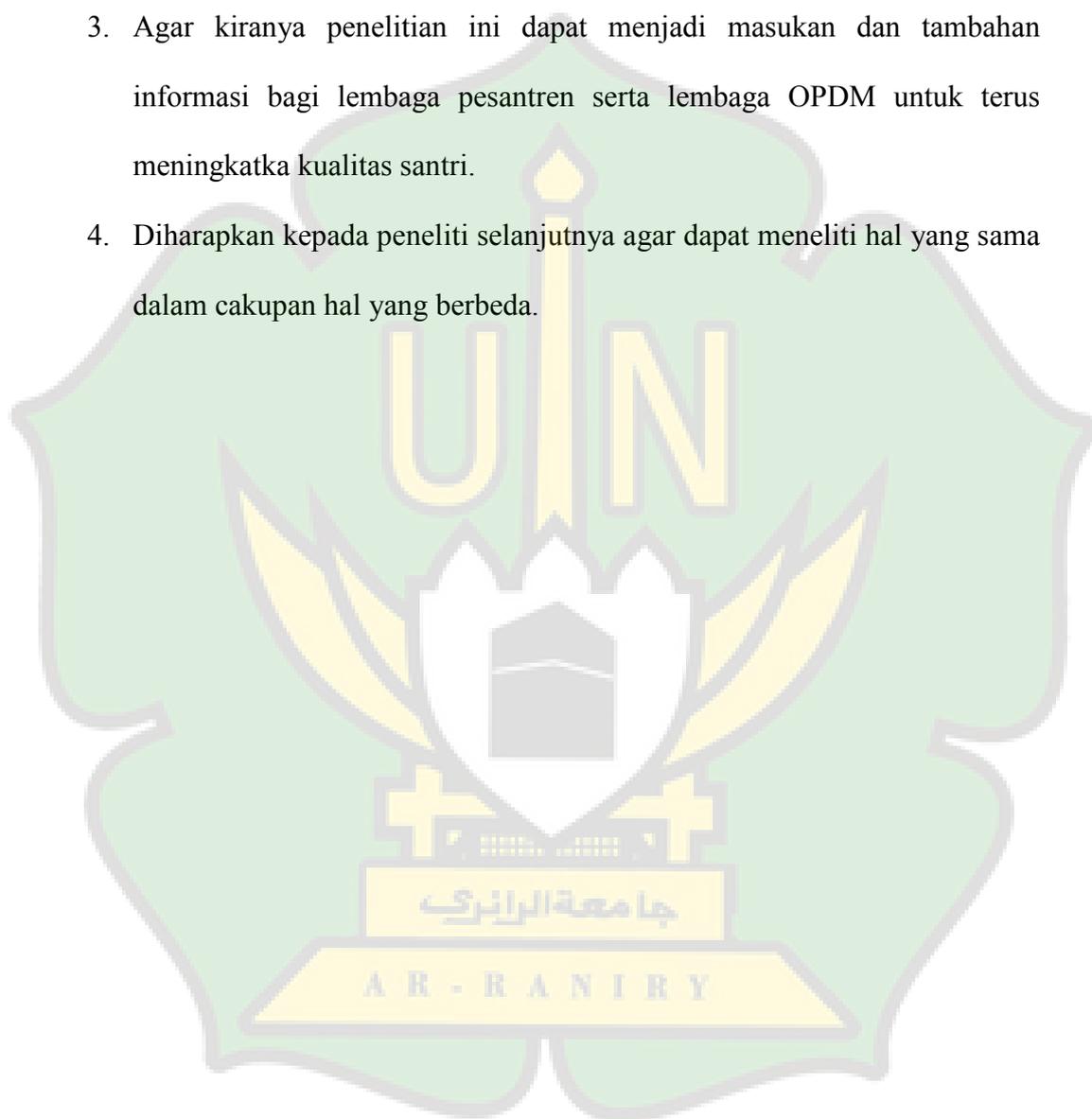
pulang emas, santri dari satuan latihan Darul Ulum juga berhasil memperoleh 3 medali perak dan 6 medali perunggu tahun 2016, *Keempat*, Grup Harta Bos Darul Ulum berhasil mendapatkan Juara Harapan II dalam Kompetisi Operet yang diselenggarakan di AAC Dayan Dawood Unsyiah Banda Aceh., *Kelima*, berhasil meraih juara I dalam cabang kaligrafi putra pada RIAB Fair IV dll. *Keenam*, Para alumni Dayah Modern Darul Ulum telah melanjutkan pendidikannya ke berbagai universitas di dalam maupun luar negeri.

3. Faktor pendukung internal meningkatnya kualitas santri yaitu: 1) Adanya kerja team yang baik, 2) Adanya dukungan sarana dan prasarana, 3) Adanya kerjasama yang baik dengan para wali santri, 4) Adanya dukungan dari pimpinan langsung terhadap kualitas santri. Faktor pendukung eksternal adalah letak pesantren yang strategis. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: 1) Proses pendanaan lambat, 2) santri yang sulit diatur. Jadi solusinya adalah dengan diberlakukannya sistem point, dan mengusahakan pendanaan dengan cepat.

## **B. Saran**

1. Kepada pemimpin diharapkan dapat terus melakukan inovasi dalam menciptakan kegiatan yang mampu mengaktifkan santri dan menerapkan tata tertib disiplin di berbagai bidang pengembangan bakat santri yang sesuai dengan minat santri.

2. Kepada santri diharapkan dapat disiplin dalam mengikuti seluruh kegiatan yang telah ditetapkan oleh pihak kedayahan dan lembaga OPDM, sehingga dapat terwujud santri yang berkualitas.
3. Agar kiranya penelitian ini dapat menjadi masukan dan tambahan informasi bagi lembaga pesantren serta lembaga OPDM untuk terus meningkatkan kualitas santri.
4. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat meneliti hal yang sama dalam cakupan hal yang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal Untuk Pemimpin*, Jakarta: Trimurti Press, 2011
- Abu Zakaria Yahya, *Riyadhus Shalihin*, Jakarta : Shahih, 2016
- Agustinus Hermino. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2017
- Agustinus Hermino. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2017
- Ahmad Syafi'i Ma'arif, *Islam dan Masalah Kenegaraan Studi Tentang Percaturan dan Konstituante LP3ES*: Jakarta, 2001
- Azyumardi Azra, *Surau: Pendidikan Islam Tradisional*, Prenadamedia Group: Jakarta, 2017
- Djohan Effendi, *Pesantren dan Transformasi Sosial*, Jakarta : Penamadani, 2010
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta : Gajah Mada University, 2008
- Hasani Ahmad Sad, *Meneguhkan Kembali Tradisi Pesantren di Nusantara*, jurnal *Ibda' Kebudayaan Islam*, vol 9 no 1, ( Tahun 2011 ), h. 10.  
<http://ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/ibda/article/view/38>
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2001.  
<http://darululum-ypui.net/profil/tentang-du/selayang-pandang.html>.
- Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Tebuireng*, Malang: Kalimasada Press, 2004
- James A. Lee, *Management Theories and Prescriptions*, Jakarta: Gramedia, 2007
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali, 2003
- M. Dahlan Al Barry, *Kamus Modern Bahasa Indonesia*, (Arloka: Yogyakarta, 2002

Mahmud Arif, *Pendidikan Islam Transformatif*, LkiS: Yogyakarta, 2008

Majid Agus, *Implementasi Manajemen Hubungan Pondok Pesantren dengan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Modern Al-Rifa'ie Gondanglegi Malang*. (Undergraduate thesis : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008), <http://etheses.uin-malang.ac.id/4225/>

Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta : Raja Grafindo, 2012

Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (PT. Gelora Aksara Pratama: Jakarta, 2007

Mujamil Qomar. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Transformasi Demoktatisasi Institusi*. Jakarta : Erlangga

Nurcholis Madjid dalam Yasmadi, *Islam dan Doktrin dan Peradaban*, Dian Rakyat : Paramadina, 2008

Nurul Yakin, *Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al – Raisiyah di kota Mataram*,jurnal Studi Keislaman, vol 18 no 1 ( tahun 2014 ), h. 20. [https://www.researchgate.net/publication/294728312\\_Studi\\_Kasus\\_Pola\\_Manajemen\\_Pondok\\_Pesantren\\_Al-Raisiyah\\_di\\_Kota\\_Mataram](https://www.researchgate.net/publication/294728312_Studi_Kasus_Pola_Manajemen_Pondok_Pesantren_Al-Raisiyah_di_Kota_Mataram)

Pramudji. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005

Quraish Shihab, *Membumikan Al-Quran*, (Mizan : Bandung, 2003

Roslina. *Kepemimpinan Pesantren dalam Penerapan Tata Tertib di Pondok Pesantren Modern Al-Manar*. UIN Arraniry Banda Aceh: 2018

Stephen P. Robbins, *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Index. 2003

Veitzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Rajawali Pers, 2008

Wardiman Djojonegore, *Islam & Masalah Sumber Daya Manusia* Lantabora Press: Jakarta, 2005

Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012

Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren* , Jakarta Barat: LP3ES, 2011



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telp: (0651) 7551423 - Fax: (0651) 7553020 Situs : www.tarbiyah.ar-raniry.ac.id

Nomor : B-6247/Un.08/FTK.1/TL.00/05/2019

27 Mei 2019

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data  
Penyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -  
Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

**N a m a** : DILLA SAFIRA  
**N I M** : 150206036  
**Prodi / Jurusan** : Manajemen Pendidikan Islam  
**Semester** : VIII  
**Fakultas** : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
**A l a m a t** : Gampong Rukoh Syiah Kuala Banda Aceh

Untuk mengumpulkan data pada:

**Darul Ulum YPUI Banda Aceh**

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

**Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Dayah Modern Darul 'Ulum Banda Aceh**

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan,



Kode 5935



Nomor : 275/YPUI-DU/6/2019  
Lampiran : -  
Perihal : **Surat Balasan**

Kepada Yth,

**Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan**  
**Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh**

di -

Tempat

Berdasarkan surat permohonan saudara Nomor : B-6247/Un.08/FTK.1/TL.00/05/2019 tanggal 27 Mei 2019 perihal Mohon Izin Untuk Mengumpulkan Data Penyusun Skripsi, maka Pimpinan Dayah Modern Darul 'Ulum YPUI Banda Aceh menerangkan bahwa :

Nama : **Dilla Safira**  
NIM : 150206036  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
Judul Skripsi : *"Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Dayah Modern Darul 'Ulum Banda Aceh"*

Telah kami setujui untuk dapat mengambil data pada Lembaga Pendidikan Dayah Modern Darul 'Ulum YPUI Banda Aceh yang kami pimpin dengan ketentuan :

- Tidak menyelewengkan data yang telah diberikan sehingga dapat merusak nama baik Dayah Modern Darul 'Ulum YPUI Banda Aceh.
- Menyerahkan 1 Eks Hasil Penelitian (Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi), sebagai Arsip dan bahan perbaikan kami.

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.

Bandar Aceh, 13 Juni 2019  
  
S.Pd.I. MA

**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SANTRI DI PESANTREN MODERN DARUL ULUM YPUI BANDA ACEH**

No	Rumusan Masalah	Indikator	Pertanyaan					
			Kepala Sekolah	Wakil Kurikulum	Wakil Kesiswaan	Guru	Siswa	Ketua OPDM
1.	Bagaimana kepemimpinan di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh ?	<p align="center">Gaya kepemimpinan pesantren</p> <p>1. Individual</p> <p>2. Kolektif</p>	<p>3. Apakah ustad ada mengabaikan peranan para ustad/ah dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?</p> <p>4. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul Ulum Banda Aceh ?</p> <p>5. Kapan pimpinan pesantren melakukan evaluasi terhadap para bawahan?</p>	<p>1. Menurut ustad/ah apakah pimpinan ada mengabaikan peranan para guru dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?</p> <p>2. Menurut ustad/ah dalam proses pengambilan kebijakan akademik apakah setiap kebijakan yang pimpinan berikan harus diikuti guru dan staf di sekolah ini?</p> <p>3. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul</p>	<p>1. Menurut ustad/ah apakah pimpinan ada mengabaikan peranan para guru dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?</p> <p>2. Menurut ustad/ah dalam proses pengambilan kebijakan akademik apakah setiap kebijakan yang pimpinan berikan harus diikuti guru dan staf di sekolah ini?</p> <p>3. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul Ulum Banda</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu apakah bapak kepala sekolah ada mengabaikan peranan para guru dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu dalam proses pengambilan kebijakan akademik apakah setiap kebijakan yang bapak</p>	<p>1. Kapan pimpinan pesantren ikut partisipasi dalam kegiatan di pesantren?</p> <p>2. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin pesantren di Darul Ulum?</p> <p>3. Kendala seperti apa yang sering kalian alami dalam masa kepemimpinan pesantren sekarang ?</p> <p>4. Adakah tindakan dari personil pesantren</p>	<p>1. Apakah pimpinan ikut mendukung segala kegiatan yang dilakukan oleh OPDM?</p> <p>2. Kenapa dibentuknya OPDM di pesantren Darul Ulum Banda Aceh?</p> <p>3. Siapa penanggung jawab serta penasihat OPDM?</p> <p>4. Bagaimana tindakan yang pimpinan</p>

			<p>6. Bagaimana tindakan yang anda lakukan ketika terdapat masalah dalam pesentren?</p> <p>7. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?</p>	<p>Ulum Banda Aceh ?</p> <p>4. Kapan pimpinan pesantren melakukan pengevaluasi terhadap para bawahan?</p> <p>5. Bagaimana tindakan yang pimpinan lakukan ketika terdapat masalah dalam pesentren?</p> <p>6. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?</p>	<p>Aceh ?</p> <p>4. Kapan pimpinan pesantren melakukan pengevaluasi terhadap para bawahan?</p> <p>5. Bagaimana tindakan yang pimpinan lakukan ketika terdapat masalah dalam pesentren?</p> <p>6. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?</p>	<p>kepala sekolah berikan harus diikuti guru dan staf di sekolah ini?</p> <p>3. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul Ulum Banda Aceh ?</p> <p>4. Kapan pimpinan pesantren melakukan evaluasi terhadap para bawahan?</p> <p>5. Bagaimana tindakan yang pimpinan lakukan ketika terdapat masalah dalam pesentren?</p>	<p>seperti pimpinan pesantren maupun guru ketika terdapat masalah dalam pesantren ?</p> <p>5. Hal seperti apa yang kalian dapatkan dengan adanya program pesantren yang di terapkan dalam kepemimpinan pesantren sekarang?</p>	<p>lakukan ketika terdapat masalah pada organisasi ini?</p> <p>5. Kapan dibentuknya OPDM?</p> <p>6. Bagaimana pimpinan melakukan supervisi terhadap OPDM?</p>
--	--	--	---	---	--	--	--	---

						6. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?		
		<p>Tipe kepemimpinan pesantren</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demokratis</li> <li>2. Kharismatis</li> <li>3. Populistik</li> <li>4. Otokratis dan Otoritatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan ustaz/ah dan staf di sekolah ini?</li> <li>2. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah dan staf sekolah ini?</li> <li>3. Apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas guru dan staf pesantren ini?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan ustaz/ah?</li> <li>2. Menurut ustaz/ah apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas ustaz/zah?</li> <li>3. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah?</li> <li>4. Menurut ustaz/ah apakah kepala sekolah berinteraksi secara harmonis dengan bapak ibu?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah bapak kepala sekolah melibatkan ustaz/ah?</li> <li>2. Menurut bapak/ibu apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas ustaz/ah?</li> <li>3. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah?</li> <li>4. Menurut bapak/ibu apakah pimpinan pesantren berinteraksi secara harmonis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan ustaz/ah dan staf di sekolah ini?</li> <li>2. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah dan staf sekolah ini?</li> <li>3. Apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas guru dan staf</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan siswa ?</li> <li>2. Ketika membuat program dan kegiatan apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari santri ?</li> <li>3. kapan pimpinan pernah mengawasi setiap proses belajar mengajar di ruangan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan OPDM ?</li> <li>2. Ketika membuat program dan kegiatan apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari OPDM ?</li> <li>3. Kapan pimpinan pernah mengawasi setiap kegiatan yang diadakan</li> </ol>

			<p>4. bagaimana bapak berinteraksi dengan guru dan staf secara harmonis?</p> <p>5. Apakah bapak secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?</p> <p>6. Apakah bapak ada berpartisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?</p>	<p>5. Menurut ustaz/ah apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?</p> <p>6. Menurut ustaz/ah apakah bapak kepala sekolah ada berpartisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?</p>	<p>dengan ustaz/ah?</p> <p>5. Menurut ustaz/ah apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?</p> <p>6. Menurut bapak/ibu apakah bapak kepala sekolah ada berpartisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?</p>	<p>pesantren ini?</p> <p>4. bagaimana bapak berinteraksi dengan guru dan staf secara harmonis?</p> <p>5. Apakah bapak secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?</p> <p>6. Apakah bapak ada berpartisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?</p>	<p>kelas?</p> <p>4. bagaimana pimpinan berinteraksi dengan para siswa secara harmonis?</p> <p>5. Apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada santri dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?</p> <p>6. Apakah pimpinan ada berpartisipasi terhadap kegiatan santri dalam penentuan tugas dalam kegiatan tersebut?</p> <p>7. Siapa yang</p>	<p>oleh OPDM?</p> <p>4. bagaimana pimpinan berinteraksi dengan para anggota OPDM secara harmonis?</p> <p>5. Apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada lembaga OPDM dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?</p> <p>6. Apakah pimpinan ada berpartisipasi terhadap kegiatan yang OPDM lakukan</p>
--	--	--	---	--	---	---	---	---

							mendapatkan reward dari pimpinan, dengan kategori siswa yang seperti apa?	dalam penentuan tugas dalam kegiatan tersebut? 7. Siapa yang mendapatkan reward dari pimpinan, dengan kategori anggota OPDM yang seperti apa?
		<p>Sifat dan kemampuan kepemimpinan pesantren</p> <p>1. Kemampuan konsepsional</p> <p>2. Kecakapan kemanusiaan</p> <p>3. Kecakapan teknis</p>	<p>1. Apakah dalam membuat suatu kegiatan akademik, pimpinan selalu mengkonsepkan secara matang?</p> <p>2. Dimana sajakah pimpinan pernah menuntut ilmu (jenjang studi)?</p> <p>3. Jika ada masalah pada kedisiplinan guru, siapakah yang menangani</p>	<p>1. Apakah dalam membuat suatu kegiatan akademik, pimpinan selalu mengkonsepkan secara matang?</p> <p>2. Dimana sajakah pimpinan pernah menuntut ilmu (jenjang studi)?</p> <p>3. Jika ada masalah pada kedisiplinan guru, siapakah yang menangani</p>	<p>1. Apakah dalam membuat suatu kegiatan akademik, pimpinan selalu mengkonsepkan secara matang?</p> <p>2. Dimana sajakah pimpinan pernah menuntut ilmu (jenjang studi)?</p> <p>3. Jika ada masalah pada kedisiplinan guru, siapakah yang menangani</p>	<p>1. Apakah dalam membuat suatu kegiatan akademik, pimpinan selalu mengkonsepkan secara matang?</p> <p>2. Dimana sajakah pimpinan pernah menuntut ilmu (jenjang studi)?</p>	<p>1. Apakah dalam membuat suatu kegiatan akademik, pimpinan selalu mengkonsepkan secara matang ?</p> <p>2. Dimana sajakah pimpinan pernah memberi</p>	<p>1. Apakah dalam membuat suatu kegiatan akademik, pimpinan selalu mengkonsepkan secara matang ?</p> <p>2. Dimana sajakah pimpinan pernah memberi</p>

			<p>permasalahan tersebut?</p> <p>4. Jika adanya perbedaan persepsi sesama anggota dalam rapat, bagaimana cara pimpinan menyelesaikannya ?</p> <p>5. Kapan pimpinan terakhir kali membuat kegiatan temu ramah dengan para bawahan dengan tujuan mempererat silaturahmi ?</p> <p>6. Jika ada suatu acara di pesantren, apakah ustaz melakukan temu ramah langsung dengan para tamu dan warga setempat?</p>	<p>permasalahan tersebut?</p> <p>4. Jika adanya perbedaan persepsi sesama anggota dalam rapat, bagaimana cara pimpinan menyelesaikannya ?</p> <p>5. Kapan pimpinan terakhir kali membuat kegiatan temu ramah dengan para bawahan dengan tujuan mempererat silaturahmi ?</p> <p>6. Jika ada suatu acara di pesantren, apakah ustaz melakukan temu ramah langsung dengan para tamu dan warga setempat?</p>	<p>permasalahan tersebut?</p> <p>4. Jika adanya perbedaan persepsi sesama anggota dalam rapat, bagaimana cara pimpinan menyelesaikannya ?</p> <p>5. Kapan pimpinan terakhir kali membuat kegiatan temu ramah dengan para bawahan dengan tujuan mempererat silaturahmi ?</p> <p>6. Jika ada suatu acara di pesantren, apakah ustaz</p>	<p>3. Jika ada masalah pada kedisiplinan guru, siapakah yang menangani permasalahan tersebut?</p> <p>4. Jika adanya perbedaan persepsi sesama anggota dalam rapat, bagaimana cara pimpinan menyelesaikannya ?</p> <p>5. Kapan pimpinan terakhir kali membuat kegiatan temu ramah dengan para bawahan dengan tujuan mempererat silaturahmi ?</p> <p>6. Jika ada suatu acara di pesantren, apakah ustaz</p>	<p>pengajaran langsung terhadap para santri ?</p> <p>3. Jika ada masalah pada kedisiplinan siswa, siapakah yang menangani permasalahan tersebut ?</p> <p>4. Jika adanya permasalahan pada santri, bagaimana cara pimpinan menyelesaikannya ?</p> <p>5. Kapan pimpinan terakhir kali membuat kegiatan temu ramah dengan para santri dengan tujuan mempererat</p>	<p>pengajaran langsung terhadap para anggota OPDM ?</p> <p>3. Jika ada masalah pada kedisiplinan anggota OPDM, siapakah yang menangani permasalahan tersebut ?</p> <p>4. Jika adanya permasalahan pada anggota OPDM, bagaimana cara pimpinan menyelesaikannya ?</p> <p>5. Kapan pimpinan terakhir kali membuat kegiatan temu ramah dengan para anggota OPDM</p>
--	--	--	--	--	---	---	---	---

						melakukan temu ramah langsung dengan para tamu dan warga setempat?	silaturahmi ? 6. Jika ada suatu acara di pesantren, apakah ustaz melakukan temu ramah langsung dengan para tamu dan warga setempat ?	dengan tujuan mempererat silaturahmi ? 6. Jika ada suatu acara di pesantren, apakah ustaz melakukan temu ramah langsung dengan para tamu dan warga setempat ?
		Tradisi kaderisasi kepemimpinan pesantren Darul Ulum Banda Aceh Pelatihan Pengarahan Penugasan Pembiasaan Uswah Hasanah Pendekatan	1. Kapan dilakukannya kegiatan pengkaderisasian pemimpin di pesantren modern Darul Ulum? 2. Dimana tempat dilakukannya pelatihan kepemimpinan ? 3. Apakah tradisi kepemimpinan	1. Kapan dilakukannya kegiatan pengkaderisasian pemimpin di pesantren modern Darul Ulum? 2. Dimana tempat dilakukannya pelatihan kepemimpinan ? 3. Apakah tradisi	1. Kapan dilakukannya kegiatan pengkaderisasian pemimpin di pesantren modern Darul Ulum? 2. Dimana tempat dilakukannya pelatihan kepemimpinan ? 3. Apakah tradisi	1. Kapan dilakukannya kegiatan pengkaderisasian pemimpin di pesantren modern Darul Ulum? 2. Dimana tempat dilakukannya pelatihan kepemimpinan	1. Kapan dilakukannya kegiatan pengkaderisasian pemimpin di pesantren modern Darul Ulum? 2. Dimana tempat dilakukannya pelatihan kepemimpinan	1. Kapan dilakukannya kegiatan pengkaderisasian pemimpin di pesantren modern Darul Ulum? 2. Dimana tempat dilakukannya pelatihan kepemimpinan

			<p>pesantren bersifat turun temurun atau dmokrasi?</p> <p>4. Mengapa perlu adanya pengkaderisasian pemimpin dalam suatu pesantren?</p> <p>5. Bagaimana langkah langkah pengkaderisasian pemimpin yang dilakukan di pesantren Darul Ulum?</p> <p>6. Apa saja standar yang ditentukan untuk menjadikan seorang pemimpin di pesantren Darul Ulum ?</p>	<p>kepemimpinan pesantren bersifat turun temurun atau dmokrasi?</p> <p>4. Mengapa perlu adanya pengkaderisasian pemimpin dalam suatu pesantren?</p> <p>5. Bagaimana langkah langkah pengkaderisasian pemimpin yang dilakukan di pesantren Darul Ulum?</p> <p>6. Apa saja standar yang ditentukan untuk menjadikan seorang pemimpin di pesantren Darul Ulum ?</p>	<p>kepemimpinan pesantren bersifat turun temurun atau dmokrasi?</p> <p>4. Mengapa perlu adanya pengkaderisasian pemimpin dalam suatu pesantren?</p> <p>5. Bagaimana langkah langkah pengkaderisasian pemimpin yang dilakukan di pesantren Darul Ulum?</p> <p>6. Apa saja standar yang ditentukan untuk menjadikan seorang pemimpin di pesantren Darul Ulum ?</p>	<p>n ?</p> <p>3. Apakah tradisi kepemimpinan pesantren bersifat turun temurun atau dmokrasi?</p> <p>4. Mengapa perlu adanya pengkaderisasian pemimpin dalam suatu pesantren?</p> <p>5. Bagaimana langkah langkah pengkaderisasian pemimpin yang dilakukan di pesantren Darul Ulum?</p> <p>6. Apa saja standar yang</p>	<p>n ?</p> <p>3. Apakah tradisi kepemimpinan pesantren bersifat turun temurun atau dmokrasi?</p> <p>4. Mengapa perlu adanya pengkaderisasian pemimpin dalam suatu pesantren?</p> <p>5. Bagaimana langkah langkah pengkaderisasian pemimpin yang dilakukan di pesantren Darul Ulum?</p> <p>6. Apa saja standar yang</p>	<p>n ?</p> <p>3. Apakah tradisi kepemimpinan pesantren bersifat turun temurun atau dmokrasi?</p> <p>4. Mengapa perlu adanya pengkaderisasian pemimpin dalam suatu pesantren?</p> <p>5. Bagaimana langkah langkah pengkaderisasian pemimpin yang dilakukan di pesantren Darul Ulum?</p> <p>6. Apa saja standar yang</p>
--	--	--	---	--	--	--	--	--

						ditentukan untuk menjadikan seorang pemimpin di pesantren Darul Ulum ?	ditentukan untuk menjadikan seorang pemimpin di pesantren Darul Ulum ?	ditentukan untuk menjadikan seorang pemimpin di pesantren Darul Ulum ?
2.	Bagaimana kualitas santri di pesantren modern Darul Ulum Banda Aceh ?	Kualitas santri di berbagai bidang :  Bahasa  Ekstrakurikuler  Akademik  Spiritual  Olahraga			<p>1. Jika santri meraih suatu kesuksesan yang menaikkan ranting pesantren, apa reward yang pernah pimpinan berikan kepada santri tersebut ?</p> <p>2. Bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Dimanahan dilakukannya pengembangan bakat para santri di berbagai bidang?</p>	<p>1. Jika santri meraih suatu kesuksesan yang menaikkan ranting pesantren, apa reward yang pernah pimpinan berikan kepada santri tersebut ?</p> <p>2. Bagaimana strategi guru dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Dimanahan dilakukanny</p>	<p>1. Jika santri meraih suatu kesuksesan yang menaikkan ranting pesantren, apa reward yang pernah pimpinan berikan kepada santri tersebut ?</p> <p>2. Bagaimana strategi pimpinan dan guru serta apa motivasi dari diri sendiri dalam</p>	<p>1. Jika santri meraih suatu kesuksesan yang menaikkan ranting pesantren, apa reward yang pernah pimpinan berikan kepada santri tersebut ?</p> <p>2. Bagaimana strategi dari lembaga OPDM dalam meningkatkan kualitas santri ?</p>

				<p>4. Siapa sajakah yang ikut serta dalam pengembangan bakat para santri ?</p> <p>5. Di bidang apa sajakah santri telah meraih juara di berbagai jenjang perlombaan ?</p> <p>6. Jika ada kendala sarana dan prasaran dalam pengembangan bakat santri, apa tanggapan dan solusi dari pihak pimpinan ?</p> <p>7. Menurut yang ustaz/ustazah lihat, apakah susana lingkungan serta kesederhanaan pesantren membuat para</p>	<p>a pengembang an bakat para santri ?</p> <p>4. Siapa sajakah yang ikut serta dalam pengembangan bakat para santri ?</p> <p>5. Di bidang apa sajakah santri telah meraih juara di berbagai jenjang perlombaan ?</p> <p>6. Jika ada kendala sarana dan prasaran dalam pengembangan bakat santri, apa tanggapan dan solusi</p>	<p>meningkatkan kualitas diri ?</p> <p>3. Dimanahan dilakukanny a pengembang an bakat para santri ?</p> <p>4. Siapa sajakah yang ikut serta dalam pengembangan bakat para santri ?</p> <p>5. Di bidang apa sajakah lembaga OPDM membuat kegiatan perlombaan kepada santri?</p> <p>6. Jika ada kendala sarana dan prasaran</p>	<p>3. Dimakahan dilakukanny a pengembang an bakat para santri ?</p> <p>4. Siapa sajakah yang ikut serta dalam pengembangan bakat para santri ?</p> <p>5. Di bidang apa sajakah lembaga OPDM membuat kegiatan perlombaan kepada santri?</p> <p>6. Jika ada kendala sarana dan prasaran dalam</p>
--	--	--	--	--	---	---	---

				<p>santri lebih giat dalam meningkatkan kualitas dirinya ?</p> <p>8. Apa saja kemenangan yang telah di capai oleh para santri di berbagai bidang perlombaan ?</p>	<p>dari pihak pimpinan ?</p> <p>7. Menurut yang ustaz/ustazah lihat, apakah susana lingkungan serta kesederhanaan pesantren membuat para santri lebih giat dalam meningkatkan kualitas dirinya ?</p> <p>8. Apa saja kemenangan yang telah diraih oleh para santri di berbagai bidang?</p>	<p>dalam pengembangan bakat santri, apa tanggapan dan solusi dari pihak pimpinan ?</p> <p>7. Menurut yang kalihan rasakan, apakah susana lingkungan serta kesederhanaan pesantren membuat para santri lebih giat dalam meningkatkan kualitas dirinya ?</p> <p>8. Apa saja kemenangna yang telah diraih oleh para santri di</p>	<p>pengembangan bakat santri, apa tanggapan dan solusi dari pihak pimpinan dan pihak OPDM ?</p> <p>7. Menurut yang anda lihat, apakah susana lingkungan serta kesederhanaan pesantren membuat para santri lebih giat dalam meningkatkan kualitas dirinya ?</p> <p>8. Apa saja kemenangan yang telah dicapai oleh para santri di</p>
--	--	--	--	---	---	--	---

							berbagai bidang ?	berbagai bidang ?
		<p>Upaya dalam meningkatkan kualitas santri</p> <p>Mengadopsi manajemen modern</p> <p>Manajemen organisasi yang rapi</p> <p>Sistem pendidikan dan pengajaran</p> <p>Kurikulum pondok modern</p> <p>Memberikan berbagai keterampilan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah ada diadakannya study tour ke pesantren modern lainnya untuk meningkatkan kualitas santri ? Jika ada kapan biasanya dilakukan?</li> <li>2. Dimanakah lokasi yang pernah dijadikan sebagai tempat study tour bersama para santri ?</li> <li>3. Sistem pendidikan seperti apa yang digunakan dalam pesantren?</li> <li>4. Apakah adanya kebebasan terhadap santri</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah ada diadakannya study tour ke pesantren modern lainnya untuk meningkatkan kualitas santri ? Jika ada biasanya kapan dilakukan?</li> <li>2. Dimanakah lokasi yang pernah dijadikan sebagai tempat study tour bersama para santri ?</li> <li>3. Sistem pendidikan seperti apa yang digunakan dalam pesantren?</li> <li>4. Apakah adanya kebebasan terhadap santri dalam membuat berbagai keterampilan di berbagai bidang ?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah ada diadakannya study tour ke pesantren modern lainnya untuk meningkatkan kualitas santri ? jika ada kapan biasanya dilakukan?</li> <li>2. Dimanakah lokasi yang pernah dijadikan sebagai tempat study tour bersama para santri ?</li> <li>3. Sistem pendidikan seperti apa yang digunakan dalam pesantren?</li> <li>4. Apakah adanya kebebasan terhadap santri dalam membuat berbagai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah ada diadakannya study tour ke pesantren modern lainnya untuk meningkatkan kualitas santri ? jika ada kapan biasanya dilakukan?</li> <li>2. Dimanakah lokasi yang pernah dijadikan sebagai tempat study tour bersama para santri ?</li> <li>3. Sistem pendidikan seperti apa yang digunakan dalam pesantren?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah ada diadakannya study tour ke pesantren modern lainnya untuk meningkatkan kualitas santri ? jika ada kapan biasanya dilakukan?</li> <li>2. Dimanakah lokasi yang pernah dijadikan sebagai tempat study tour bersama para santri ?</li> <li>3. Sistem pendidikan seperti apa yang digunakan dalam pesantren?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah ada diadakannya study tour ke pesantren modern lainnya untuk meningkatkan kualitas santri ? jika ada kapan biasanya dilakukan?</li> <li>2. Dimanakah lokasi yang pernah dijadikan sebagai tempat study tour bersama para santri ?</li> <li>3. Sistem pendidikan seperti apa yang digunakan dalam pesantren?</li> </ol>

		bagi santri	dalam membuat berbagai keterampilan di berbagai bidang ? 5. Bagaimana manajemen pesantren yang diterapkan di Darul Ulum? Apakah selalu ikut berdasarkan struktur organisasi?	5. Bagaimana manajemen pesantren yang diterapkan di Darul Ulum? Apakah selalu ikut berdasarkan struktur organisasi	keterampilan di berbagai bidang ? 5. Bagaimana manajemen pesantren yang diterapkan di Darul Ulum? Apakah selalu ikut berdasarkan struktur organisasi?	4. Apakah adanya kebebasan terhadap santri dalam membuat berbagai keterampilan di berbagai bidang ? 5. Bagaimana manajemen pesantren yang diterapkan di Darul Ulum? Apakah selalu ikut berdasarkan struktur organisasi?	4. Apakah adanya kebebasan terhadap santri dalam membuat berbagai keterampilan di berbagai bidang ? 5. Bagaimana manajemen pesantren yang diterapkan di Darul Ulum? Apakah selalu ikut berdasarkan struktur organisasi?	4. Apakah adanya kebebasan terhadap lembaga OPDM dalam membuat berbagai keterampilan di berbagai bidang ? 5. Bagaimana manajemen pesantren yang diterapkan di Darul Ulum? Apakah selalu ikut berdasarkan struktur organisasi?
3	Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren modern DU	Faktor pendukung :  Kinerja pengurus yang baik  Interaksi yang baik antara ustadz dan	1. Bagaimana cara pimpinan ikut memberi dukungan terhadap pengembangan kualitas santri ? 2. Apakah pimpinan membentuk	1. Bagaimana cara pimpinan ikut memberi dukungan terhadap pengembangan kualitas santri ? 2. Apakah pimpinan membentuk team	1. Bagaimana cara pimpinan ikut memberi dukungan terhadap pengembangan kualitas santri ? 2. Apakah pimpinan membentuk team	1. Bagaimana cara pimpinan ikut memberi dukungan terhadap pengembangan kualitas santri ?	1. Bagaimana cara pimpinan ikut memberi dukungan terhadap pengembangan kualitas santri ?	1. Bagaimana cara pimpinan ikut memberi dukungan terhadap pengembangan kualitas santri ? 2. Apakah

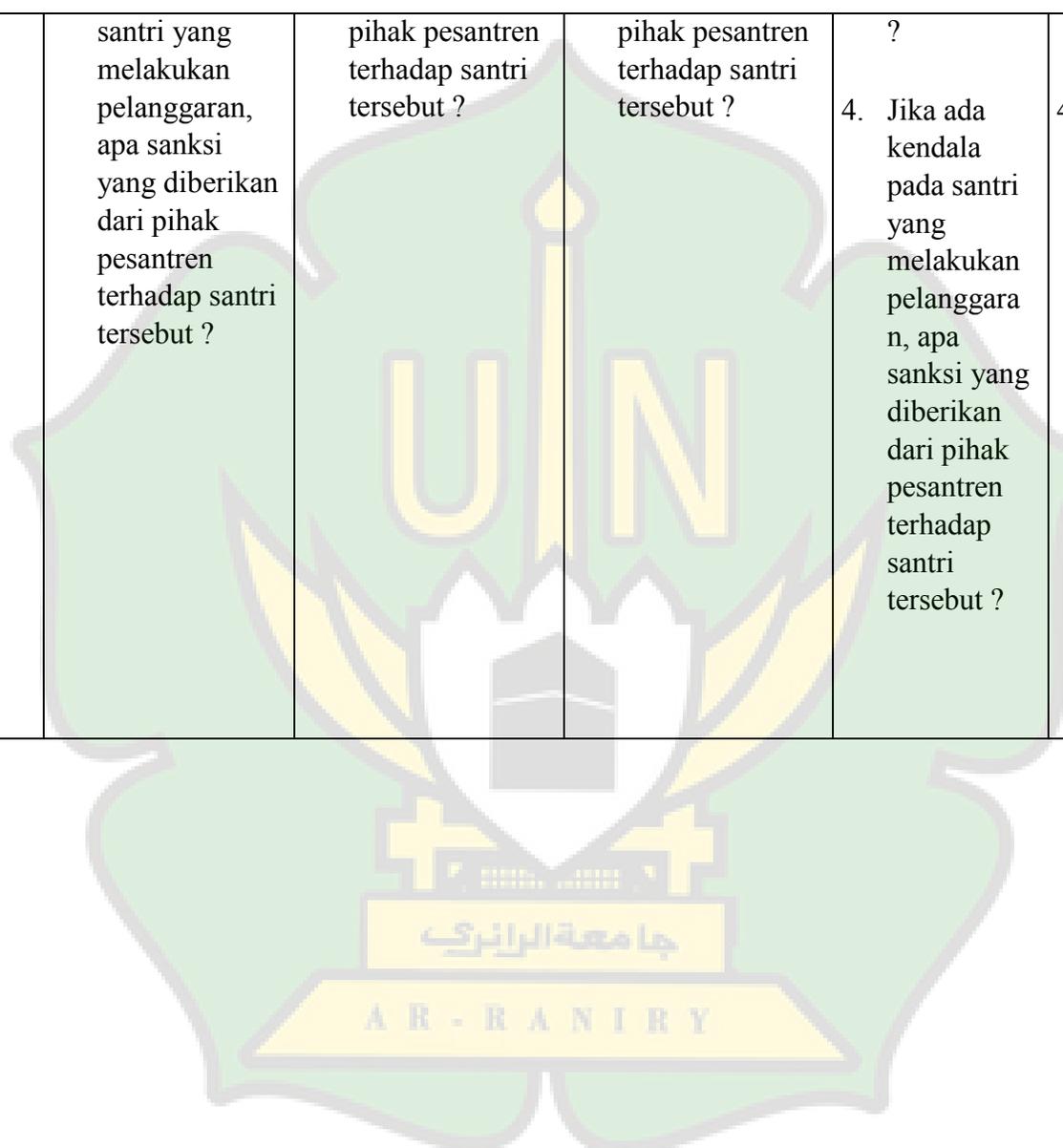
	Banda Aceh ?	<p>santri</p> <p>Proses pembelajaran yang berkualitas</p> <p>Orang tua santri turut mendukung peraturan</p> <p>Sarana dan prasarana yang memadai</p>	<p>team kinerja kepengurusan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Bagaimana sarana dan prasarana yang di sediakan oleh pihak pesantren dalam mengembangkan kualitas santri? Dalam bidang pramuka misalnya atau bidang lainnya?</p> <p>4. Apakah diikutsertakan kerjasama dengan orang tua santri dalam mengembangkan kualitas santri?.</p>	<p>kinerja kepengurusan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Bagaimana sarana dan prasarana yang di sediakan oleh pihak pesantren dalam mengembangkan kualitas santri? Dalam bidang pramuka misalnya atau bidang lainnya?</p> <p>4. Apakah diikutsertakan kerjasama dengan orang tua santri dalam mengembangkan kualitas santri?.</p>	<p>kinerja kepengurusan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Bagaimana sarana dan prasarana yang di sediakan oleh pihak pesantren dalam mengembangkan kualitas santri? Dalam bidang pramuka misalnya atau bidang lainnya?</p> <p>4. Apakah diikutsertakan kerjasama dengan orang tua santri dalam mengembangkan kualitas santri?.</p>	<p>2. Apakah pimpinan membentuk team kinerja kepengurusan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Bagaimana sarana dan prasarana yang di sediakan oleh pihak pesantren dalam mengembangkan kualitas santri? Dalam bidang pramuka misalnya atau bidang lainnya?</p> <p>4. Apakah diikutsertakan kerjasama dengan orang tua santri dalam mengembangkan kualitas</p>	<p>2. Apakah pimpinan membentuk team kinerja kepengurusan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Bagaimana sarana dan prasarana yang di sediakan oleh pihak pesantren dalam mengembangkan kualitas santri? Dalam bidang pramuka misalnya atau bidang lainnya?</p> <p>4. Apakah diikutsertakan kerjasama dengan orang tua santri dalam mengemban</p>	<p>pimpinan membentuk team kinerja kepengurusan dalam meningkatkan kualitas santri ?</p> <p>3. Bagaimana sarana dan prasarana yang di sediakan oleh pihak pesantren dalam mengembangkan kualitas santri? Dalam bidang pramuka misalnya atau bidang lainnya?</p> <p>4. Apakah diikutsertakan kerjasama dengan orang tua santri dalam mengembangkan kualitas</p>
--	--------------	--	--	---	---	--	---	--

						santri?.	gkan kualitas santri?.	santri?.
		<p>Faktor penghambat :</p> <p>Pola perilaku santri yang sulit diatur</p> <p>Sarana dan prasarana yang kurang memadai</p> <p>Kurangnya minat masyarakat pada pesantren</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah perilaku para santri susah di atur?</li> <li>2. Bagaimana keadaan sarana dan prasara pesnatren dalama menunjang bakat dan minat siswa?</li> <li>3. Siapa sajakah masyarakat yang ikut berperan dalam meningkatkan kualitas santri?apakah ada dukungan masyarakat?</li> <li>4. Jika ada kendala pada</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah prilaku para santri susah di atur?</li> <li>2. Bagaimana keadaan sarana dan prasara pesnatren dalama menunjang bakat dan minat siswa?</li> <li>3. Siapa sajakah masyarakat yang ikut berperan dalam meningkatkan kualitas santri?apakah ada dukungan masyarakat?</li> <li>4. Jika ada kendala pada santri yang melakukan pelanggaran, apa sanksi yang diberikan dari</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah prilaku para santri susah di atur?</li> <li>2. Bagaimana keadaan sarana dan prasara pesnatren dalama menunjang bakat dan minat siswa?</li> <li>3. Siapa sajakah masyarakat yang ikut berperan dalam meningkatkan kualitas santri?apakah ada dukungan masyarakat?</li> <li>4. Jika ada kendala pada</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah perilaku para santri susah di atur?</li> <li>2. Bagaimana keadaan sarana dan prasara pesnatren dalama menunjang bakat dan minat siswa?</li> <li>3. Siapa sajakah masyarakat yang ikut berperan dalam meningkatkan kualitas santri?apakah ada dukungan masyarakat?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah perilaku para santri susah di atur?</li> <li>2. Bagaimana keadaan sarana dan prasara pesnatren dalama menunjang bakat dan minat siswa?</li> <li>3. Siapa sajakah masyarakat yang ikut berperan dalam meningkatkan kualitas santri?apakah ada dukungan masyarakat?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah perilaku para santri susah di atur?</li> <li>2. Bagaimana keadaan sarana dan prasara pesnatren dalama menunjang bakat dan minat siswa?</li> <li>3. Siapa sajakah masyarakat yang ikut berperan dalam meningkatkan kualitas santri?apakah ada dukungan masyarakat?</li> </ol>

			santri yang melakukan pelanggaran, apa sanksi yang diberikan dari pihak pesantren terhadap santri tersebut ?	pihak pesantren terhadap santri tersebut ?	pihak pesantren terhadap santri tersebut ?	?	?	?
						4. Jika ada kendala pada santri yang melakukan pelanggaran, apa sanksi yang diberikan dari pihak pesantren terhadap santri tersebut ?	4. Jika ada kendala pada santri yang melakukan pelanggaran, apa sanksi yang diberikan dari pihak pesantren terhadap santri tersebut ?	4. Jika ada kendala pada santri yang melakukan pelanggaran, apa sanksi yang diberikan dari pihak pesantren terhadap santri tersebut ?

Disetujui oleh

**Mumtazul Fikri, MA.**  
**Nip.19205302009011007**



## LEMBAR OBSERVASI

No	Observasi Rumusan Masalah Pertama	Ya	Tidak
1	Apakah ustad ada mengabaikan peranan para ustaz/ah dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini		
2	Apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas guru dan staf pesantren ini		
3	Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah dan staf sekolah ini		
4	Apakah bapak secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini		
5	Apakah Ustadz ada berpartisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini		
6	Apakah pimpinan selalu ikut mendukung segala kegiatan positif santri		
7	apakah pimpinan ikut memberikan pelajaran kepada para santri dan guru		

No	Observasi Rumusan Masalah Kedua	Ya	Tidak
1	Adakah tindakan dari personil pesantren seperti pimpinan pesantren maupun guru ketika terdapat masalah dalam pesantren		

2	Apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada santri dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini		
3	Apakah pimpinan ada berpartisipasi terhadap kegiatan santri dalam penentuan tugas dalam kegiatan tersebut		
4	Apakah santri mendapatkan reward dari pimpinan atau pihak dayah dalam setiap prestasi yang di peroleh		
5	Apakah pimpinan selalu ikut mendukung segala kegiatan positif santri		
6	apakah pimpinan ikut memberikan pelajaran kepada para santri dan guru		

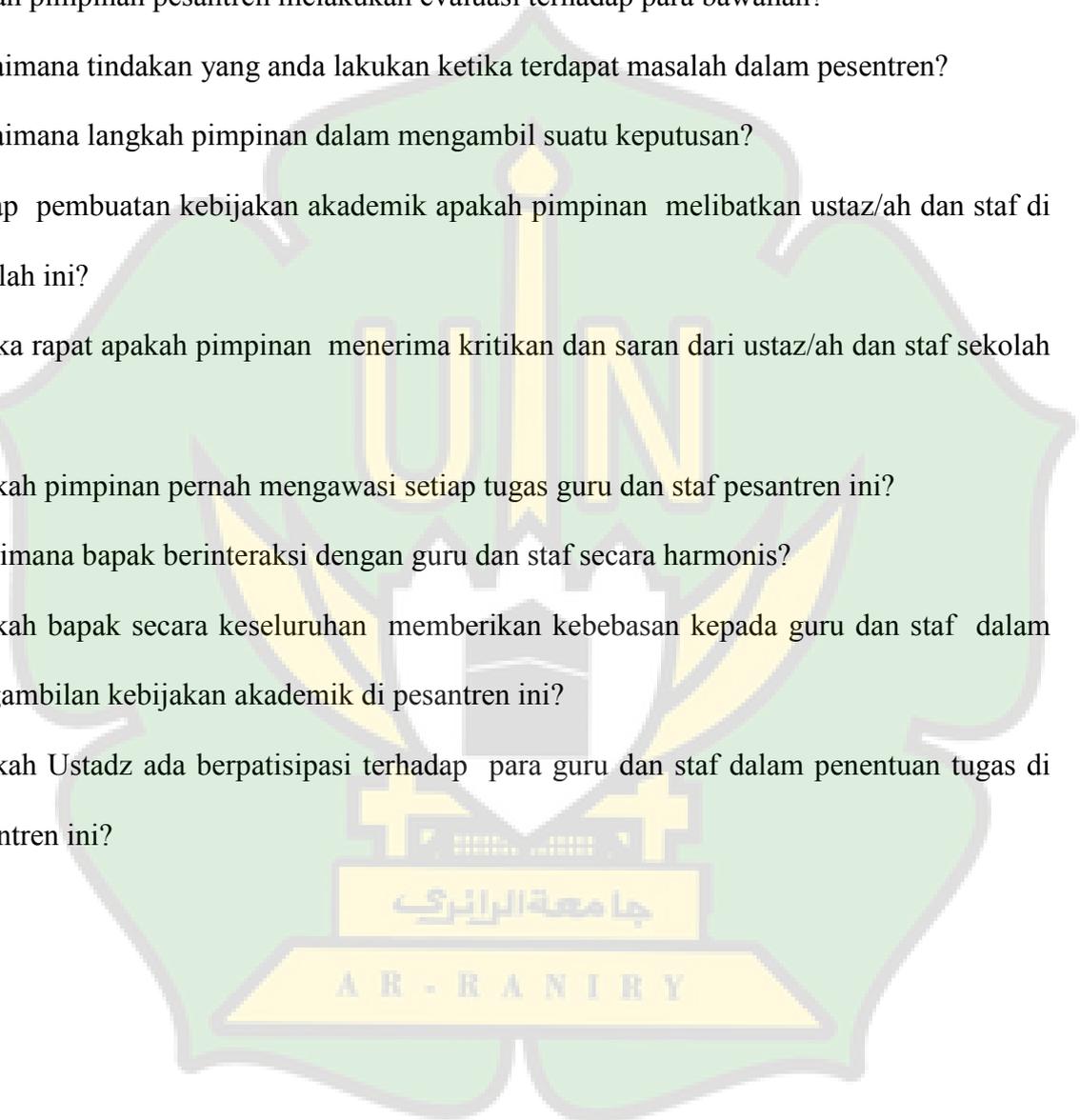
No	Observasi Rumusan Masalah Ketiga	Ya	Tidak
1	Adakah tindakan dari personil pesantren seperti pimpinan pesantren maupun guru ketika terdapat masalah dalam pesantren		
2	Apakah pimpinan memberikan sanksi terhadap santri yang melanggar		
3	Sarana dan Prasarana kurang memadai		
4	Apakah terdapat santri yang sulit diatur		

### **Daftar wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ulum Banda Aceh**

1. Apakah ustad ada mengabaikan peranan para ustaz/ah dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?
2. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul Ulum Banda Aceh ?
3. Kapan pimpinan pesantren melakukan evaluasi terhadap para bawahan?
4. Bagaimana tindakan yang anda lakukan ketika terdapat masalah dalam pesantren?
5. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?
6. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan ustaz/ah dan staf di sekolah ini?
7. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah dan staf sekolah ini?
8. Apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas guru dan staf pesantren ini?
9. bagaimana bapak berinteraksi dengan guru dan staf secara harmonis?
10. Apakah bapak secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?
11. Apakah Ustadz ada berpatisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?

## Daftar wawancara dengan Ustadz/zah Pesantren Darul Ulum Banda Aceh

1. Apakah ustad ada mengabaikan peranan para ustaz/ah dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?
2. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul Ulum Banda Aceh ?
3. Kapan pimpinan pesantren melakukan evaluasi terhadap para bawahan?
4. Bagaimana tindakan yang anda lakukan ketika terdapat masalah dalam pesantren?
5. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?
6. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan ustaz/ah dan staf di sekolah ini?
7. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah dan staf sekolah ini?
8. Apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas guru dan staf pesantren ini?
9. bagaimana bapak berinteraksi dengan guru dan staf secara harmonis?
10. Apakah bapak secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?
11. Apakah Ustadz ada berpatisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?

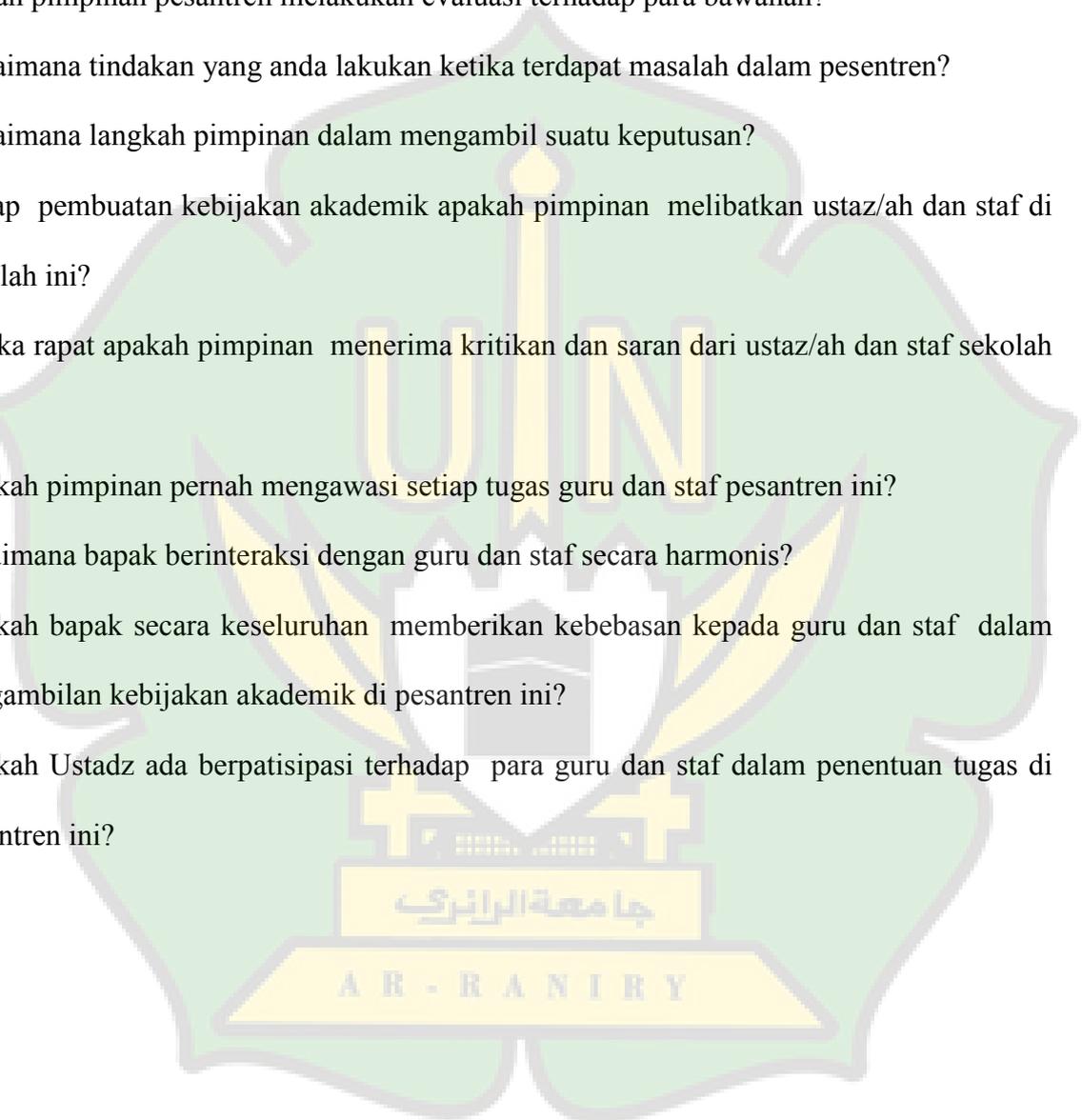


## **Daftar wawancara dengan Ketua OPDM Pesantren Darul Ulum Banda Aceh**

1. Apakah pimpinan ikut mendukung segala kegiatan yang dilakukan oleh OPDM
2. Kenapa dibentuknya OPDM di pesantren Darul Ulum Banda Aceh?
3. Siapa penanggung jawab serta penasihat OPDM?
4. Bagaimana tindakan yang pimpinan lakukan ketika terdapat masalah pada organisasi ini?
5. Kapan dibentuknya OPDM?
6. Bagaimana pimpinan melakukan supervisi terhadap OPDM?
7. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan OPDM ?
8. Ketika membuat program dan kegiatan apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari OPDM ?
9. Kapan pimpinan pernah mengawasi setiap kegiatan yang diadakan oleh OPDM?
10. Bagaimana pimpinan berinteraksi dengan para anggota OPDM secara harmonis?
11. Apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada lembaga OPDM dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?
12. Apakah pimpinan ada berpatisipasi terhadap kegiatan yang OPDM lakukan dalam penentuan tugas dalam kegiatan tersebut?
13. Siapa yang mendapatkan reward dari pimpinan, dengan kategori anggota OPDM yang seperti apa?

## Daftar wawancara dengan Ketua Pengajaran Pesantren Darul Ulum Banda Aceh

1. Apakah ustad ada mengabaikan peranan para ustaz/ah dan staf dalam proses pengambilan kebijakan akademik di sekolah ini?
2. Siapa yang melakukan pelantikan pemimpin di pesantren Darul Ulum Banda Aceh ?
3. Kapan pimpinan pesantren melakukan evaluasi terhadap para bawahan?
4. Bagaimana tindakan yang anda lakukan ketika terdapat masalah dalam pesantren?
5. Bagaimana langkah pimpinan dalam mengambil suatu keputusan?
6. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan ustaz/ah dan staf di sekolah ini?
7. Ketika rapat apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari ustaz/ah dan staf sekolah ini?
8. Apakah pimpinan pernah mengawasi setiap tugas guru dan staf pesantren ini?
9. bagaimana bapak berinteraksi dengan guru dan staf secara harmonis?
10. Apakah bapak secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada guru dan staf dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?
11. Apakah Ustadz ada berpatisipasi terhadap para guru dan staf dalam penentuan tugas di pesantren ini?



### **Daftar wawancara dengan Santri Pesantren Darul Ulum Banda Aceh**

1. Kapan pimpinan pesantren ikut partisipasi dalam kegiatan di pesantren?
2. Siapa yang melakukan pelantikan pimpinan pesantren di Darul Ulum?
3. Kendala seperti apa yang sering kalian alami dalam masa kepemimpinan pesantren sekarang ?
4. Adakah tindakan dari personil pesantren seperti pimpinan pesantren maupun guru ketika terdapat masalah dalam pesantren ?
5. Hal seperti apa yang kalian dapatkan dengan adanya program pesantren yang di terapkan dalam kepemimpinan pesantren sekarang
6. Setiap pembuatan kebijakan akademik apakah pimpinan melibatkan siswa ?
7. Ketika membuat program dan kegiatan apakah pimpinan menerima kritikan dan saran dari santri ?
8. Kapan pimpinan pernah mengawasi setiap proses belajar mengajar di ruangan kelas?
9. Bagaimana pimpinan berinteraksi dengan para siswa secara harmonis?
10. Apakah pimpinan secara keseluruhan memberikan kebebasan kepada santri dalam pengambilan kebijakan akademik di pesantren ini?
11. Apakah pimpinan ada berpartisipasi terhadap kegiatan santri dalam penentuan tugas dalam kegiatan tersebut?
12. Siapa yang mendapatkan reward dari pimpinan, dengan kategori siswa yang seperti apa?

**Foto Bersama Ustad dan Pengurus OPDM**



**Foto Wanwancara Bersama Ustadzah**



**Foto Wawancara Bersama Santri**



**Foto Wawancara Bersama Pimpinan**



## RIWAYAT HIDUP PENULIS

### Data Pribadi:

Nama : Dilla Safira  
NIM : 150206036  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tempat/Tanggal Lahir : Teupin Bayu, 6 Juli 1997  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat Rumah : Panton Labu, Desa Teupin Bayu, Kec. Tanah Jambo Aye  
Telp/HP : 082272885518  
Email : [dillasfr06@gmail.com](mailto:dillasfr06@gmail.com)

### Riwayat Pendidikan:

SDN 1 Tanah Jambo Aye : Tahun Lulus 2009  
MTsN MUQ Langsa : Tahun Lulus 2012  
SMAS Muslimat Samalanga : Tahun Lulus 2015  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

### Data Orang Tua:

Nama Ayah : Abdul Adib  
Nama Ibu : Ernilawati  
Pekerjaan Ayah : Pedagang  
Pekerjaan Ibu : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : Panton Labu, Desa Teupin Bayu, Kec. Tanah Jambo Aye

Banda Aceh, 2 Juli 2019

Dilla Safira