

**KEPEMIMPINAN NYAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK
PESANTREN (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN AL-HIDAYAH
KARANGSUCI PURWOKERTO)**



IAIN PURWOKERTO

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan(S.Pd.)**

Oleh :

**Fatimatu Zahro
1617401060**

IAIN PURWOKERTO

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO**

2020

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fatimatu Zahro
NIM : 1617401060
Jenjang : S-1
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah skripsi yang berjudul “**Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto)**” secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya penulis sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam penelitian ini diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Purwokerto, 20 Agustus 2020

Saya yang menyatakan



Fatimatu Zahro
1617401060

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

**KEPEMIMPINAN NYAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN
(STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN AL-HIDAYAH KARANGSUCI
PURWOKERTO)**

Yang disusun oleh: Fatimatu Zahro NIM: 1617401060, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari: Kamis, 24 September 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,

Penguji II/Sekretaris Sidang,



Toifur, M.Si.
NIP. 197212172003121001



Fahri Hidayat, M. Pd.I.
NIP. 198906052015031003

Penguji Utama,



Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 197204202003121001

Mengetahui :
Rekan,



Dr. H. Suwilo, M.Ag.
NIP. 197104241999031002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 20 Agustus 2020

Hal : Pengajuan Skripsi Saudari Fatimatu Zahro

Lamp : 3 (tiga) eksemplar

Kepada. Dekan Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi perbaikan skripsi maka bersama ini kami kirimkan naskah skripsi saudara:

Nama : Fatimatu Zahro

NIM : 1617401060

Jenjang : S-1

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok
Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah
Karangsuci Purwokerto)

Dengan ini mohon agar skripsi mahasiswa tersebut dapat dimunaqosyahkan. Dengan demikian atas perhatian bapak kami mengucapkan terimakasih. Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Purwokerto, 20 Agustus 2020

Dosen Pembimbing



Toifur, S.Ag., M.Si.

NIP. 19721217 200312 1 001

Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto)

Fatimatu Zahro

NIM. 1617401060

ABSTRAK

Nyai merupakan figur sentral dalam pondok pesantren. Nyai bukan hanya memimpin spiritual tetapi juga memimpin dalam kehidupan pondok pesantren secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto).

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan atau *field research* dimana penelitian dilakukan secara langsung di lokasi atau tempat penelitian untuk memperoleh data serta informasi untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian adalah pengasuh pondok pesantren, *asatid/asatidah*, pengurus pondok, dan santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan terdiri dari reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi berupa triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengasuh pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto Ibu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris termasuk dalam gaya kepemimpinan demokratis berakar kharismatik. Kepemimpinan demokratis Ibu Nyai terlihat dalam memutuskan segala sesuatu yang berkaitan dengan musyawarah, hal ini terwujud dalam ranah akademik dan non-akademik. Bu nyai sebagai pemimpin sekaligus pengasuh, dalam mengembangkan pondok pesantren berdasarkan atas kesepakatan bersama anggota lain dalam struktur kepemimpinan. Hal ini dapat dilihat pada berbagai program yang telah diselenggarakan, seperti halnya pengembangan gedung-gedung dan fasilitas pesantren, peningkatan kualitas pesantren, program pembelajaran madin dan lain sebagainya.

Kata kunci: *kepemimpinan nyai, pengembangan pondok pesantren.*

MOTTO

“Bermanfaatlah Untuk Diri Sendiri Dan Orang Lain”

(Fatimatu Zahro)



KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobil'amin, segala puji syukur hanya milik Allah SWT. Tuhan semesta alam yang selalu memberikan rahmat, nikmat dan hidayah-Nya yang tiada terhingga kepada kita semua. Shalawat dan salam kita haturkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW. yang telah gigih dan ikhlas menyampaikan ajaran agama Islam dengan penuh cinta, kasih, perdamaian dan keindahan, semoga kita mendapat syafaatnya.

Penulisan skripsi ini adalah hasil penelitian singkat tentang kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren (studi kasus di pondok pesantren al-hidayah karangsuci purwokerto).

. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini telah selesai tiada lain hanya karena pertolongan Allah SWT. Disamping itu, penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Suwito NS, M.Ag.,M.A. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, MA., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Rahman Afandi, M.S.I. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
4. Toifur, S.Ag.,M.Si. Dosen Pembimbing terbaik, yang telah membimbing saya dengan penuh kesabaran, sehingga skripsi saya dapat terselesaikan.
5. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto yang telah memberikan bekal ilmu dalam menuntut ilmu. Semoga ilmunya dapat bermanfaat.
6. Seluruh civitas akademika Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Keluarga besar Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto khususnya Ibu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris selaku pengasuh pondok

pesantren Al-HidayahKarangsuci, Asatidz/asatidzah khususnya Ustadz Nasrul Kholiq S.H.I, pengurus pondok, dan para santri Al Hidayah khususnya kamar Asy-Syarifah 1 tercinta milka, alep, mba reni, jikoh, diah, nada, okta, pretty, mala, iqoh, fita, riska, serta semua yang telah membantu proses penelitian.

8. Keluarga tercinta, Orangtua saya motivator terbaik yang tidak ada duanya (Mr. Slamet dan Mrs. Siti Khotidjah) yang tiada hentinya memberi dukungan kepada saya baik materi maupun non-materi, yang selalu menemani langkahku dengan do'a, cinta dan kasih sayang, semoga Allah SWT selalu melindungi kalian.
9. Kakak-kakak saya khususnya mba Mariatul, mba Lutfianadan keponakan-keponakan saya yang selalu memberikan semangat, do'a dan dukungannya serta saudara-saudara saya semua yang tidak bisa saya sebut satu persatu.
10. Serta sahabat terbaik dan teman-teman seangkatan kelas MPI_B 2016 dan juga teman-teman santri Al-Hidayah khususnya kelas madin 2 Aliyah B yang telah menemani dari semester awal hingga akhir, mendukung dan mensupport saya dalam melaksanakan penelitian.
11. Saya persembahkan spesial skripsi ini untuk pendamping hidup saya dimasa depan.
12. Semua pihak yang telah berjasa dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Pada akhirnya, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Dan semoga Allah selalu meridhoi jalan kita. Aamiin.

Purwokerto, 20 Agustus 2020



Fatimatu Zahro
NIM. 1617401060

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Kajian.....	4
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
E. Kajian Pustaka	9
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kepemimpinan	12
1. Pengertian Kepemimpinan	12
2. Konsep Dasar Kepemimpinan	15
3. Gaya Kepemimpinan.....	17
B. Nyai	22
1. Pengertian Nyai.....	22
2. Tugas Nyai.....	24
3. Fungsi Nyai	24
C. Pondok Pesantren	25
1. Pengertian Pondok Pesantren	25

2. Tipologi Pondok Pesantren.....	27
3. Fungsi Pondok Pesantren	30
4. Faktor Pendukung Pondok Pesantren	32
D. Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren ...	35
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	47
B. Lokasi Penelitian	48
C. Subjek dan Objek Penelitian	49
D. Teknik Pengumpulan Data.....	50
E. Teknik Analisis Data	53
F. Teknik Pemeriksaan Data Penelitian.....	55
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren A-Hidayah Karangsuci Purwokerto.....	57
1. Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto	57
2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto	59
3. Letak dan Kondisi Geografis Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto.....	59
4. Struktur kepengurusan Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto	60
5. Keadaan ustdaz/ustadzah dan santri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto.....	62
6. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto	64
7. Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto	65
8. Program Intrakurikuler.....	67
B. Penyajian Data	69
C. Analisis Data	87

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	92
B. Saran	93
C. Penutup	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

- Tabel 1 Susunan Pengurus Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuc
Purwokerto
- Tabel 2 Data Dewan Asatidz Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuc
Purwokerto



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Foto wawancara
Lampiran 2	Foto kegiatan pesantren
Lampiran 3	Pedoman wawancara
Lampiran 4	Pedoman observasi
Lampiran 5	Pedoman dokumentasi



IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan lembaga yang dikenal sebagai tempat menuntut ilmu pendidikan dan keagamaan Islam tertua di Indonesia dan perkembangannya berasal dari masyarakat untuk masyarakat. Kebanyakan pesantren didirikan dari bentuk reaksi transformasi kultural yang dianggap rawan dan membutuhkan jangka waktu yang lama. Di sisi lain, pada hakekatnya tumbuhnya pesantren dimulai dari suatu lingkungan masyarakat terhadap kelebihan seorang kyai yang mempunyai banyak pemahaman ilmu agama Islam. Masyarakat tersebut banyak yang belajar menuntut ilmu kepada kyai dan menghormati segala yang dilakukan kyai dan dianggap sebagai cikal bakal suatu desa tersebut.¹

Lembaga pendidikan Islam yang paling variatif adalah pesantren, kyai membebaskan pesantrennya dengan adanya penekanan kajian tertentu. Misalnya, ada pesantren ilmu “alat”, pesantren fikih, pesantren Al-Qur’an, pesantren hadits, atau pesantren tasawuf. Dari beberapa penekanan itu didasarkan pada bidang keahlian kyai tersebut. Secara umum pesantren dapat dibagi menjadi dua dari segi keterbukaannya, yaitu pesantren tradisional (*salafi*) dan pesantren modern (*khalafi*). Pesantren *salafi* bersifat konservatif, sedangkan pesantren *khalafi* bersifat adaptif.²

Adaptasi dilakukan dengan adanya perubahan dan pengembangan pendidikan akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi modern. Pesantren modern dan tradisional dapat dilihat perbedaannya dari segi perspektif manajerialnya. Pesantren modern telah dikelola secara rapi dan sistematis dengan mengikuti kaidah-kaidah manajerial yang umum. Sementara itu, pesantren tradisional berjalan secara alami tanpa berupaya mengelola secara efektif.³

¹MS Anis Masykhur, *Menekar Modernisasi Pendidikan Pesantren*, (Depok: Barnea Pustaka, 2010), hlm. 42-43.

²Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), hlm. 57.

³Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), hlm. 58.

Pondok pesantren mempunyai kedudukan yang sangat penting dan tidak bisa dipisahkan dari dinamika kehidupan umat Islam di Indonesia. Dalam kemajuan pendidikan maupun sektor-sektor kehidupan lainnya ditengah masyarakat yang dinamis dan kompleks, pondok pesantren mempunyai peran yang besar dan strategis, oleh karena itu pondok pesantren harus dapat melihat kenyataan perubahan global yang terjadi dan mampu untuk bertindak dan menyikapinya dengan tepat.⁴

Pondok pesantren harus menyikapi semua masalah tersebut dengan arif dan bijak. Jika dalam mengambil sikap dan keputusan terdapat kesalahan, maka akan berakibat fatal bagi keberlangsungan eksistensi pesantren. Salah satu hal penting yang harus disikapi dengan baik adalah terkait pola kepemimpinan di pondok pesantren. Secara umum banyak orang sepakat bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi tersebut. Pesantren juga termasuk salah satu lembaga pendidikan yang tidak dapat dilepaskan dari esensi nilai-nilai kepemimpinan.⁵

Pada mulanya pendidikan Islam di Indonesia dilakukan di rumah-rumah, surau, langgar atau masjid. Di tempat itulah anak-anak dan orang yang baru masuk Islam belajar agama Islam, membaca Al-Qur'an, memahami Al-Qur'an dan ilmu agama lainnya. Dalam perkembangannya, ada keinginan kuat yang muncul untuk mempelajari dan memperdalam ajaran agama Islam dan mendorong tumbuhnya tempat yang khusus digunakan untuk belajar. Tempat tersebut berbeda-beda antara satu daerah dengan daerah lain dalam penamaannya, walaupun tujuannya sama. Hal tersebut dikarenakan perbedaan budaya antara satu daerah dengan daerah yang lain.⁶

Peran kyai dan nyai selaku pimpinan atau pengasuh pondok pesantren sangatlah berpengaruh besar untuk mentransfer ilmu. Tujuan dalam

⁴Udin Syaefudin Saud, "Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1, Maret 2016, hlm. 19.

⁵Udin Syaefudin Saud, "Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1, Maret 2016, hlm. 19.

⁶Nur Efendi, *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 114.

pendidikan pesantren bukanlah mengejar kepentingan kekuasaan, uang, dan keagungan duniawi, melainkan juga pendidikan adalah semata-mata merupakan kewajiban dan pengabdian kepada Allah SWT. Dari sinilah nilai-nilai Islam tersiarkan.⁷

Kyai dan nyai merupakan seorang yang diteladani oleh para santri yang merupakan tokoh sentral di dalam pesantren. Kyai merupakan gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat karna keilmuan, keshalehan, keikhlasan, dan kepemimpinannya serta merupakan seorang yang disegani dan hormati oleh masyarakat, begitu pula dengan seorang nyai.⁸

Lembaga Pesantren pada hakekatnya adalah lembaga milik kyai. Kyai sendiri adalah sebuah hubungan relasi antara seseorang dengan masyarakat. Dengan kata lain label Kyai diberikan oleh masyarakat karena beberapa aspek termasuk aspek sosialnya, misalnya ia mengasuh Pesantren, masjid atau minimal madrasah. Dari sini bisa dilihat bahwa hubungan antara pesantren dengan masyarakat pada dasarnya adalah hubungan antara kyai dengan masyarakat itu sendiri. Untuk itu sebagai apapun sebuah Pesantren jika pihaknya tidak pernah turun langsung, maka keberadaan Pesantren tidak ada pengaruhnya terhadap perubahan sosial. Gelar Kyai yang diperolehnya menjadi kering, ini juga berakibat untuk hubungan pesantren dan masyarakat tergantung kepaiawaian dan pengaruh pribadi sang kyai.⁹

Di kalangan pesantren, kyai merupakan aktor utama. Kyai adalah yang merintis pesantren, mengasuh, menentukan mekanisme belajar dan kurikulum, serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya.¹⁰ Tetapi di Pondok Pesantren Al Hidayah ini mempunyai ketertarikan sendiri yaitu dengan adanya Ibu Nyai yang memimpin secara langsung pondok pesantren yang sudah didirikan oleh pak kyai sejak dulu. Di sini ibu Nyai secara penuh

⁷ Ema Marhumah, *Konstruksi Sosial Gender di Pesantren: Studi Kuasa Kyai Atas Wacana Perempuan*, (Yogyakarta: LKiS, 2011), hlm, 6.

⁸ Ema Marhumah, *Konstruksi Sosial Gender di Pesantren: Studi Kuasa Kyai....*, hlm, 7.

⁹ MS Anis Masykhur, *Menekar Modernisasi Pendidikan Pesantren*, (Depok: Barnea Pustaka, 2010), hlm. 180.

¹⁰ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), hlm. 63.

memimpin, mengasuh dan mengembangkan jalannya pesantren guna meneruskan perjuangan beliau Abah Noer Iskandar Al Barsani, M.A dengan dibantu oleh Putranya Agus Ahmad Arief Noeris.

Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu mempunyai daya tarik dalam hal lembaga pendidikan Islam yaitu tentang kepemimpinan Bu Nyai dalam mengembangkan suatu pondok pesantren di era modern ini tanpa adanya pak kiai yang kebanyakan pondok pesantren lain di pegang oleh seorang kiai bukan oleh bu Nyai sendiri.

B. Fokus Kajian

Sebelum membahas penelitian ini lebih lanjut, peneliti akan terlebih dahulumenjelaskan istilah – istilah yang dipakai dalam judul penelitian dengan tujuan agar tidak terjadi salah pengertian dalam memhami permasalahan yang dibahas adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki setiap pemimpin dalam mempengaruhi suatu kelompok atau orang, baik terorganisasi maupun tidak agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Perannya sangat penting, mengingat pemimpin adalah tokoh utama dalam kelompok tersebut.¹¹

Menurut dubrin Andrew J. kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Caranya ialah dengan komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dapat mempengaruhi perubahan positif, membangkitkan kekuatan dinamis penting yang dapat memotivasi dan bekerja sama satu dengan yang lainnya dalam rangka mencapai tujuan, menciptakan kemampuan untuk menstimulasi rasa percaya diri dan memperoleh dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasionaldapat tercapai.¹²

¹¹ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 165.

¹²Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren*, (Purwokerto: Stain Press, 2014), hlm. 51.

Menurut Yulkkepimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain, memahami, dan menyetujui semua keputusan dari pimpinan agar tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik.¹³

Siagian Sondang P. kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau para bawahannya sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin walaupun orang tersebut atau bawahan tidak menyukainya.¹⁴

Nimran Umar kepemimpinan atau leadership merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki.¹⁵

Daft, Richard L. kepemimpinan atau leadership merupakan suatu pengaruh yang berhubungan antara para pemimpin dan para pengikutnya. Pengaruh hubungan antara pimpinan dan para pengikutnya tertuju pada perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama.¹⁶

Menurut Suharsimi Arikunto, kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.¹⁷

2. Nyai

Nyai adalah sebutan yang lazim bagi istri kyai. Srimulyani menyatakan bahwa secara umum terdapat beberapa kategori perempuan dalam dunia pesantren. Kategori pertama adalah nyai, yaitu anggota keluarga perempuan paling dekat dari seorang kyai. Beberapa pesantren juga memiliki kategori *badal nyai* yang sering disebut *Ustadzah* yaitu guru perempuan. Di dalam penelitian ini nyai yang dimaksud adalah istri dari

¹³Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren....*, hlm. 51.

¹⁴Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren....*, hlm. 52.

¹⁵Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren....*, hlm. 52.

¹⁶Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren....*, hlm. 52.

¹⁷Muwahid Shulhan dkk, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2018), hlm. 119.

kyai yang memimpin penuh pondok pesantren yang ditinggalkan oleh kyainya.¹⁸

3. Pengembangan Pondok Pesantren

Secara etimologis pondok pesantren terdiri dari dua suku kata “Pondok” dan “Pesantren”. Kata pondok berasal dari kata *funduq* yang berarti hotel atau asrama. Sedangkan dalam bahasa Indonesia adalah tempat untuk belajar agama Islam. Pada perkembangannya lebih dikenal dengan nama pondok pesantren. Pesantren berasal dari kata santri yang dapat diartikan sebagai tempat santri. Kata santri berasal dari kata cantrik (bahasa Sansekerta atau Jawa) yang berarti orang yang selalu mengikuti dan menghormati guru atau kyai yang kemudian dikembangkan oleh perguruan taman siswa dalam sistem asrama yang disebut pawiyatan.¹⁹

Menurut Glosarium istilah santri juga ada dalam bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Ada beberapa ciri khas yang biasanya dimiliki oleh pondok pesantren yaitu adanya pengasuh pondok pesantren Kyai atau nyai, adanya masjid sebagai pusat kegiatan ibadah dan tempat belajar, adanya santri yang belajar serta adanya asrama sebagai tempat tinggal santri. Di samping empat komponen tersebut, setiap pesantren juga menggunakan kitab kuning atau kitab klasik pada abad pertengahan sebagai sumber kajian.²⁰

K.H. Abdurrahman Wahid mendefinisikan pesantren sebagai a place where student (santri) live. Pendapat lain mengartikan pesantren sebagai tempat para santri (Dhafier, 1986), sedangkan Poerwadarminta mengartikan pesantren sebagai asrama dan tempat murid-murid belajar mengaji.²¹

¹⁸ Eka Srimulyani, *Women From Traditional Islamic Education Institutions In Indonesia (Negotiating Public Spaces)*, (Amsterdam: Universitas Amsterdam Press, 2012), hlm. 213.

¹⁹ Nurkholis, *Santri Wajib Belajar*, (Purwokerto: Stain Press, 2015), hlm. 50

²⁰ Nurkholis, *Santri Wajib Belajar....*, hlm. 50.

²¹ Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren*, (Purwokerto: Stain Press, 2014), hlm. 7.

Muyazin Arifin mendefinisikan pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar dengan sistem asrama (kampus). Santri-santri menerima pendidikan agama Islam melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kepemimpinan seorang kyai dengan cirikhas yang dimiliki bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal. Dalam penyebutan sehari-hari, istilah pesantren biasanya dikaitkan dengan kata pondok. Oleh karena itu, penyebutan pesantren akan lebih sreg dengan menyandingkan istilah pondok pesantren.²²

Sementara itu, Kafrawi memberikan garis pembeda antara istilah pesantren dan pondok pesantren dari segi ada tidaknya “pondok” di lingkungan pesantren. Menurutnya, pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada dasarnya sama dengan pondok pesantren, tetapi para santrinya tidak menetap di dalam pondok pesantren, namun tinggal tersebar di seluruh penjuru desa sekeliling pesantren tersebut (santri kalong), di mana cara dan metode pendidikan dan pengajaran agama Islam diberikan dengan sistem weton, yaitu para santri datang bersama-sama pada waktu tertentu.²³

Pesantren adalah satu-satunya lembaga pendidikan Islam yang mempunyai keunikan tersendiri (ciri khas) dan tak mudah lekang dimakan zaman. Pesantren tumbuh sejak tujuh abad lalu bersamaan dengan proses Islamisasi di Nusantara, pesantren hingga sekarang tetap bertahan dan tidak tercabut dari akar kulturalnya. Bahkan lembaga ini sangat dinamis, kreatif, inovatif, dan memiliki daya adaptasi yang tinggi terhadap perkembangan masyarakat. Maka tidak aneh kalau ada kalangan yang menyatakan bahwa pesantren merupakan khazanah dari tradisi agung yang pernah dimiliki bangsa Indonesia.²⁴

²²Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren....*, hlm. 8.

²³Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren....*, hlm. 8.

²⁴Suryadharma Ali, *Paradigma Pesantren*, (Malang: UIN Maliki Press, 2013), hlm. 9-10.

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan maka dapat di rumuskan suatu permasalahan sebagai berikut: *Bagaimana kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren (studi kasus di pondok pesantren al-hidayah karangsuci purwokerto)?*

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimana Kepemimpinan Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto).

2. Manfaat Penelitian

a. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah pengetahuan bagi pemimpin pendidikan, guru, menambah pengetahuan kepustakaan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan khususnya bagi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta menjadi masukan bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam yang terkait atau sebagai contoh untuk penelitian dimasa yang akan datang, khususnya mengenai kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren.

b. Secara praktis

1) Bagi Lembaga

Penelitian ini memberikan masukan bagi para pemimpin lembaga atau pesantren untuk meningkatkan kualitas lembaganya dalam kepemimpinan nyai mengembangkan pondok pesantren.

2) Bagi Ustadz/Ustadzah

Penelitian ini dapat memberikan pengembangan pondok pesantren khususnya dalam proses pembelajaran atau saat mengaji untuk para santrinya agar menambah ilmu pengetahuan dan ilmu agama.

3) Bagi Masyarakat/Wali Santri

Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan secara luas bagi masyarakat sekitar maupun wali santri tentang pengembangan pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu.

4) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan, mengetahui struktur kepengurusan pondok pesantren, dan mengetahui bagaimana kepemimpinan yang berkembang dalam pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian teori yang membahas pada informasi permasalahan penelitian yang hendak dipecahkan melalui penelitian. Dalam hal ini penelitian yang membahas tentang kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren.

Guna untuk memenuhi lebih lanjut mengenai skripsi yang berjudul “kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren (studi kasus di pondok pesantren al-hidayah karangsuci purwokerto)”, maka penulis melakukan kajian pustaka terhadap sumber-sumber maupun informasi-informasi yang terkait dengan permasalahan ini.

Pertama, Karya Siti Chusniyah yang berjudul “Nyai Dadah : Sosok Pemimpin Perempuan Di Pesantren (*Studi Life History* Pemimpin Pesantren Putri Huffadhul Quran Al Asror Di Kecamatan Gunung Pati, Semarang)”. Penelitian ini mendeskripsikan *life history* nyai yang menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin di dalam pesantren putri maupun di lingkungan masyarakat. Peran Bu Nyai di dalam pesantren adalah mendidik para santrinya menjadi seorang yang mampu membaca Al-Qur’an dengan baik bahkan menghafalkannya. Bu Nyai juga menjadi sosok ibu bagi para santrinya. Tidak hanya di pesantren, bu nyai juga mempunyai tanggungjawab sosial di masyarakat. Bu nyai sebagai pemimpin di dalam pesantren menunjukkan bahwa peran gender adalah hasil dari konstruksi masyarakat.

Meskipun peran bersifat normatif, individu memiliki fleksibilitas untuk menjalankan perannya dalam menghadapi kenyataan dan permasalahan yang terjadi di dalam pesantren maupun di masyarakat sekitar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode observasi, wawancara, dokumentasi. Yang membedakan dari penelitian yang akan peneliti lakukan yakni lebih fokus terhadap kepemimpinan nyai dalam mengembangkan pondok pesantren bukan mengenai life history nyai dan perannya di pondok pesantren putri.

Kedua, Karya Shokhifah yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Di Madrasah Ibtida’iyah Se Kecamatan Kembaran Kabupaten Banyumas”. Penelitian ini membahas tentang seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah di sini berjenis kelamin perempuan yang memiliki kedudukan tertinggi di sekolah MI se Kecamatan Kabupaten Banyumas yang dapat memberikan tujuan bersama tercapai. Pada dasarnya kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MI se Kecamatan Kembaran Kabupaten Banyumas, sudah berjalan dengan baik sesuai dengan fungsi dan peran kepemimpinan pendidikan yang mengedepankan sifat-sifat feminisme, seperti kemampuan mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan jalannya kegiatan yang ada di sekolah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Yang membedakan dari penelitian yang peneliti lakukan yakni meneliti tentang kepemimpinan pengasuh pondok pesantren bukan kepemimpinan kepala sekolah.

Ketiga, Karya Masrurotul Fadlilah yang berjudul “Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya”. Penelitian dapat disimpulkan bahwa perkembangan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Surabaya dari tahun ketahun selalu mengalami perkembangan dan kemajuan yang sangat pesat. Perkembangan tersebut dapat dilihat dari fisik maupun non

fisik. Tipologi kepemimpinan di pesantren ini masuk kedalam kepemimpinan yang demokratis yang berakar pada kharismatik. Dalam kepemimpinan pondok pesantren kiai selalu membagi secara merata kepada seluruh staf pondok, setiap pengambilan keputusan selalu dengan musyawarah, dan aturan organisasi bersifat dinamis dan terbuka. Dalam prakteknya, untuk mewujudkan nilai-nilai demokrasi ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif. Faktor penghambat kepemimpinan kiai adalah beberapa santri yang kurang aktif dalam kegiatan pondok, kurangnya pengawasan dari wali santri dan meningkatnya santri yang lebih tertarik pada media sosial daripada kegiatan di pondok pesantren. Dari segi materil Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad mempunyai banyak donatur yang tetap setiap bulannya. Metode yang digunakan yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi. Yang membedakan dari penelitian yang akan peneliti lakukan yakni membahas tentang Kepemimpinan Bu Nyai bukan Kepemimpinan Pak Kiai.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan sebuah kerangka skripsi yang dimaksudkan untuk memberikan petunjuk mengenai pokok-pokok pembahasan yang akan di tulis dalam skripsi ini. Adapun untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap skripsi ini, maka perlu dijelaskan bahwa skripsi ini terdiri atas tiga bagian yaitu bagian awal, bagian utama dan bagian akhir.

Pada bagian awal ini skripsi terdiri dari : Halaman Judul, Pernyataan Keaslian, Pengesahan, Nota Dinas Pembimbing, Abstrak, Halaman Motto, Kata Pengantar, Daftar Isi dan Daftar Lampiran.

Bagian kedua memuat pokok-pokok permasalahan yang dibahas, yang terdiri dari sebagai berikut :

1. Bab pertama pendahuluan memuat : latar belakang masalah, definisi konseptual, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, kajian pustaka dan sistematika pembahasan.

2. Bab dua kerangka teori, dalam kajian teori ini terdiri dari dua sub bab, sub bab pertama adalah berisi tentang kepemimpinan yang didalamnya membahas tentang pengertian kepemimpinan, konsep kepemimpinan, kepemimpinan pondok pesantren. Sub bab kedua berisi tentang pondok pesantren yang didalamnya membahas tentang pengertian pondok pesantren, Pondok Pesantren Salafiyah, Faktor Pendukung Pondok Pesantren.
3. Bab tiga metode penelitian, merupakan bab yang menerangkan tentang metode penelitian yang digunakan peneliti dalam pembahasannya. Hal-hal yang erat kaitanya dengan penelitian adalah jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data.
4. Bab empat pembahasan hasil penelitian, berisi pemaparan analisis data dan hasil penelitian yang memaparkan hasil penemuan sesuai urutan rumusan masalah atau fokus penelitian, yaitu definisi singkat latar belakang yang meliputi gambaran umum Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto. Dalam bab ini juga dipaparkan data yang menjawab fokus penelitian yaitu bagaimana kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren (studi kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto).
5. Bab lima adalah penutup, dalam bab ini akan disajikan simpulan, saran-saran, yang merupakan rangkaian dari keseluruhan dari hasil penelitian secara singkat.

Bagian ketiga dari skripsi ini merupakan bagian akhir, yang didalamnya disertakan pula daftar pustaka, lampiran-lampiran yang mendukung dan daftar riwayat hidup.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang memuat dua hal pokok yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pemimpin memiliki arti mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun non fisik terhadap keberhasilan aktivitas kerjanya dipimpinya, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan setiap orang tidak akan mempunyai kesamaan dalam menjalankan kepemimpinannya.²⁵

Menurut Robbin kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok organisasi ke arah tercapainya tujuan. Begitu pula Gibson yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha menggunakan suatu model untuk mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan, sedangkan Manullang mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat suatu hal guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah disepakati. Hal yang sama juga diungkapkan Stogdiil yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan.²⁶

Stephen P Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Setidaknya kepemimpinan mengandung 4 implikasi penting yaitu pertama, kepemimpinan melibatkan orang lain. Kepemimpinan tidak bisa berdiri sendiri tapi harus ada orang lain yang terlibat didalamnya, baik

²⁵Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 18.

²⁶Mustajab, *Masa Depan Pesantren: Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2015), hlm. 31.

sebagai karyawan atau pengikut yang akan menerima pengarahan dari pimpinan. Kedua, kepemimpinan mengharuskan distribusi kekuasaan. Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin yang baik tidak seharusnya memegang kekuasaan secara penuh tetapi ia harus membagi kekuasaannya dengan anggota kelompok di bawahnya dan memutuskan masalah harus dengan musyawarah untuk mufakat. Sekalipun demikian, ia tetap mempunyai kekuasaan lebih besar daripada bawahannya. Ketiga, kepemimpinan harus mempunyai pengaruh. Tanpa pengaruh kepemimpinan tidak akan mempunyai arti yang bermakna. Pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi anggota kelompoknya akan lebih mudah mengarahkan mereka ke arah tujuan yang ingin dicapai keempat berkaitan dengan nilai. Dengan kata lain seorang pemimpin haruslah bermoral. Pemimpin yang menyampingkan aspek moral dalam kepemimpinannya cenderung bersikap melanggar aturan dan etika-etika yang sudah dibuat.²⁷

Sanusi menyatakan bahwa kepemimpinan adalah menyatukan kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga negara. Kepemimpinan merujuk pada suatu kenyataan di mana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik yang lebih besar dari rata-rata umumnya.²⁸

Joseph C. Rosi mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut/bawahan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama.²⁹

²⁷Mustajab, *Masa Depan Pesantren: Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2015), hlm. 32.

²⁸Zainuddin Mustapa, *Kepemimpinan Pelayanan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*, (Jakarta: Celebes Media Perkasa, 2015), hlm.41.

²⁹Zainuddin Mustapa, *Kepemimpinan Pelayanan....*, hlm.46

Menurut Yukl kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Hersey dan Blanchard sebagai pakar pengembang sumber daya manusia menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.³⁰

Menurut George R. Terry kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, aktivitas memengaruhi orang-orang untuk bekerja sama secara sadar dan tidak memaksa dalam hubungan tugas berusaha untuk mencapai tujuan kelompok.³¹

Pemimpin adalah seseorang atau individu yang diberi status berdasarkan pemilihan, keturunan atau cara-cara lain, sehingga memiliki otoritas atau kewenangan untuk melakukan serangkaian tindakan dalam mengatur, mempengaruhi, mengelola dan mengarahkan sekumpulan orang melalui institusi atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks ini berarti bahwa pemimpin itu dilahirkan karena kebutuhan dalam suatu institusi atau organisasi tertentu. Sedangkan kepemimpinan merupakan aspek dinamis dari pemimpin, yaitu mengacu pada tindakan atau perilaku yang ditampilkan dalam melakukan serangkaian pengelolaan, pengaturan, dan pengarahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³²

2. Konsep Dasar Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi penentu utama terjadinya proses dinamisasi dalam suatu lembaga pendidikan. Efektifitas kepemimpinan pendidikan tidak lepas dari beberapa aspek yang turut membangun terjadinya efektifitas kepemimpinan sehingga mutu pendidikan akan dapat

³⁰Syaiful Sagala, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm 56.

³¹Syaiful Sagala, *Pendekatan dan Model....*, hlm57.

³²Halim dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hlm. 77-78.

dicapai. Pemimpin pendidikan menjadi unsur yang sangat penting bagi berlangsungnya pendidikan. Adapun beberapa aspek yang mempengaruhi bagi proses dinamika kepemimpinan pendidikan antara lain; gaya kepemimpinan, tingkat efektifitas kepemimpinan, transformasi kepemimpinan pendidikan, dan peran pemimpin pendidikan terhadap pengembangan mutu pendidikan.³³

Kepemimpinan sendiri dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan. Sementara Supardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum kalau perlu, serta membina dengan maksud agar manusia mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.³⁴

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup 3 hal yang saling berhubungan yaitu adanya pemimpin dan karakteristik, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. Unsur-unsur yang terlibat dalam kepemimpinan adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak dan dilain pihak, adanya maksud atau tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapaitujuan. Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, interaksi antar individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁵

³³ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm. 5.

³⁴ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 169.

³⁵ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep....*, hlm. 169.

Mengingat tugas kepemimpinan yang kompleks, pengertian kepemimpinan tidak dapat dibatasi secara pasti, termasuk pengertian kepemimpinan efektif di lembaga pendidikan. Namun sejumlah rujukan menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif di lembaga pendidikan dapat berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah yang efektif. Atas dasar pandangan ini, maka kepemimpinan yang efektif merupakan bentuk kepemimpinan yang menekankan kepada pencapaian prestasi akademik dan non akademik. Dengan demikian, pemimpin pendidikan efektif selalu berkonsentrasi untuk menggerakkan faktor-faktor potensial bagi ketercapaian tujuan sekolah.³⁶

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Miftah Thoha menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat pemimpin tersebut mencoba mempengaruhi perilaku oranglain.

Menurut Veithzal Rivai gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.³⁷

b. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Fungsi gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung yang erat kaitannya dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada dalam situasi tersebut.³⁸

³⁶Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 99.

³⁷Sarita Permata Dewi, "Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)", *Jurnal Nominal*, Vol. 1 No. 1, 2012, hlm. 5.

³⁸Sarita Permata Dewi, "Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)", *Jurnal Nominal*, Vol. 1 No. 1, 2012, hlm. 5.

Menurut Veithzal Rivai terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1) Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang mengatur dan menentukan secara penuh organisasi yang sedang dipimpinya, dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan atau respon dari setiap pihak baik pemimpin maupun bawahan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan bawahannya agar ikut serta dalam mengambil keputusan maupun dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilakukan dengan memberikan pelimpahan wewenang kepada para bawahan untuk membuat atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.³⁹

³⁹Sarita Permata Dewi, "Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)", *Jurnal Nominal*, Vol. 1 No. 1, 2012, hlm. 5.

c. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Teori Path Goal membagi empat gaya kepemimpinan, yaitu:

1) Kepemimpinan Direktif

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa bawahan tidak merespon atau berpartisipasi dalam organisasi. Padahal bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin.

2) Kepemimpinan Supportif

Kepemimpinan ini mempunyai perilaku yang mudah berinteraksi dengan sesama partner dalam organisasi tersebut. Tidak memandang status ataupun jabatan yang ada.

3) Kepemimpinan Partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin memberikan peluang kepada para bawahannya untuk saling berpendapat dan memberikan saran agar tujuan organisasi dapat tercapai. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

4) Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas yang telah diberikan agar mencapai tujuan secara baik.⁴⁰

Sondang P. Siagian membagi lima tipe gaya kepemimpinan, yaitu:

1) Otokratik

Pemimpin otokratik dapat dikatakan sangat egois jika dilihat dari persepsinya. Pemimpin yang memiliki sikap otokratik tidak didambakan oleh bawahan karena unsur manusia seringkali

⁴⁰ Sarita Permata Dewi, "Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)", *Jurnal Nominal*, Vol. 1 No. 1, 2012, hlm. 5.

diabaikan. Pemimpin tidak menghargai apa yang telah dikerjakan bawahannya dan tidak membebaskan bawahannya untuk berpendapat dalam segala hal. Semua keputusan ditanggung oleh pemimpin.⁴¹

2) Paternalistik

Pemimpin paternalistik banyak ditemukan pada lingkungan masyarakat tradisional yang masih terdapat tradisi penghormatan tinggi terhadap orangtua atau yang dituakan. Pemimpin paternalistik menganggap semua bawahan adalah keluarga dan tidak memandang rendah para bawahan. Sikap kebapakan yang dimiliki pemimpin ini menyebabkan hubungan dengan bawahan lebih bersifat informal, yang dilandasi oleh pandangan bahwa bawahan tersebut belum mencapai tingkat kedewasaan, baik dalam bertindak maupun berpikir.⁴²

3) Kharismatik

Menurut Weber yang dikutip Bryan S Turner bahwa kekuasaan kharismatik bersumber dari ketaatan bukan karena aturan atau tradisi melainkan karena faktor kepribadian yang dihubungkan dengan kesucian, kepahlawanan, maupun karakter luar biasa. Dalam tradisi pesantren, kepemimpinan kharismatik muncul dari hubungan seorang kyai dengan Tuhannya, sehingga mempengaruhi segala sisi kehidupan terutama yang berkaitan dengan sikap religius dan akhlaknya sehari-hari.⁴³

⁴¹Viki Amalia, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 November 2018, hlm. 220.

⁴²Viki Amalia, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 November 2018, hlm. 220.

⁴³Viki Amalia, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 November 2018, hlm. 221.

4) *Laissez Faire*

Pemimpin *Laissez Faire* bersikap permisif dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja. Keberadaan pemimpin ini hanya sekedar akibat dari struktur dan hierarki organisasi. Pemimpin secara penuh mempercayai dan menyerahkan seluruhnya kepada para bawahan. Pemimpin yakin dengan adanya kerjasama dan tanggungjawab para bawahan, pasti organisasi akan lebih baik dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.⁴⁴

5) Demokratis

Pemimpin demokratis memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi. Pemimpin ini biasanya disegani dan dihormati, bukan ditakuti karena senantiasa mendorong bawahan untuk menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi serta kreativitas. Pemimpin ini memberikan peluang kepada para bawahannya untuk berpendapat dan saling memberikan motivasi atau saran satu sama lain agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.⁴⁵

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Ivancevich dalam Widyatmini dan Hakim mengatakan seorang pemimpin harus memiliki banyak keahlian, pengalaman, kepribadian, dan motivasi setiap individu yang dipimpinnya. Para karyawan dapat memandang bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memahami bawahannya dan saling menghormati satu sama lain.⁴⁶

Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang

⁴⁴Viki Amalia, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 November 2018, hlm. 221.

⁴⁵Viki Amalia, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 November 2018, hlm. 222.

⁴⁶Sri Wahyuni, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 5.

dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan bersama.⁴⁷

B. Nyai

1. Pengertian Nyai

Nyai merupakan figur sentral dalam pondok pesantren. Nyai bukan hanya memimpin spiritual tetapi juga memimpin dalam kehidupan pondok pesantren secara keseluruhan. Gelar nyai diberikan oleh masyarakat sekitar kepada orang yang mempunyai ilmu pengetahuan mendalam tentang agama Islam dan menjadi istri dari seorang kyai. Nyai bukan hanya mengajarkan kitab-kitab klasik Islam yaitu kitab kuning dengan berbagai strategi, namun juga membantu pak kyai dalam mengembangkan pondok pesantren.⁴⁸

Nyai adalah pemimpin non formal sekaligus pemimpin spiritual dan posisinya sangat dekat dengan kelompok-kelompok masyarakat lapisan bawah di desa-desa. Sebagai pemimpin masyarakat, nyai memiliki banyak pengikut dan massa yang mempunyai hubungan erat dalam sebuah organisasi. Segala yang dikatakannya selalu didengar, diikuti, dan dilaksanakan oleh pengikut dan massa yang dipimpinnya. Jelasnya nyai menjadi seorang yang dituakan di masyarakat atau menjadi ibu masyarakat desa.⁴⁹

Nyai merupakan seorang yang diteladani oleh para santri yang merupakan tokoh sentral di dalam pesantren. Nyai merupakan gelar yang diberikan oleh masyarakat sebagai istri dari seorang kyai. Sebagaimana diketahui bahwa kyai dan nyai di pesantren merupakan sumber nasehat

⁴⁷Sri Wahyuni, Zainal Arifin, "Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 5.

⁴⁸ Aminuddin Rasyad dan Baihaqi, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1986), hlm. 59.

⁴⁹ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 29.

bagi para santri. Hubungan kyai dan nyai dengan para santri diikat oleh emosi keagamaan, sehingga muncul konsep barokah dan karomah.⁵⁰

Nyai pesantren merupakan istilah bagi nyai yang memerankan diri pada lingkungan pesantren. Pesantren yang dikenal banyak memberikan ruang yang luas kepada nyai untuk memerankan diri dengan membimbing, membina dan memberikan contoh serta mengajar kitab dan Al-Quran.⁵¹

Nyai menurut Lestari adalah seorang perempuan yang selalu mendampingi seorang kyai di pesantren. Nyai adalah salah satu tokoh utama dalam pesantren dan merupakan tokoh sentral dalam pesantren meskipun posisinya masih di bawah kyai. Sebagai salah satu tokoh sentral di dalam pesantren tentu saja tidak menutup kemungkinan nyai menjadi seorang pemimpin atau pengasuh di dalam pesantren.⁵²

Seorang nyai memiliki kekuasaan penuh dalam pondok pesantren dibandingkan seorang ustadzah, yang biasanya hanya bertanggungjawab untuk urusan belajar mengajar saja. Kondisi ini akan semakin kuat, terutama sekali kalau mereka mempunyai kompetensi yang relevan dengan peran-peran dalam pondok pesantren.⁵³

Berbeda dengan kyai, nyai yang merupakan seorang pendamping kyai. Hubungan nyai dan santrinya lebih dari sekedar guru dan pengikut. Namun juga ibu dan anak, hal tersebut dikarenakan naluri seorang nyai yang hakikatnya wanita sebagai seorang ibu. Perbedaan kyai dan nyai yaitu Kyai cenderung menekankan pada karomah-karomah yang dimilikinya sehingga membuat pengikutnya begitu taat, sedangkan nyai

⁵⁰ Ema Marhumah, *Konstruksi Sosial Gender di Pesantren: Studi Kuasa Kiai Atas Wacana Perempuan*, (Yogyakarta: LKiS, 2011), hlm, 7-8.

⁵¹ Habibullah, "Peran Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren(Studi di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding)", *Jurnal KeIslaman dan Kemasyarakatan*, Vol. 3, No. 1, 2019, hlm. 107.

⁵² Fitri Nur Aeni, "Dinamika Kepemimpinan Nyai di Pesantren Budaya Jawa", *Jurnal Perempuan dan Anak*, Vol. 1, No. 1, Juli 2017, hlm. 69-70.

⁵³ Habibullah, "Peran Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren(Studi di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding)", *Jurnal KeIslaman dan Kemasyarakatan*, Vol. 3, No. 1, 2019, hlm. 94.

lebih menampilkan kasih sayang dan juga perhatian kepada para santri-santrinya.⁵⁴

2. Tugas Nyai

Tugas yang dijalankan nyai di pondok pesantren adalah untuk mencerdaskan dan mengarahkan para santri untuk bisa berbuat baik. Sehingga semua kegiatan yang dilakukan nyai adalah untuk mencerdaskan para santrinya dan biasanya tugas nyai lebih banyak di dalam pesantren. Dengan adanya tugas nyai yang lebih banyak mengurus kegiatan di dalam pesantren ini bisa disebut tindakan tradisional karena nyai selalu konsentrasi di dalam pesantren. Tugas nyai yang termasuk dalam rasionalitas sarana tujuan yang penekanannya lebih pada harapan, hal tersebut terlihat dari keinginan nyai untuk tidak banyak melakukan kegiatannya di luar pesantren yang tujuannya tidak lain untuk kebaikan para santri supaya tetap dalam pengawasan nyai.⁵⁵

3. Fungsi Nyai

Fungsi adanya nyai di pondok pesantren adalah sebagai pihak untuk menertibkan dan mendisiplinkan para santrinya. Dengan adanya fungsi nyai sebagai penertib para santri maka nyai mampu menjalankan fungsinya yang selalu menjalankan aktivitasnya sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku di pesantren. Tidak hanya itu, fungsi dari adanya nyai di pesantren juga mampu menciptakan suasana keharmonisan dalam kepengasuhan. Hal tersebut karena nyai selalu melakukan pengawasan yang ketat sebagai bentuk pertanggungjawaban sebagai pengasuh.⁵⁶

Dengan begitu nyai selalu memberikan teguran dan motivasi pada siapapun disaat orang-orang yang menjadi tanggungjawabnya melakukan kesalahan, baik kyai, pengurus, para santri, anak-anaknya dan bahkan masyarakat tidak luput dari pengawasannya. Dengan adanya aturan-aturan

⁵⁴ Fitri Nur Aeni, "Dinamika Kepemimpinan Nyai di Pesantren Budaya Jawa", *Jurnal Perempuan dan Anak*, Vol. 1, No. 1, Juli 2017, hlm. 83

⁵⁵ Faiqoh, "Nyai Agen Perubahan di Pesantren", *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol. 3, No. 2, 2005, hlm. 25.

⁵⁶ Faiqoh, "Nyai Agen Perubahan di Pesantren", *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol. 3, No. 2, 2005, hlm. 25.

yang diberikan nyai pada santri mampu menciptakan kondisi yang teratur sehingga keberadaan nyai di pesantren ada fungsinya.⁵⁷

Fungsi masing-masing nyai di pondok pesantren diantaranya adalah mampu menertibkan dan mendisiplinkan para santri, mampu menciptakan suasana keharmonisan di pesantren, mampu menjadi motivator di lingkungan pesantren, mampu mengontrol para santrinya, mampu menciptakan kestabilan aktivitas di dalam pondok pesantren. Dalam hal ini fungsi adanya nyaisepenuhnya bersifat membatin dan mengandung makna.⁵⁸

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren atau pondok adalah lembaga yang merupakan wujud proses perkembangan sistem pendidikan nasional. Dari segi historis pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigenous*). Perkataan pesantren berasal dari kata “santri”, dengan awalan pe di depan dan akhiran –an berarti tempat tinggal para santri sedangkan asal-usul kata “santri”, menurut A.H. Jhon berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru ngaji. C.C.Berg juga berpendapat bahwa istilah “santri” berasal dari kata *shastri* (bahasa India) yang berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu atau sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Jika diambil dari akar “*shastra*” artinya buku-buku suci, kitab-kitab agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.⁵⁹

Pendapat kedua mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, dari kata “Cantrik”, berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru itu pergi menetap. Istilah *Pondok*

⁵⁷Faiqoh, “Nyai Agen Perubahan di Pesantren”, *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol. 3, No. 2, 2005, hlm. 26.

⁵⁸ Faiqoh, “Nyai Agen Perubahan di Pesantren”, *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol. 3, No. 2, 2005, hlm. 26.

⁵⁹ Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 235.

sendiri berasal dari bahasa Arab “*Funduq*” dari pengertian asram-asrama para santri yang dibuat dari *bamboo* atau barangkali melihat dari asal kata bahasa Arab *funduk* yang berarti hotel atau asrama. Imam Zarkasyi berpendapat bahwa pesantren berarti tempat para santri, sedangkan santri berarti pelajar yang menuntut ilmu agama Islam. Dari kedua kata antara pondok dan pesantren tidak ada perbedaan yang berarti karena keduanya merujuk kepada satu pengertian yang sama.⁶⁰

Pesantren adalah sekolah agama Islam yang menyediakan asrama bagi murid-muridnya. Sebuah pesantren dipimpin oleh seorang ulama, yang di Jawa dikenal dengan istilah kyai. Oleh karena itu, pendekatan terhadap agama Islam yang dilakukan kalangan pesantren di Pulau Jawa pada hakikatnya bersifat tradisional dan hal itu telah berlangsung selama berabad-abad yang lampau dan pesantren lebih menekankan pada agama Islam yang kental maka seorang kyai sangat dihormati sebagai guru dan pembimbing ruhani.⁶¹

Secara historis, pondok pesantren adalah bentuk lembaga pendidikan yang tertua di Indonesia. Pondok pesantren sudah dikenal jauh sebelum Indonesia merdeka. Arifin lebih sepakat pendapat yang menyatakan bahwa pesantren merupakan hasil dari Islamisasi model pendidikan yang dikembangkan oleh Hindu-Budha, asal-usul pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam merupakan proses Islamisasi dari tradisi Hindu-Budha yang dilakukan oleh para kyai. Sebagaimana yang dilakukan oleh para walisongo dalam melakukan Islamisasi budaya Hindu-Budha yang sebelumnya telah berkembang dan mengakar dilapisan masyarakat Indonesia, misalnya tradisi sekaten, wayangan, dan lain sebagainya. Menurut Dhofier ada lima elemen dasar dalam pesantren

⁶⁰Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu....*, hlm. 236.

⁶¹Greg Barton, *Biografi Gus Dur – The Authorized Biography Of Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta: Noktah, 2019), hlm. 26.

diantaranya kyai, santri, masjid, pondok, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik (kitab kuning).⁶²

Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional yang lahir dan tumbuh berbarengan dengan datangnya Islam ke tanah Jawa. Dengan demikian pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua dan asli di masyarakat Indonesia. Sejak kehadirannya, pesantren telah mampu tampil sebagai lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang atas kemampuan sendiri dan tidak terpengaruh dengan kepentingan-kepentingan di luar pesantren.⁶³

2. Tipologi Pondok Pesantren

Pesantren yang berkembang di Indonesia mempunyai tipe-tipe sebagai berikut.

a. Pesantren Tradisional atau Salafiyah

Secara etimologis, pondok pesantren terdiri dari dua suku kata Pondok dan Pesantren. Kata Pondok berasal dari kata funduq yang berarti Hotel atau asrama. Sedangkan dalam bahasa Indonesia adalah Madrasah tempat belajar agama Islam pada perkembangannya lebih dikenal dengan nama pondok pesantren.⁶⁴

Salaf artinya “lama”, “dahulu”, atau tradisional. Pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional. Pondok pesantren ini dalam prakteknya menerapkan sistem pendidikan tradisional (*weton* dan *sorogan*) dan sistem klasikal (madrasah) salaf.⁶⁵

Pondok pesantren Salafiyah adalah pondok pesantren yang masih tetap mempertahankan sistem pendidikan pondok pesantren, baik kurikulum maupun metode pendidikannya. Bahkan ajaran meliputi ilmu-

⁶²Sri Wahyuni, Zainal Arifin, “Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 4.

⁶³ Mohammad Muchlis Solichin, “Kemandirian Pesantren di Era Reformasi”, *Jurnal Nuansa*, Vol. 9, No. 1 Janari-Juni 2012, hlm. 188.

⁶⁴Nurkholis, *Santri Wajib Belajar*, (Purwokerto: STAIN Press, 2015), hlm. 50.

⁶⁵Sri Wahyuni, Zainal Arifin, “Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 5.

ilmu agama Islam dengan menggunakan kitab-kitab klasik berbahasa Arab sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing santri yang pembelajaran dengan cara *bandongan* dan *sorogan* masih tetap dipertahankan tetapi sudah banyak pondok pesantren yang mempergunakan sistem klasikal. Mengikuti perkembangan zaman akhir ini pesantren telah membuka diri. Jika dahulu pesantren hanya sebagai tempat mengaji ilmu agama melalui sistem *sorogan* dan *bandongan*, pondok pesantren banyak yang membuka pendidikan sistem klasikal, menjalankan program wajib belajar pendidikan dasar, dan bahkan program baru yang berwajah modern dan formal seperti madrasah sekolah, dan bahkan universitas.⁶⁶

Sekalipun pendidikan modern telah masuk ke pesantren, tetapi tidak boleh menggeser tradisinya, yakni gaya kepesantrenan. Sebaliknya, kehadiran lembaga pendidikan formal ke dalam pesantren dimaksudkan untuk memperkokoh tradisi yang sudah ada, yaitu pendidikan model pesantren. Dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat serta tuntutan kehidupan yang semakin pesat, penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren mengalami perubahan dan perkembangan sehingga ada pondok pesantren yang disebut *Khalafiyah*, *Salafiyah*, dan pondok pesantren asrama.⁶⁷

Disebut *Salafiyah* karena proses belajar mengajarnya menggunakan cara tradisional yakni *sorogan* dan *bandongan* atau *wetonan* tanpa batasan umur dan tanpa batas waktu. *Salafiyah* ada dua macam yaitu pertama *Salafiyah* murni, dimana pondok pesantren ini hanya menyelenggarakan pengajian Kitab Kuning saja baik klasikal maupun non klasikal. Kedua *Salafiyah* plus di mana pondok pesantren ini di samping menyelenggarakan pengajian Kitab juga menyelenggarakan pendidikan jalur sekolah seperti MI atau SD MTS atau SMP, Ma atau SMA atau bahkan perguruan tinggi titik menurut Yakub dalam

⁶⁶Nurkholis, *Santri Wajib Belajar*, (Purwokerto: STAIN Press, 2015), hlm. 54.

⁶⁷Nurkholis, *Santri Wajib Belajar*, (Purwokerto: STAIN Press, 2015), hlm. 54.

menyebutkan bahwa pesantren Salafi yaitu pesantren yang tetap mempertahankan pelajaran dengan kitab-kitab klasik dan tanpa diberikan pengetahuan umum. Model pengajarannya pun sebagaimana yang biasa diterapkan dalam pesantren Salaf yaitu dengan metode *sorogan* dan *weton* kitab kuning atau kitab klasik merupakan karangan para ulama bermazhab Syafi'i merupakan satu-satunya teks pengajaran yang diajarkan di pondok pesantren. Sedangkan kitab kuning atau klasik yang diajarkan di pondok pesantren dalam di kelompok dapat dikelompokkan menjadi 6 yaitu bahasa, Al-Qur'an Hadis, Tauhid, Fiqih, dan Tasawuf.⁶⁸

Berbeda dengan lembaga pendidikan lain yang telah menyatakan dasar dan tujuan pendidikannya secara jelas dalam anggaran dasar, pondok pesantren terutama *salafi* pada umumnya tidak merumuskan secara rinci. Hal ini dapat dilihat dari peran pesantren *salafi* yang kerap diidentifikasi melalui tiga peran penting dalam masyarakat yaitu sebagai pusat berlangsungnya belajar ilmu-ilmu Islam tradisional, sebagai penjaga dan pemelihara keberlangsungannya Islam tradisional, sebagai pusat terbentuknya ulama. Dikenal juga sebagai lembaga pengkaderan ulama, tempat pengajaran ilmu agama dan memelihara tradisi Islam.⁶⁹

Pola pendidikan dan pengajaran di pesantren sangat erat kaitannya dengan tipologi pesantren sebagaimana yang dituangkan dalam ciri-ciri dan tradisinya. Pada sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat tradisional ini oleh kalangan pesantren dan masyarakat lebih dikenal dengan istilah pesantren *salafi*.⁷⁰

b. Pesantren Modern atau Khalafiyah

Sistem Pembelajaran pada pesantren ini menggunakan kelas-kelas belajar dalam bentuk klasikal. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku secara nasional. Santrinya ada yang

⁶⁸Nurkholis, *Santri Wajib...*, hlm. 55.

⁶⁹Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 237.

⁷⁰Muhammad Fahmi, "Mengenal Tipologi dan Kehidupan Pesantren", *Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam*, Vol. 6 No. 2 Oktober 2015, hlm. 307.

menetap dan ada pula yang tersebar disekitar pondok pesantren (santri kalong). Pada pesantren jenis ini, para kyai berkedudukan menjadi koordinator pelaksana proses pembelajaran dan sebagai pengajar langsung di kelas. Perbedaan dengan madrasah atau sekolah pada umumnya terletak pada proses pendidikan agama dan bahasa Arab dan terkadang bahasa Inggris yang lebih ditonjolkan sebagai kurikulum lokal.⁷¹

c. Pesantren Konvergensi atau Campuran

Pada jenis ini, pesantren merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara yang tradisional dan modern. Di dalamnya diterapkan pendidikan dan pembelajaran kitab kuning dengan metode *sorogan*, *bandongan*, dan *wetonan*. Namun, secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan keterampilan pun diaplikasikan sehingga menjadikan jenis pesantren ini berbeda dari jenis kesatu dan kedua.⁷²

d. Pesantren Mahasiswa

Pesantren jenis ini merupakan asrama-asrama yang santri-santrinya berasal dari komunitas mahasiswa. Para pengasuhnya biasanya berasal dari kalangan dosen yang tugas kesehariannya di perguruan tinggi yang berlokasi di sekitar pesantren. Meski para santrinya berasal dari komunitas mahasiswa, namun biasanya tetap diberikan materi pelajaran kitab kuning oleh pengasuh pesantren pada jam-jam yang telah ditentukan. Pembelajaran bahasa Arab dan Inggris terkadang diintensifkan dalam pesantren ini.⁷³

3. Fungsi Pondok Pesantren

Menurut Mujamil Qomar, secara historis fungsi pesantren selalu berubah sesuai dengan tren masyarakat yang dihadapinya, seperti masa-

⁷¹Muhammad Fahmi, "Mengenal Tipologi dan Kehidupan Pesantren", *Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam*, Vol. 6 No. 2 Oktober 2015, hlm. 307.

⁷²Muhammad Fahmi, "Mengenal Tipologi dan Kehidupan Pesantren", *Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam*, Vol. 6 No. 2 Oktober 2015, hlm. 307.

⁷³Muhammad Fahmi, "Mengenal Tipologi dan Kehidupan Pesantren", *Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam*, Vol. 6 No. 2 Oktober 2015, hlm. 307.

masa awal berdiri pesantren di zaman Syekh Maulana Malik Ibrahim, berfungsi sebagai pusat pendidikan dan penyiaran Islam. Kedua fungsi bergerak saling berdampingan. Pendidikan dapat dijadikan bekal dalam memberikan dakwah, sedangkan dakwah dapat dimanfaatkan sebagai sarana dalam membangun sistem pendidikan. Pesantren di masa awal ini lebih dominan sebagai lembaga dakwah, sedangkan unsur pendidikan sekedar ikut misi dakwah. Saridjo, dkk mempertegas, fungsi pesantren pada kurun Wali Songo adalah mencetak calon ulama dan mubalig yang militan dalam menyiarkan agama Islam.⁷⁴

Seiring dengan perkembangan zaman fungsi pesantren pun ikut bergeser dan berkembang, sejalan dengan perubahan-perubahan sosial kemasyarakatan, di zaman kolonial Belanda fungsi pesantren di samping sebagai pusat pendidikan dan dakwah, juga sebagai benteng pertahanan. Seperti diungkapkan oleh A. Wahid Zaeni, pesantren sebagai basis pertahanan bangsa dalam perang melawan penjajah demi lahirnya kemerdekaan, maka pesantren berfungsi sebagai pencetak kader bangsa yang benar-benar patriotik, kader yang rela mati demi memperjuangkan bangsa, sanggup mengorbankan seluruh waktu, harta, dan jiwanya.⁷⁵

Menurut Mashum ada tiga yaitu:

- a. Fungsi religius (*diniyah*),
- b. Fungsi sosial (*ijtimaiyah*),
- c. Fungsi edukasi.

Ketiga fungsi di atas masih berjalan sampai sekarang. Sejalan ketiga fungsi tersebut, Ahmad Jazuli, dkk mempertegas lagi bahwa:

- a. Fungsi pertama adalah menyiapkan santri mendalami dan menguasai ilmu agama Islam atau *tafaqquh fiddin*, yang diharapkan dapat mencetak kader-kader ulama dan turut mencerdaskan bangsa.
- b. Dakwah menyebarkan agama Islam

⁷⁴Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 9.

⁷⁵Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 10.

c. Benteng pertahanan moral bangsa dengan landasan *akhlakul karimah*

Fungsi pesantren yang multidimensional sungguh mempertegas, bahwa pesantren telah memberikan sumbangan besar terhadap bangsa Indonesia, baik dalam hal:

- a. Mencerdaskan,
- b. Memperjuangkan,
- c. Memerdekaan,
- d. Mempertahankan,
- e. Membangun,
- f. Memajukan bangsa Indonesia.

Fungsi pesantren bukan hanya edukasi dan dakwah, akan tetapi juga sebagai *center* pertahanan *akhlakul karimah*, pencetak manusia Indonesia berdedikasi tinggi dengan spritualitas, intelektualitas, berketerampilan, dan terbuka dengan perkembangan zaman.⁷⁶

4. Faktor Pendukung Pondok Pesantren

Keberhasilan sistem suatu pondok pesantren perlu didukung dengan manajemen yang baik. Manajemen peningkatan mutu di pondok pesantren merupakan sebuah konsep yang mengaplikasikan berbagai prinsip mutu untuk menjamin suatu spesifikasi mutu sebagaimana ditetapkan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Pendekatan manajemen mutu dilakukan secara menyeluruh, yaitu mulai dari *input*, *outout*, dan *outcome*.⁷⁷

Dari uraian di atas faktor pendukung pesantren meliputi:

a. Masjid

Secara harfiah masjid diartikan sebagai tempat duduk atau setiap tempat yang dipergunakan untuk beribadah. Masjid juga berarti “tempat sholat berjama’ah” atau tempat sholat untuk umum (orang banyak).

Adapun arti secara sempit masjid berarti tempat bersujudnya orang

⁷⁶ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 9-11.

⁷⁷ Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 252-253.

beriman menyembah kepada Allah SWT. Masjid merupakan elemen pesantren yang tidak dapat dipisahkan karena dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik santri terutama dalam hal sholat lima waktu.⁷⁸

Masjid pada hakekatnya merupakan sentral kegiatan muslimin baik dalam dimensi *ukhrawi* maupun duniawi dalam ajaran Islam, karena pengertian yang lebih luas dan maknawi masjid memberikan indikasi sebagai kemampuan seorang abdi dalam mengabdikan kepada Allah SWT. Dimasa Rasulullah SAW, fungsi masjid juga sebagai tempat pembinaan umat yang sangat optimal.⁷⁹

b. Pondok

Keberadaan pondok dimulai ketika seorang kyai yang kemudian datang beberapa orang santri yang ingin belajar ilmu pengetahuan dari kyai tersebut. Semakin hari semakin banyak santri yang datang, akhirnya para santri tersebut tidak dapat tinggal di rumah kyai, sehingga timbul inisiatif untuk mendirikan pondok-pondok atau kobangan atau dangau disekitar masjid dan disekitar rumah kyai, itulah asalnya sehingga dinamakan “Pondok”.⁸⁰

Pondok atau asrama biasanya disekitarnya dikelilingi oleh tembok pembatas yang mengelilinginya, sebagai pemisah antara santri dengan masyarakat sekitar, sebagai pengatur keluar masuk santri sesuai dengan peraturan yang berlaku. Biasanya asrama untuk para santri berada dalam pesantren di mana kyai bertempat tinggal yang juga menyediakan sebuah masjid, ruang belajar, dan kegiatan-kegiatan yang lain.⁸¹

⁷⁸Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu....*, hlm. 241.

⁷⁹Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 241.

⁸⁰Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 168.

⁸¹Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm. 168.

c. Santri

Istilah santri hanya terdapat di pesantren sebagai tanda adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kyai pengasuh sekaligus pemimpin pesantren. Santri merupakan elemen yang harus ada dalam sebuah pesantren karena tanpa adanya santri suatu lembaga tidak lagi bisa dikatakan pesantren.⁸²

Di dalam proses belajar mengajar keberadaan santri dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu *santri mukim* dan *santri kalong*. *Santri mukim* adalah santri yang selama menuntut ilmu menetap di dalam pondok yang disediakan pesantren. Sedangkan *santri kalong* adalah santri yang tinggal di luar kompleks pesantren baik di rumah sendiri maupun di rumah-rumah penduduk di sekitar lokasi pesantren.⁸³

d. Pengajaran Kitab-kitab

Kata “Kitab” (bahasa Arab) dalam bahasa Indonesia berarti buku. Namun, penyebutan ”kitab” dan ”buku” di lingkungan pesantren mempunyai konotasi berbeda. Kitab berkonotasi sebagai buku yang ditulis atau dicetak dalam bahasa Arab sedangkan buku ditulis dalam bahasa latin (Indonesia, Inggris, dll). Hal ini tercermin dari cara santri memperlakukan keduanya. Terhadap kitab misalnya dikepit ditangan atau dada dan tidak dibawa dengan satu tangan selalu disimpan ditempat yang lebih tinggi tidak pernah menaruh sesuatu di atas kitab seperti pulpen atau peci. Santri dan kitab mempunyai hubungan yang sangat akrab. Apabila seorang kyai bukan saja memiliki tetapi juga banyak menguasai kitab.⁸⁴

Dalam dunia pondok pesantren pengajaran kitab-kitab wajib diberikan kepada santrinya dalam belajar agama Islam. Kitab-kitab tersebut biasanya disebut kitab kuning. Keseluruhan kitab-kitab yang diajarkan di pesantren dapat digolongkan menjadi delapan yaitu *Nahwu*

⁸²Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm.168.

⁸³Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 168.

⁸⁴Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm. 168.

(tata bahasa Arab), *Shorof* (sistem bentuk kata Arab), *Fiqh*, *Ushul Fiqh*, *Tafsir*, *Tauhid*, *Tasawuf*, dan Etika. Cabang-cabang lain seperti *Tarikh* dan *Balaghoh*.⁸⁵

e. Kyai

Menurut asal-usulnya, perkataan kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda yaitu sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya, gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.⁸⁶

Di Sunda disebut *ajengan* dan *bendoro* (Madura). Walaupun demikian, yang menjadi tekanan pada pembahasan ini, seorang dikatakan kyai dikarenakan ilmu tentang agama Islam yang dikuasai secara mendalam serta adanya kepemilikan pesantren yang ia kelola. Kyai merupakan elemen penting, karena keberadaannya sebagai pengasuh atau pemimpin dapat membawa dan memberi warna pada pondok pesantren tersebut.⁸⁷

D. Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren

Dalam Islam, kepemimpinan dan adanya peran pemimpin merupakan fitrah. Kondisi ini terlahir sebagai akibat dari beragamnya kemampuan, kehendak, kemauan, pikiran, sifat, dan lain-lain pada masing-masing manusia. Selanjutnya keadaan ini melahirkan orang yang menjadi pemimpin dari banyaknya orang di dunia. Terlahirnya sosok-sosok yang menjadi pemimpin ini karena kemampuannya dalam mewujudkan kepemimpinan.⁸⁸

Dalam lembaga pondok pesantren kepemimpinan menjadi semacam spirit dan penggerak utama dalam memutar roda pemberdayaan manajemen

⁸⁵Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm. 169.

⁸⁶Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 169.

⁸⁷Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm. 169.

⁸⁸Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm.169.

pesantren secara menyeluruh. Artinya peran utama dalam organisasi pesantren tidak akan pernah lepas dari kinerja seorang pemimpin untuk memberdayakan segenap sumber daya yang ada di pesantren. Pemimpin menjadi pusat setiap penetapan kebijakan dalam organisasi apapun.⁸⁹

Pola kepemimpinan pondok pesantren yang secara tradisional dipegang oleh seorang figur kyai, yang biasanya merupakan pendiri pesantren yang bersangkutan sudah dianggap tidak memadai lagi. Keberhasilan pesantren selama ini mempertahankan diri dari serangan kultural yang silih berganti. Sebagian besar dapat dicari sumbernya pada kharisma kyai yang cukup fleksibel untuk mengadakan inovasi pada waktunya. Oleh karena itu, sejak beberapa tahun yang lalu hingga saat ini banyak pesantren yang pola kepemimpinannya sudah tidak mengandalkan pada satu figur kyai saja, tetapi menganut kepemimpinan kolektif. Implementasi kepemimpinan tunggal di pesantren selama ini dinilai dapat mengganggu pros keberlangsungan eksistensi pondok pesantren kedepannya, terutama sepinggal sosok kyai apabila diikuti mitos-mitos kurang rasional yang selama ini kental di dunia pesantren.⁹⁰

Studi kepemimpinan pondok pesantren tidak dapat dilepaskan dari perlunya pemahaman atas substansi pendidikan yang dikembangkan pesantren, yaitu pendidikan agama Islam. Dengan mempertimbangkan ciri-ciri pendidikan agama sebagai substansi fungsi pendidikan pesantren, kepemimpinan di pondok pesantren lebih mungkin didekati dengan konsep kepemimpinan karismatik. Di dalam pesantren, santri, ustadz, dan masyarakat sekitar merupakan individu-individu yang langsung maupun tidak langsung dipengaruhi oleh perilaku pemimpin (kyai) tersebut. Kepemimpinan di pesantren lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang.⁹¹

⁸⁹Udin Syaefudin Saud, "Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1, Maret 2016, hlm. 19.

⁹⁰Udin Syaefudin Saud, "Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1, Maret 2016, hlm.20.

⁹¹Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 175-176.

Estafet pergantian kepemimpinan yang ada di pesantren biasanya turun-temurun dari pendiri ke anak, menantu, cucu, atau santri senior. Artinya, ahli waris pertama adalah anak laki-laki, yang senior dan dianggap cocok oleh kyai dan masyarakat untuk menjadi kyai, baik dari segi kealimannya (moralitas/akhlak) maupun dari segi kedalaman ilmu agamanya. Sukses kepemimpinan pesantren sebagaimana digambarkan tidak hanya berlaku bagi pesantren yang berstatus sebagai yayasan, tetapi juga berlaku bagi pesantren-pesantren yang berstatus pribadi. Meskipun secara resmi sudah ada ketentuan bahwa ahli waris pendiri tidak dengan sendirinya menjadi pengganti.⁹²

Kepemimpinan kyai di pesantren adalah kepemimpinan yang mempribadi, di mana orientasi kepemimpinannya dipersonifikasikan kepada seorang figur kyai. Kepemimpinan yang mempribadi ini menjadikan kepemimpinan kyai memiliki orientasi kepemimpinan yang tersendiri, berbeda dengan orientasi kepemimpinan lainnya. Inilah yang menyediakan tenaga penggerak bagi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan di pesantren.⁹³

Kyai hakekatnya adalah seorang yang diakui oleh masyarakat, karena keahlian keagamaan, kepemimpinan, dan daya pesonanya atau Kharismanya. Melalui kelebihan-kelebihan itu, Kyai dapat mengarahkan perubahan-perubahan sosial di lingkungannya sehingga kehidupan masyarakat menjadi lebih baik dan bermutu. Dalam studi-studi tentang Kyai dan perubahan sosial Kyai memiliki tiga fungsi yang pertama sebagai agen budaya, Kyai memerankan diri sebagai penyaring budaya yang datang ke masyarakat. Kedua Kyai sebagai mediator yaitu dapat menjadi penghubung di antara kepentingan berbagai segmen masyarakat terutama kelompok elit dengan masyarakat. Ketiga Sebagai makelar budaya dan mediator Kyai menjadi penyaring budaya dan sekaligus sebagai penghubung berbagai kepentingan masyarakat.⁹⁴

⁹² Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 177.

⁹³ Hariadi, *Evolusi Pesantren*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2015), hlm. 99.

⁹⁴ Halim dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hlm. 78.

Pesantren hakekatnya adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang memerankan fungsi sebagai institusi sosial. Sebagai institusi sosial, maka pesantren memiliki dan menjadi pedoman etika dan moralitas masyarakat karena pesantren adalah institusi yang mencakup berbagai moralitas yang seharusnya ada di dalam masyarakat. Sosial sesungguhnya ada karena kebutuhan masyarakat. Jadi, pesantren sebagai institusi sosial juga akan tetap lestari selama masyarakat membutuhkannya. Ada beberapa fungsi Pesantren sebagai institusi sosial yaitu menjadi sumber nilai dan moralitas, menjadi sumber pendalaman nilai, ajaran dan keagamaan menjadi pengendali bagi perkembangan moralitas dan kehidupan spiritual, menjadi perantara berbagai kepentingan yang timbul dan berkembang di masyarakat serta menjadi sumber dalam kehidupan.⁹⁵

Beberapa masalah dalam aspek kepemimpinan di pondok pesantren antara lain:

1. Pengambilan keputusan terfokus kepada sosok pribadi kyai, sehingga dapat menghasilkan keputusan yang otoriter yang hanya didasarkan pada daya nalar dan tingkat pemahaman sosok individu kyai.
2. Mengalami kesulitan dalam mencoba pola-pola pengembangan baru yang sekiranya belum disetujui oleh kyai. Kondisi semacam ini akan menjadikan terhentinya proses pemikiran yang merangsang untuk melakukan inovasi dan cenderung memposisikan pesantren serta seluruh komponen di dalamnya menjadi pasif.
3. Pola suksesi kepemimpinan tidak memiliki bentuk dan prosedur yang jelas dan teratur.
4. Kyai sebagai pemimpin tunggal pesantren seringkali tidak dapat mengimbangi peningkatan cakupan pengaruh pesantren dengan peningkatan kualitas kepemimpinannya.⁹⁶

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diidentifikasi bahwa paling tidak implementasi kepemimpinan di pondok pesantren dihadapkan pada

⁹⁵Halim dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hlm. 78.

⁹⁶Udin Syaefudin Saud, "Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1, Maret 2016, hlm. 20.

masalah pelaksanaan fungsi-fungsi pendelegasian wewenang, pengambilan keputusan, dan pengelolaan konflik. Ketiga fungsi kepemimpinan ini menjadi komponen yang dijadikan tolak ukur penilaian efektivitas kepemimpinan di pondok pesantren.⁹⁷

Selain kyai, dalam pesantren sering dijumpai istilah nyai. Menurut tradisi masyarakat Jawa dan Sunda, “Nyai” diartikan sebagai tokoh-tokoh muslimah yang alim dalam bidang agama Islam. Gelar kehormatan nonakademis ini umumnya disandarkan kepada para istri atau putri kyai maupun pengasuh pesantren dan lembaga pendidikan keIslaman yang dihormati. Kepemimpinan para nyai ini sangat signifikan, baik secara langsung maupun dibalik layar, dalam pendidikan dan pengembangan intelektualitas masyarakat, khususnya kalangan perempuan.⁹⁸

Menurut anggapan masyarakat pada umumnya, kepemimpinan nyai di pesantren bukanlah kepemimpinan dalam arti yang sebenarnya, melainkan sebatas pengasuh yang didapatkan karena pengaruh kepemimpinan suaminya yang menjadi kyai. Pasalnya, seorang perempuan yang menikah dengan seorang kyai otomatis akan berstatus sebagai nyai, terlepas dari garis keturunan maupun latar belakang pendidikan. Siti Nur Hidayah dan Ahmad Arifi menolak anggapan tersebut. Setidaknya terdapat tiga jenis kepemimpinan nyai di pesantren, yaitu sebagai pengasuh yang memiliki otoritas penuh atas pesantren yang diasuhnya tidak mengubah adanya kyai, sebagai pendamping kyai yang bertanggungjawab sebagaimana pimpinan pesantren, namun tidak memiliki otoritas penuh seperti kyai, sebagai pengasuh yang terbatas pada kalangan santri putri saja.⁹⁹

Nyai adalah tokoh sentral di pondok pesantren sebagai pusat pembelajaran dan dakwah. Selain sebagai pemimpin, nyai adalah seorang

⁹⁷ Udin Syaefudin Saud, “Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren”, *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1, Maret 2016, hlm. 20.

⁹⁸ Sri Wahyuni, Zainal Arifin, “Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2016, hlm. 5.

⁹⁹ Viki Amalia, Zainal Arifin, “Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 November 2018, hlm. 217.

guru, teladan, dan sumber nasehat bagi para santri. Nyai memiliki kepemimpinan yang substansial dalam mensosialisasikan konsep dan ajaran agama di pesantren. Kepemimpinan yang besar telah diemban oleh bu nyai sendiri secara sabar, telaten, sungguh-sungguh dengan konsep melayani dan menjaga santri itu apakah berkuat di pesantren atukah masih bisa mengembangkan diri di masyarakat bahkan di pemerintahan adalah suatu fenomena menarik untuk dilakukan kajian secara mendalam. Tanggungjawab yang besar untuk memberikan pengajaran yang berkualitas, mendidik para santri, membekali para santri dengan *akhlaqul karimah*, memenuhi tuntunan tambahan secara fisik dan membentengi santri dari pengaruh luar.¹⁰⁰

Arifin dan Slamet menyatakan bahwa Kepemimpinan nyai dalam pondok pesantren menurut keteladan Nabi Muhammad SAW terdiri dari bu nyai sebagai pelayan dan sebagai penjaga:

1. Sebagai pelayan

Kepemimpinan nyai yang berprinsip kesederhanaan dalam konsep pemberian pelayanan seperti dalam sabda Nabi SAW: “*Rais al-qaum khadamahum*”, artinya pemimpin suatu kaum adalah memberikan layanan bagi orang yang dipimpinya. Ini menunjukkan bahwa bu nyai sebagai pemimpin dalam pondok pesantren harus mampu memberikan pelayanan terhadap seluruh komponen yang ada. Bentuk kepemimpinan bu nyai yang langsung terjun ditengah-tengah santri terhadap persoalan yang ada menunjukkan bahwa bu nyai memiliki metode-metode pendidikan yang benar, dapat membangun individu-individu dan melambangkan status Islam.¹⁰¹

Bentuk kepemimpinan ini sesuai dengan karakteristik perempuan muslim termasyur terutama terkait dengan perilaku individu yang

¹⁰⁰ Muhyiddin Zainl Arifin, “Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)”, *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 27.

¹⁰¹ Muhyiddin Zainl Arifin, “Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)”, *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 33.

diantaranya adalah sabar dalam menghadapi kesulitan karena keimanan kepada Allah SWT, memiliki ketegasan serta cerdas atau tak kenal lelah melangkah di jalan keimanan. Pernyataan ini diperkuat oleh Shihab bahwa “Perempuan mempunyai hak untuk bekerja selama ia membutuhkannya atau pekerjaan itu membutuhkannya dan selama norma-norma agama dan susila tetap terpelihara”.¹⁰²

Keberadaan seorang pemimpin pesantren ditinjau dari tugas dan fungsinya merupakan kepemimpinan yang unik. Dikatakan unik karena sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.¹⁰³

Terhadap persoalan yang ada, bu nyai harus mampu menyelesaikan secara bersama-sama. Tidak ada diskriminasi baik permasalahan yang ada di dalam maupun terkait dengan persoalan pondok pesantren. Salah satu prinsip kepemimpinan di pesantren adalah berprinsip keadilan dalam memutuskan segala persoalan tanpa memandang kepentingan dan perbedaan.¹⁰⁴

Dalam bentuk kepedulian bu nyai terhadap pengurus dan para santri ditunjukkan dengan memberi subsidi, memberikan keringanan terhadap pengurus dan santri yang kurang mampu, bahkan ada yang gratis. Rivai dan Mulyadi menyebutkan bahwa pengertian dari seorang pemimpin

¹⁰²Muhyiddin Zainl Arifin, “Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)”, *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 33.

¹⁰³Muhyiddin Zainl Arifin, “Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)”, *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 34.

¹⁰⁴Muhyiddin Zainl Arifin, “Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)”, *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 35.

adalah tantangan memimpin pengikut untuk menemukan potensi yang ada dalam diri mereka, saling tolong menolong, memberikan motivasi untuk melakukan perbuatan baik dan memajukan organisasi.¹⁰⁵

2. Sebagai penjaga

Kepemimpinan bu nyai sebagai penjaga ditunjukkan dengan bentuk tanggungjawab penuh terhadap kegiatan santri di pondok pesantren. Bentuk tanggungjawab ditunjukkan dengan tiga struktur, dengan tiga lapis yaitu pengasuh, pembina, dan pengurus atau juga dewan asatidz dan keluarganya yang dipercaya. Bentuk tanggungjawab penuh yang dimiliki seorang nyai mencerminkan pemimpin yang rasional-manajerial yang memiliki ciri sebagai pemimpin yang bertanggungjawab terhadap kinerja organisasi mereka dan kepada masyarakat secara keseluruhan. Arifin menambahkan bahwa seorang pemimpin yang rasional mengacu pada suatu pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, keorganisasian lebih kompleks, serta kepemimpinan tidak mengarah kepada satu individu, melainkan lebih mengarah kepada kelembagaan dan mekanisme kepemimpinan diatur secara manajerial.¹⁰⁶

Pemberian rasa aman terhadap para santri di pondok pesantren terhadap kebijakan yang ada, para santri tidak menolak setiap kebijakan yang dibuat oleh nyai karena pembuatannya sudah dimusyawarahkan antara santri dengan pengurus. Kebijakan yang dibuat bu nyai yang selalu diterima setelah melalui musyawarah mufakat menunjukkan nyai memiliki karisma seorang pemimpin yang diterima oleh santri. Secara konseptual kepemimpinan karismatik memiliki daya pikat yang tinggi sehingga kepemimpinannya diakui dan diterima oleh para pengikutnya dalam

¹⁰⁵Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 36.

¹⁰⁶Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 37.

jumlah yang besar tanpa selalu mampu menjelaskan mengapa mereka menerima dan mengakuinya.¹⁰⁷

Rasa aman bu nyai juga ditunjukkan dengan jaminan santri terhadap para santri yang tidak membedakan status. Dengan melihat aktivitas yang ada di pondok pesantren, bu nyai menekankan pentingnya kedisiplinan santri dan melakukan kerjasama dengan orangtua santri terhadap dampak negatif lingkungan di luar pondok pesantren. Rivai dan Mulyadi menyatakan bahwa tiga prinsip dasar yang mengatur pelaksanaan kepemimpinan Islam yaitu musyawarah, keadilan, dan kebebasan berpikir.¹⁰⁸

Menurut Stephen R. Covey menyebutkan bahwa kepemimpinan bu nyai terdiri dari sebagai pencari alur, penyelaras, dan pemberdaya.

1. Sebagai Pencari Alur

Bentuk kepemimpinan bu nyai sebagai pencari alur meliputi ada tidaknya visi misi pondok pesantren, keterlibatan bu nyai dalam membuat visi misi, sosialisasi visi misi dan pertimbangan kedepan demi kemajuan pesantren. Secara umum, semua pondok pesantren yang diteliti menunjukkan kepemilikan visi misi. Kepemilikan visi misi sudah ada sejak suami bu nyai ada dan digunakan secara konferensi periodik. Bush dan Coleman menegaskan bahwa tiga hal terpenting bagi pemimpin yang bermutu dalam pembentukan visi adalah pemimpin yang terkemuka mempunyai visi bagi organisasinya, visi harus dikomunikasikan untuk menjaga komitmen di antar anggota organisasi, dan komunikasi visi memerlukan komunikasi makna.¹⁰⁹

¹⁰⁷Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 38.

¹⁰⁸ Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 39.

¹⁰⁹Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur

Hal ini berarti seorang Nyai yang memiliki visi dalam mengelola pondok pesantren menunjukkan seorang pemimpin yang bermutu dan punya wawasan ke depan dalam mengelola pondok pesantren. Rivai dan Mulyadi menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki pandangan kedepan adalah memiliki visi misi kedepan yang lebih baik. Visi misi dilakukan peninjauan ulang setiap tahun. Keterlibatan bu nyai dalam penyusunan visi misi ada yang secara langsung dan tidak langsung. Keterlibatan langsung ditunjukkan bu nyai langsung terlihat secara penuh penyusunan visi misi. Secara tidak langsung ditunjukkan oleh keterlibatan putra bu nyai dan melibatkan seluruh komponen pengasuh dan pengurus.¹¹⁰

Kegiatan sosialisasi visi misi dilakukan dengan berbagai cara, ada yang dilakukan melalui buku panduan, dilakukan hanya pada tingkat santri dan tidak sampai pada wali santri. Ada pertimbangan kedepan demi kemajuan pondok pesantren, bentuk kepemimpinan bu nyai ditunjukkan dengan melibatkan alumni-alumni yang berhasil dan dengan menyusun target yang harus dicapai oleh guru kelas. Dengan adanya pandangan kedepan demi kemajuan pondok pesantren berarti bu nyai memiliki perencanaan strategis. Salah satu strategi yang akan mendukung pengelolaan pondok pesantren menjalankan visi harus fokus, menjadikan visi sebagai pondasi organisasi. Jika ada halangan/ hal yang tidak terduga, mungkin harus mengubah tujuan jangka pendek, tetapi visi harus tetap bertahan.¹¹¹

Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 40.

¹¹⁰Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 41.

¹¹¹Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 41.

2. Sebagai Penyelaras

Bentuk kepemimpinan bu nyai sebagai penyelaras meliputi keterlibatan semua komponen organisasi pondok pesantren, pengenalan visi misi, pembaharuan visi misi dan ada tidaknya keterlibatan pihak lain dalam penyusunan visi misi. Bentuk kepemimpinan bu nyai dengan melibatkan langsung komponen organisasi dalam menjalankan visi misi adalah semua komponen dilibatkan, semua komponen sudah mengenal visi misi.¹¹²

Terhadap pembaharuan visi misi sesuai dengan perkembangan jaman dalam pondok pesantren ada yang melakukan pembaharuan namun juga ada yang tidak melakukan pembaharuan. Keterlibatan pihak lain ditunjukkan ada yang awalnya melibatkan pihak lain namun tidak jalan, dan secara umum melibatkan semua komponen pondok. Kepemimpinan nyai tersebut merupakan pemimpin rasional-manajerial yang senantiasa mengomunikasikan visi dan arah, menyelaraskan, memotivasi, memberikan inspirasi, dan memompa semangat para pengikutnya.¹¹³

3. Sebagai Pemberdaya

Bentuk kepemimpinan bu nyai sebagai pemberdaya ditunjukkan dalam bentuk adanya program khusus pemberdayaan santri, pemberian penghargaan terhadap santri yang berprestasi, pembina dan pengurus serta ada tidaknya bantuan dana pihak lain untuk kegiatan pemberdayaan tersebut. Pemberdayaan berarti memberi kesempatan kepada orang-orang untuk menggunakan akal mereka ketika bekerja dan menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan motivasi untuk menghasilkan prinsip dasar yang baik. Pemimpin organisasi terbaik, mengerti kalau pemberdayaan menciptakan hasil positif yang tidak pernah terjadi ketika semua keputusan

¹¹²Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 42.

¹¹³Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm. 42.

dan otoritas berada di jajaran puncak dan pemimpin harus bertanggungjawab untuk semua keberhasilan. Pemberdayaan nyai akan sangat membantu kepemimpinannya dalam mengelola pondok pesantren menjadi organisasi terbaik karena untuk mewujudkan kultur pemberdayaan membutuhkan figur dan pemimpin kuat untuk mendukung perubahan.¹¹⁴



¹¹⁴ Muhyiddin Zainl Arifin, "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2 Oktober 2014, hlm.43.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian adalah sebuah proses kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui sesuatu secara teliti, kritis dalam mencari fakta-fakta dengan menggunakan langkah-langkah tertentu. Keinginan untuk mengetahui sesuatu tersebut secara teliti, muncul karena adanya suatu masalah yang membutuhkan jawaban yang benar. Fokus perhatian dalam suatu penelitian adalah masalah yang dituangkan dalam pertanyaan penelitian, masalah yang muncul dalam pikiran peneliti berdasarkan penelaahan situasi yang meragukan.¹¹⁵

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Beberapa deskripsi digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada penarikan kesimpulan. Menurut Sukmadinata penelitian kualitatif bersifat induktif, peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen.¹¹⁶

Penelitian kualitatif adalah data tidak dalam bentuk angka baik interval, ordinal maupun data diskrit yang berusaha menggambarkan realitas sebagaimana adanya (realitas aslinya). Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.¹¹⁷

¹¹⁵ Mohhammad Mulyadi, "Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya", *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, Vol. 15 No. 1 (Januari-Juni 2011), hlm. 128.

¹¹⁶ Bachtiar S. Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol. 10 No. 1, April 2010, hlm. 50.

¹¹⁷ Mohammad Muchlis Solichin, "Kemandirian Pesantren di Era Reformasi", *Jurnal Nuansa*, Vol. 9, No. 1 Januari-Juni 2012, hlm. 191.

Penelitian kualitatif sendiri lebih menekankan pada penggunaan diri peneliti sebagai instrumen. Lincoln dan Guba mengemukakan bahwa dalam pendekatan kualitatif peneliti seyogyanya memanfaatkan diri sebagai instrumen, karena instrumen nonmanusia sulit digunakan secara luwes untuk menangkap berbagai realitas dan interaksi yang terjadi. Peneliti harus mampu mengungkap gejala sosial di lapangan dengan mengerahkan segenap fungsi inderawinya. Dengan demikian, peneliti harus dapat diterima oleh informan dan lingkungannya agar mampu mengungkap data yang tersembunyi melalui bahasa tutur, bahasa tubuh, perilaku maupun ungkapan-ungkapan yang berkembang dalam dunia dan lingkungan informan.¹¹⁸ Jenis-jenis metode penelitian dapat diklasifikasikan berdasarkan, tujuan, dan tingkat kealamiah (*Natural setting*) obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yaitu suatu metode penelitian pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data secara triangulasi (gabungan).¹¹⁹

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Objek penelitian atau yang sering disebut dengan variabel. Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹²⁰ Penulis melaksanakan penelitian ini di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto mengenai Bagaimana Kepemimpinan Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto) yang beralamat di Jalan Letjen. Pol. Soemarto, Desa Purwanegara, Kecamatan Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah, 53126. Penulis tertarik meneliti ditempat ini karena di Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu mempunyai daya tarik dalam hal lembaga

¹¹⁸ Mohhammad Mulyadi, "Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya", Jurnal Studi Komunikasi dan Media, Vol. 15 No. 1 (Januari-Juni 2011), hlm. 131.

¹¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, 2018), hlm. 4.

¹²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D...*, hlm. 39.

pendidikan Islam yaitu tentang kepemimpinan Bu Nyai dalam mengembangkan suatu pondok pesantren di era modern ini tanpa adanya pak kiai yang kebanyakan pondok pesantren lain di pegang oleh seorang kiai bukan oleh bu Nyai sendiri.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber acuan yang ada pada sebuah penelitian yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti. Selain itu, dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh penulis. Penentuan subjek penelitian dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan secara jelas dan mendalam. Jadi, teknik penentuan subjek pada penelitian ini menggunakan cara *purposive sampling*. *Purposive sampling* menurut Djaman Satori merupakan teknik pengambilan sampel yang ditentukan dengan menyesuaikan pada tujuan penelitian atau pertimbangan tertentu. Djaman Satri menambahkan bahwa *purposive sampling* disebut juga sebagai *judgement sampling*, secara sederhana diartikan sebagai pemilihan sampel yang disesuaikan dengan tujuan tertentu.¹²¹

Adapun subjek dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto

Penelitian ini ditujukan kepada Ibu Nyai Dra. H. Nadhiroh Noeris selaku pengasuh pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto, yang merupakan orang yang memiliki tanggungjawab penuh terhadap seluruh kegiatan yang ada. Melalui pengasuh tersebut peneliti dapat memperoleh informasi tentang Kepemimpinan Nyai yang ada pada pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu.

b. Ustadz/Ustadzah

Penelitian ini ditujukan kepada ustadz/ustadzah yang mengajar di pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto yaitu sebagai

¹²¹ Djaman Satori, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2007), hlm. 6.

sumber informasi data yang kedua tentang bagaimana kepemimpinan nyai dalam pondok pesantren al-hidayah.

c. Pengurus Pondok dan Santri

Penelitian ini ditujukan kepada pengurus pondok dan santri putra atau putri yang mewakili untuk melengkapi data yang masih kurang mengenai bagaimana kepemimpinan nyai dalam pondok pesantren.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Bagaimana Kepemimpinan Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto).

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi yang tidak mungkin yang diperoleh lewat observasi.¹²² Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara terstruktur oleh karena itu dalam melakukan wawancara, mengumpulkan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpulan data mencatatnya.¹²³ Hal ini dilakukan dengan kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi untuk memperoleh data yang tepat dan objektif.¹²⁴ Metode ini ditujukan kepada pihak-pihak yang dapat diperoleh data ataupun informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Pihak tersebut diantaranya adalah pengasuh, ustadz/ustadzah, pengurus, dan santri sebagai subjek penelitian.

¹²²A. Chaedar Alwasilah, *Pokok Kualitatif Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Dunia Pustaka Jaya, 2017), hlm. 110.

¹²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2018), hlm. 138.

¹²⁴ Amirul Hadi, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung:Pustaka Setia, 2005), hlm. 135.

Wawancara yang dilakukan menggunakan teknik wawancara tak berstruktur, di mana pertanyaan yang diajukan bersifat terbuka dan responden secara bebas dapat menjawab pertanyaan tersebut. Hal ini digunakan untuk mengungkap perasaan-perasaan, pikiran dan alasan-alasan tingkah lakunya, agar dapat memperoleh data secara lengkap.

Wawancara ditujukan kepada pengasuh pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah dibuat oleh peneliti. Pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti dalam pedoman wawancara dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan informasi yang diperlukan saat wawancara. Dari wawancara tersebut, peneliti berhasil mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Wawancara pertama dilakukan dengan Lia Auliya Mukaromah, selaku Lurah Pondok Putri. Pada hari Sabtu tanggal 13 Juni 2020 pukul 20.27 WIB. Peneliti menanyakan tentang perkembangan pesantren saat dipimpin bu nyai sampai sekarang.

Wawancara kedua dilakukan dengan Umi Mahmudah, S.Pd.I, selaku perwakilan santri pondok pesantren Al-Hidayah. Pada hari Ahad tanggal 14 Juni 2020 pukul 20.23 WIB. Peneliti menanyakan tentang sifat dan sikap ibu saat menjadi pengasuh pondok.

Wawancara ketiga dilakukan dengan Misbachul Munir, S.Pd, selaku Lurah Pondok Putra. Pada hari Senin, 15 Juni 2020 pukul 20.48 WIB via whatsapp. Peneliti menanyakan tentang pengembangan pesantren.

Wawancara keempat dilakukan dengan Ibu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris, selaku pengasuh pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu. Pada hari Kamis tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00WIB. Peneliti menanyakan tentang biografi dan kepemimpinan Bu Nyai dalam pengembangan pesantren.

Wawancara kelima dilakukan dengan Ustadz Nasrul kholiq, S.H.I, selaku ustadz yang dipercaya untuk membantu pengasuh dalam perkembangan pesantren. Pada hari Rabu tanggal 28 Juli 2020 pukul

08.00WIB. Peneliti menanyakan tentang sosok bu nyai dan perkembangan pesantren saat dipimpin bu nyai.

2. Observasi

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner.¹²⁵ Observasi ada tiga macam yaitu observasi Partisipatif (peneliti observasi dapat dilakukan dengan melihat, mendengar, dan digunakan terlibat dalam kegiatan yang diamati), observasi terus terang atau tersamar (peneliti menyatakan secara terus terang bahwa sedang melakukan penelitian), dan observasi tak berstruktur (observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis).¹²⁶

Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi adalah ruang/tempat, pelaku, kegiatan, objek, pembuatan, kejadian/peristiwa, waktu, dan perasaan. Dalam kegiatan ini, peneliti menggunakan menggunakan jenis observasi terus terang atau tersamar, di mana peneliti dalam mengumpulkan data menyatakan terus terang kepada sumber data bahwa ia sedang melakukan penelitian.

Adapun subjek yang akan diobservasi adalah pengasuh, ustadz/ustadzah, pengurus, dan santri mengenai bagaimana kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren. Dalam observasi ini peneliti ikut berperan dalam semua kegiatan di pesantren sebagai santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto.

¹²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2018), hlm. 145-146.

¹²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D cet 21*, (Bandung : Alfabeta, 2015), hlm. 310-313.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah barang yang tertulis atau terfilmkan selain *records* yang tidak disiapkan khusus atas permintaan peneliti. Baik dokumen maupun bukti-bukti seperti dirinci di atas seringkali diperlukan oleh peneliti sebagai bukti pendukung.¹²⁷ Metode ini digunakan untuk menambah bukti dan sumber-sumber penelitian yang dapat berfungsi untuk verifikasi nama-nama dan judul yang diperoleh dalam wawancara, menambah rincian spesifik guna mendukung informasi dan sumber-sumber lainnya serta membuat infrensi dari dokumen-dokumen tersebut.¹²⁸ Metode ini juga digunakan peneliti untuk memperoleh data yang berkaitan dengan bagaimana kepemimpinan nyai dalam pengembangan pondok pesantren (studi kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu).

Dari hasil penelitian yang dapat diperoleh yaitu, foto-foto kegiatan yang telah dilakukan dalam observasi tersebut, dokumen yang diambil peneliti juga dari berbagai sumber data yang diperoleh saat observasi dan wawancara dengan informan yang terkait.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengatur urusan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Dengan kata lain analisis data merupakan proses yang memerlukan usaha-usaha untuk secara formal mengidentifikasi tema-tema dan menyusun hipotesis-hipotesis yang ditampilkan oleh data, serta upaya untuk menunjukkan bahwa tema dan hipotesis tersebut didukung oleh data.¹²⁹

Analisa data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.

¹²⁷ A. Chaedar Alwasilah, *Pokok Kualitatif Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Dunia Pustaka Jaya, 2017), hlm. 111.

¹²⁸ Mohammad Muchlis Solichin, "Kemandirian Pesantren di Era Reformasi", *Jurnal Nuansa*, Vol. 9, No. 1 Janari-Juni 2012, hlm. 193.

¹²⁹ Mohammad Muchlis Solichin, "Kemandirian Pesantren di Era Reformasi", *Jurnal Nuansa*, Vol. 9, No. 1 Janari-Juni 2012, hlm. 194.

Dalam hal ini Nasution menyatakan "Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan terus penelitian selanjutnya sampai mungkin, teori yang *grounded*".¹³⁰

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data semakin banyak. Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.¹³¹

Metode ini penulis gunakan untuk membuat rangkuman dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah peneliti lakukan di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, phi card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dengan penyajian data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.¹³²

3. Verifikasi Data (*Verivication*)

Setelah menyajikan data, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang masih

¹³⁰Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2018), hlm. 247.

¹³¹ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif....*, hlm. 248-249.

¹³² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2018), hlm. 253.

bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak dikemukakan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹³³

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.¹³⁴

F. Teknik Pemeriksaan Data Penelitian

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan sebagai sumber data.¹³⁵

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data.¹³⁶

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data triangulasi dengan sumber berarti membandingkan mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan antara apa yang dikatakan umum dengan yang

¹³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*..., hlm. 252.

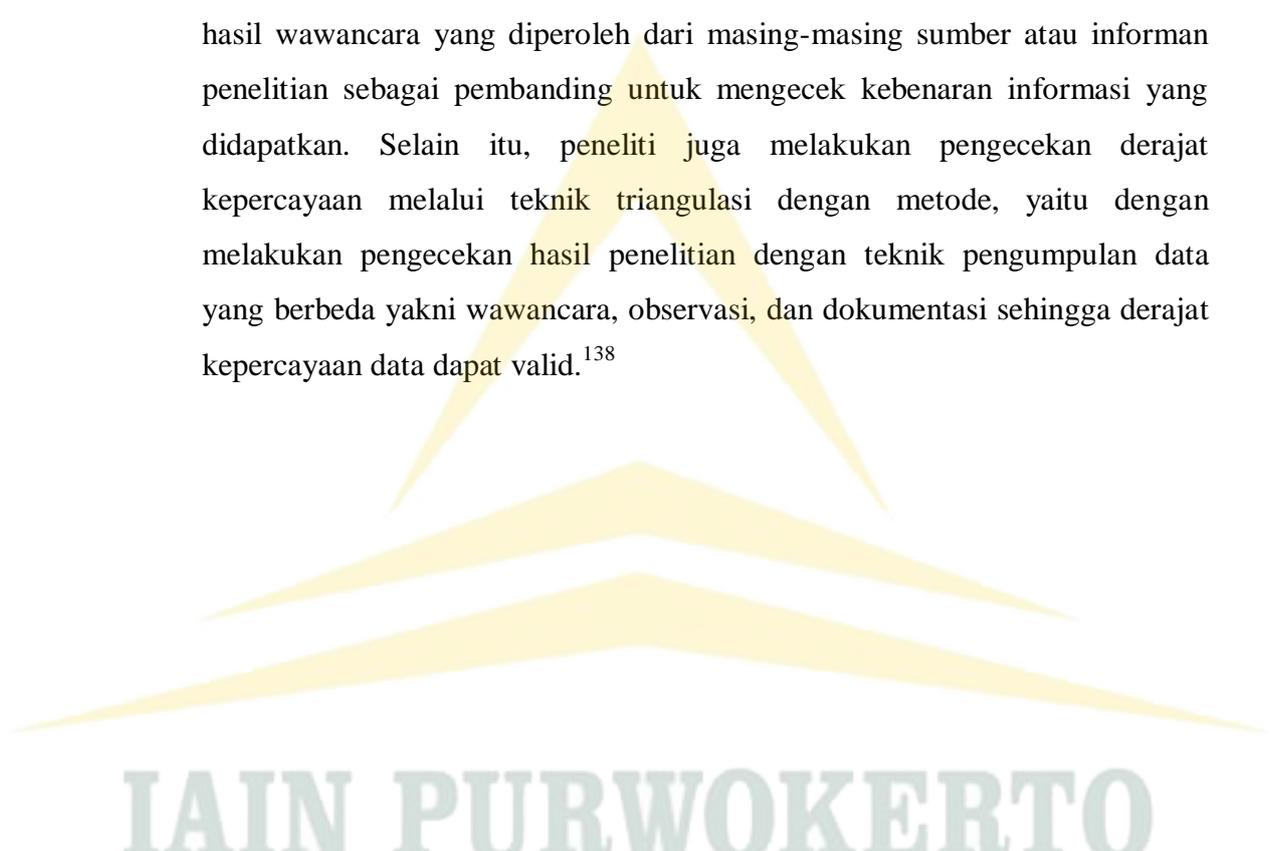
¹³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*..., hlm. 252.

¹³⁵ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2018), hlm. 330.

¹³⁶ Lexy j. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : GP. Press, 2011), hlm. 330.

dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada dan triangulasi dengan metode adalah usaha mengecek keabsahan data, atau mengecek keabsahan temuan penelitian. Triangulasi metode dapat dilakukan dengan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang sama. Pelaksanaannya dapat juga dengan cara cek dan recek.¹³⁷

Dengan teknik triangulasi dengan sumber, peneliti membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari masing-masing sumber atau informan penelitian sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran informasi yang didapatkan. Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan derajat kepercayaan melalui teknik triangulasi dengan metode, yaitu dengan melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga derajat kepercayaan data dapat valid.¹³⁸



IAIN PURWOKERTO

¹³⁷ Bachtiar S. Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol. 10, No. 1 April 2010, hlm. 56.

¹³⁸ Bachtiar S. Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol. 10, No. 1 April 2010, hlm.57.

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu Purwokerto

1. Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto

Pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan non formal yang memulai kegiatannya secara resmi pada bulan Ramadhan 1406 H di bawah asuhan K.H. Dr. Noer Iskandar Al-Barsany, M.A dan ibu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris. Perjalanan panjang Pondok Pesantren Al-Hidayah berawal dari ide yang dicetuskan oleh K.H. Muslich, pendiri utama yayasan Al-Hidayah pada tahun 1957. Akan tetapi, ide yang dicetuskan tersebut dalam realisasinya tidak berjalan sesuai dengan harapan. Sampai kemudian datanglah K.H. Dr. Noer Iskandar Al-Barsany, M.A. secara teori, beliau yang menjadi pengasuh Pondok Pesantren Al-Hidayah pada waktu itu dan yang mengasuh langsung dan bertempat tinggal bersama para santri adalah K.H. Noer Iskandar Al-Barsany, M.A. dengan ustadz M. Ridwan Makhdom, BA sebagai lurahnya.¹³⁹

Pada akhirnya, pada bulan Mei 1986 bertepatan dengan bulan Ramadhan 1406 H dimulailah kegiatan pondok pesantren secara resmi dengan jumlah santri sekitar 10 orang. Lambat laun pondok pesantren asuhan Gus Noer tersebut terus berkembang semakin pesat dan dikenal oleh masyarakat luas.¹⁴⁰

Pondok pesantren Al Hidayah memiliki visi untuk mempertahankan ajaran Islam tuntunan ulama salaf yang berpaham *Ahlussunnah wal Jama'ah An-Nahdliyah*. Dengan demikian santri yang

¹³⁹ Hasil dokumentasi sejarah singkat berdiri dan perkembangan Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

¹⁴⁰ Hasil dokumentasi sejarah singkat berdiri dan perkembangan Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

mayoritas adalah pelajar dan mahasiswa selain memiliki intelektual akademis dapat pula mengkaji tuntunan ulama salaf melalui literatur Islam klasik atau kitab kuning. Dengan kematangan akidah *Ahlussunnah wal Jama'ah* tersebut maka santri diharapkan akan memiliki kepribadian utuh dengan mengedepankan *akhlaqul karimah* yang dilandasi akhlak *tawasuh, tawazun, tasamuh, i'tidal* dan tentu saja memiliki keunggulan dalam bidang ke-Islaman. Dengan demikian santri dapat menjadi ulama pejuang pembela ajaran Islam paham *Ahlussunnah wal Jama'ah*.¹⁴¹

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci

Visi pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci Purwokerto ialah terwujudnya pondok pesantren sebagai *rahmatan lil'alamin*, memiliki komitmen pada kesempurnaan dan risalah Islamiyah di bidang pendidikan, pengabdian kepada masyarakat dan dakwah Islamiyah.¹⁴²

Adapun misi pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci Purwokerto :

- a. Menyelenggarakan pendidikan non formal di pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci Purwokerto menegakkan Wahyu Illahi dan Sunnah Nabi sebagai sumber kebenaran abadi yang membawa rahmat bagi alam semesta melalui pengembangan dan penebaran ilmu pengetahuan Islam dalam rangka membentuk intelektual muslim yang religius dan aplikatif.
- b. Melengkapi sarana dan prasarana yang lebih memadai secara optimal.
- c. Melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang efektif dan efisien sehingga setiap siswa berkembang melalui potensi yang dimiliki.
- d. Meningkatkan mutu pendidikan melalui pengembangan sistem pembelajaran serta peningkatan sumber daya pendidikan secara kualitatif dan kuantitatif.

¹⁴¹ Hasil dokumentasi sejarah singkat berdiri dan perkembangan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

¹⁴² Hasil dokumentasi visi dan misi Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

- e. Meningkatkan sumber daya manusia yang berakhlakul karimah.¹⁴³

3. Letak dan Kondisi Geografis

Pondok pesantren Al Hidayah Karangsucu di Jalan Letjen Pol Soemarto, gang Gunung Dieng, Desa Karangsucu, Kelurahan Purwanegara, Kecamatan Purwokerto Utara Kabupaten Banyumas. Batas-batas lokasi pondok pesantren Al Hidayah Karangsucu Purwokerto sebagai berikut:¹⁴⁴

- a. Sebelah utara berbatasan dengan Grumbul Watumas dan sebelah utaranya adalah Desa Purwosari, Kecamatan Baturraden.
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan Grumbul Karangjambu dan Karanganjing.
- c. Sebelah timur berbatasan dengan Kelurahan Bancar Kembar dan Sumampir.
- d. Sebelah barat berbatasan Kali Banjaran dan sebelah baratnya adalah kelurahan Bobosan.

Letak geografis tersebut merupakan tempat yang strategis karena berada pada wilayah yang tidak terlalu ramai dan tidak terlalu sepi. Hal ini mendukung proses belajar mengajar karena suasananya sangat kondusif dan mudah dijangkau karena berada dekat dengan jalan raya yaitu Purwokerto-Baturaden. Selain itu juga dekat dengan kampus yang ada di Purwokerto seperti IAIN Purwokerto, STMIK AMIKOM, UNSOED dan lain sebagainya. Tidak hanya kampus dalam yayasan Nurul Hidayah selain pondok pesantren Al Hidayah Karangsucu Purwokerto juga terdapat sekolah nonformal yaitu SMK Al Kautsar dan Madrasah Wustho Karangsucu.¹⁴⁵

Selain santri dalam pondok yang megenyam pendidikan di sekolah dalam yayasan ada pula yang berasal dari sekolah luar yayasan, karena

¹⁴³ Hasil dokumentasi visi dan misi Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

¹⁴⁴ Hasil dokumentasi letak geografis Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 14 Juni 2020 pukul 10.30 WIB.

¹⁴⁵ Hasil dokumentasi letak geografis Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 14 Juni 2020 pukul 10.30 WIB.

lokasinya yang dekat dengan sekolah baik SMP, MTs, SMA dan SMK. Sehingga rata-rata santri Al Hidayah Karangsucu Purwokerto adalah pelajar dan mahasiswa.¹⁴⁶

4. Struktur Kepengurusan

Tabel. 1
Susunan Pengurus Pondok Pesantren Al Hidayah
Karangsucu Purwokerto Kabupaten Banyumas
Masa Bakti 2019/2020¹⁴⁷

NO	NAMA	JABATAN
1	Ibu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris Agus Ahmad Arif Noeris	Pengasuh
2	Ning Qonita Hamida Noeris, S.Sos, M.A.	Penasehat
3	Misbachul Munir	Lurah Putra
4	Agung Moh. Nur Sya'bani Abdul Basit Rizal Abdul Rakhman	Wakil Lurah Putra
5	Rohmatul Isnaeni	Lurah Putri
6	Nadzifatul Qolbiyah Liya Aulia Mukaromah	Wakil Lurah Putri
7	Ridwan Mustofa	Sekretaris Putra
8	Rita Febriyana Kholifatul Munawaroh	Sekretaris Putri
9	Rizka Safitri Fitriyanti Erliana Nurjanah	Bendahara
10	Moh. Nur Salim Rilih Walid Prihatin Nurul Burhan Ibnu Abinnasih Afifatul Khikmah Isti Kharirotun Nangimah Tuti Alawiyah	Departemen Pendidikan
11	Imanudin Ma'sum Anwari Fatahri Sajidi Rafi Anam P A Septiana Mundini	Departemen Keamanan

¹⁴⁶Hasil dokumentasi letak geografis Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 14 Juni 2020 pukul 10.30 WIB.

¹⁴⁷Hasil dokumentasi susunan pengurus Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.00 WIB.

	Nurtiyastuti	
12	M. Fauzul Hakim Fatoni Fawaid Nurrohman Riyadul Akhyatussyifa Rachma Kurniantika M Nurina Sofiyatun Eva Fadilah K	Departemen Perlengkapan, Perairan dan Pelistrikan
13	Ma'sum Bisri Mustofa Ibhar Kholidi Ani Siatun Chotijah Dewi Masyithoh	Departemen Kesehatan
14	Muhammad Irfa'i M. Khoerul Mizan Hamdiyatul Husni Naila Nur 'Izzati	Departemen Humas
15	M. Hasan Taofik Riza Karimataka Novia Suti R Ranti Setyoningsih Yunisa Nur F Amanatuh Rokhanah Septi Wahyu N	Departemen Rumah Tangga
16	Khafid Zaenul A Abdul Latif C F Naili Beautifliani Tulis Krismiatus Nujiati	Departemen Keterampilan dan Kesenian
17	Rizal Ma'ruf	Departemen Dekorasi dan Dokumentasi
18	Ulil Albab Abdul Hamid Naufal Arif Hidayat Noviatun Latifah Noviana Indah S Imarotul Choeriyah	Departemen Kebersihan
19	Anis Lutfiani Latifatul Maisaroh	Departemen Penerima Tamu
20	M. Choer Yusuf A Wilhanus Sundusi Al Ma'ruf Mustaqimastus Sa'diyah Fitri Nur Cahyati	Orangtua Asuh

5. Keadaan Ustadz-Ustadzah dan Santri

a. Keadaan Ustadz-Ustadzah

Pendidik atau guru dalam pondok pesantren biasa disebut ustadz-ustadzah. Adapun pendidik yang ada di Pondok Pesantren Al Hidayah adalah santri-santri yang dianggap cukup luas pengetahuannya baik itu santri yang masih ada di pondok pesantren ataupun yang sudah keluar dari pondok pesantren, ada juga yang berasal dari pondok pesantren lain yang ditugaskan mengajar di pondok pesantren ini. Selain itu pengasuh juga ikut langsung dalam pengajaran.¹⁴⁸

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa masalah pendidikan di Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu adalah terbatasnya tenaga pendidik. Hal ini disebabkan karena sebagian besar mereka adalah mahasiswa yang mana jika studi mereka di kampus telah selesai maka secara otomatis mereka juga pindah dari pondok pesantren. Sementara itu untuk mencari pengganti tenaga pengajar sangat sulit dan untuk sementara dipegang oleh ustadz-ustadz yang lain. Untuk mengurangi permasalahan ini biasanya dari pihak pengasuh akan mengambil keputusan untuk mencari tenaga pengajar dari luar pondok pesantren. Tenaga pengajar ini kebanyakan dari Pondok Pesantren Lirboyo Jawa Timur, Pondok Pesantren Tegalrejo dan Magelang.¹⁴⁹ (daftar Ustadz)

Tabel. 2
Data Dewan Asatidz Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu
Purwokerto Kabupaten Banyumas
Tahun Ajaran 2019/2020

No	Nama	No	Nama
1	Ibu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris	19	Ust Taufik Hidayat S.Pt.
2	Agus Ahmad Arif Noeris	20	Ust Mahbub
3	Ning Qonita Hamida Noeris, S.Sos, MA.	21	Usth Fitrotul Mar'atus Saniyah, A.Md.

¹⁴⁸Hasil dokumentasi data ustadz dan ustadzah serta santri Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.30 WIB.

¹⁴⁹ Hasil dokumentasi data ustadz dan ustadzah serta santri Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.30 WIB.

4	Ning Nahdliyanah Al Hafidzoh	22	Usth Khoulood Sheefa Al-Hafidzoh
5	Ust Drs. Anshori, M.Ag.	23	Ust Biqih Zulmi, S.Pd.I.
6	Ust Tauhid, M.Pd.	24	Ust Ali Misbah
7	Ust Maf'ul Sugianto, S.Ag.	25	Ust Anas Rahman, S.Pd.I.
8	Ust M. Nur Hidayat, M.Pd.I.	26	Ust Ramelan, M.Pd.
9	Ust H Muhyidin Dawoed, Lc.	27	Ust Fadlurohman
10	Ust Nasrul Kholik, S.H.I.	28	Ust M. Kharis, S.Pd.
11	Agus M. Labib Syauqi, S.Th.I, M.A.	29	Ust Nur Imam S, M.E.
12	Ust Manafi Setia Budi, S.Sos.I.	30	Ust Barkah Syuhada, S.Pd.
13	Ust Sugeng Fauzi, S.Pd.I.	31	Ust Abbas Jabir Dz, S.Pd.
14	Ust M Kholid Ubaidillah, S.Pd.I.	32	Ust Aan Syarifudin, S.Pd.
15	Ust Subhan Al Hafidz	33	Ust Muhris Jauhari, S.Kom.
16	Ust Ali Hasan S.H.I.	34	Ust Anggun Lukmana S.Kom.
17	Ust Abu Bakar, Lc.	35	Usth Eka Rizqiyana, S.Pd.
18	Ust Ahmad Fauzi, M.Si.	36	Ust Muhammad Idris

b. Keadaan Santri

Santri merupakan komponen pondok pesantren yang mempunyai peranan sangat penting, sebab mereka mempunyai peranan sangat penting, sebab mereka mempunyai peranan ganda yaitu di satu sisi santri berperan sebagai objek dan pada sisi yang lainya berperan sebagai subjek pada segala aktivitas yang dilaksanakan oleh pondok pesantren.¹⁵⁰

Selain belajar di dalam pondok pesantren, santri Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci belajar di luar pondok pesantren baik itu mahasiswa maupun pelajar yaitu di IAIN Purwokerto, STMIK AMIKOM, UNSOED juga SMA/SMK dan SMP/MTS di area Purwokerto. Ada juga beberapa santri yang belajar di SMK Al Kautsar dan Madrasah Wustho Karangsuci yang termasuk satu lembaga dengan

¹⁵⁰Hasil dokumentasi data ustadz dan ustadzah serta santri Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.30 WIB.

pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci. Ada juga beberapa santri yang tinggal di *ndalem*. Sebagian besar santri berasal dari beberapa kota di Jawa Tengah, Jawa Barat, bahkan ada yang berasal dari luar pulau Jawa seperti Sumatera, Lampung dan lainnya.¹⁵¹

Sejak awal berdirinya Pondok Pesantren terjadi peningkatan yang signifikan jumlah santrinya dari tahun ke tahun. Terlebih lagi dengan adanya kebijakan baru terkait program BTA/PPI untuk tinggal di Pondok Pesantren, tercatat pada tahun ajaran 2019/2020, jumlah santri Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci mencapai 630 santri yang terbagi menjadi santri putra dan santri putri. Santri putra berjumlah 198 dan jumlah santri putri yaitu 432 santri.¹⁵²

6. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimaksud yaitu segala sesuatu yang bersifat material yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan pondok pesantren. Oleh karena itu, sarana dan prasarana memang diharapkan dapat menunjang segala aktivitas dalam rangka mencapai kesuksesan belajar mengajar. Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci adalah sebagai berikut:¹⁵³

a. Bangunan Gedung

- 1) Satu buah masjid
- 2) Satu buah mushola
- 3) Satu unit bangunan asrama putra dan satu unit asrama putri
- 4) Satu basemen
- 5) Satu bank mikro
- 6) Satu toko
- 7) Satu unit bangunan dapur umum
- 8) Satu unit Rusunawa

¹⁵¹Hasil dokumentasi data ustadz dan ustadzah serta santri Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.30 WIB.

¹⁵² Hasil dokumentasi data ustadz dan ustadzah serta santri Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.30 WIB.

¹⁵³ Hasil dokumentasi sarana dan prasarana Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 17 Juni 2020 pukul 11.25 WIB.

- 9) Satu unit SMK Al-Kautsar
 - 10) Satu unit Madrasah kesetaraan tingkat wustho
 - 11) Satu buah laboratorium komputer
 - 12) Satu buah panggung
- b. Sarana MCK
- 1) Satu buah sumur besar dan tiga buah sumur kecil
 - 2) Dua puluh tiga kamar mandi dan tujuh belas WC putri
 - 3) Lima belas kamar mandi dan lima WC putra
- c. Sarana Pendukung Lain
- 1) Satu set pengeras suara dan satu buah tape
 - 2) Tiga buah komputer
 - 3) Satu buah printer
 - 4) Satu set rebana
 - 5) Tiga buah TV154

7. Sistem Pendidikan

Pondok pesantren merupakan lembaga nonformal yang sistem pembelajarannya masih menggunakan kajian kitab sebagai kajian pokok. Pondok pesantren sendiri belum mempunyai sistem pembelajaran yang menyeluruh seperti pendidikan pada lembaga formal. Oleh karena itu, pondok pesantren perlu menerapkan sistem pendidikan yang dapat mengarahkan santri dan lulusannya untuk mendapatkan bekal ilmu pengetahuan yang sesuai dengan kondisi sekarang ini. Berikut akan dibahas sistem pendidikan berupa kurikulum dan metode pengajaran di pondok pesantren Al Hidayah Karangsucu.¹⁵⁴

a. Kurikulum

Kurikulum di Madrasah Salafiyah Al Hidayah sebagian besar sama dengan kurikulum yang ada di pondok pesantren Lirboyo. Dalam merencanakan pembelajarannya tidak sama seperti yang ada di

¹⁵⁴Hasil dokumentasi sarana dan prasarana Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 17 Juni 2020 pukul 11.25 WIB.

¹⁵⁵Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

sekolah formal. Kurikulum yang digunakan yaitu kurikulum berbasis kitab atau kurikulum mandiri. Kurikulum ini dapat sebagai langkah untuk mencapai pembelajaran yang sukses dan menyeluruh. Selain itu agar pendidikan yang ada dalam pondok pesantren terarah dan dapat terorganisir secara jelas dan teratur.¹⁵⁶

b. Metode Pengajaran atau Penyampaian

Dalam pengajarannya pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci Purwokerto menggunakan metode yang umum ada di hampir setiap pondok pesantren, metode yang digunakan yaitu *bandongan*, *sorogan* dan *lalaran*. Banyak yang masih menggunakan metode ini, namun dengan berbagai variasi.¹⁵⁷

Metode *bandongan* adalah metode mengajar dimana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling atau di depan kiai/ustadz yang akan memberikan pelajaran. Santri menyimak kitab masing-masing dan membuat catatan berupa makna *pegon*. Setelah itu kiai/ustadz kemudian menjelaskan keterangan dari kitab yang telah dibacakan.¹⁵⁸

Sedangkan metode *sorogan* adalah metode yang dalam pelaksanaannya santri menghadap kiai/ustadz dengan membawa kitab yang dipelajarinya, kemudian santri tersebut membaca kitab dan makna *pegon*-nya. Setelah itu santri juga menjelaskan keterangan dari bacaan kitabnya tersebut, sang ustadz kemudian menyimak barangkali terdapat kesalahan dalam membaca kitab atau kekeliruan dalam menerangkan keterangan dari kitabnya.¹⁵⁹

Adapun metode *lalaran* adalah metode membaca kitab secara terus menerus dan berulang-ulang. Kitab yang dibaca biasanya berupa

¹⁵⁶Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

¹⁵⁷Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

¹⁵⁸Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

¹⁵⁹Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

berbentuk *nadzoman*. Metode ini dilaksanakan sebelum dan setelah pembelajaran, serta di luar jam pembelajaran setiap sebulan sekali. Biasanya metode ini dilakukan oleh setiap kelas memandang santri kelas bawah maupun atas, namun setiap kelas terdapat perbedaan kitab yang dilalar.¹⁶⁰

Ada juga metode lain yang dilaksanakan selain dari ketiga metode di atas, yaitu metode *syawiran*. Metode *syawiran* merupakan metode diskusi, metode ini dilakukan dengan cara berkelompok mendiskusikan permasalahan yang ada dan masih berkaitan dengan materi yang dipelajari. Metode ini berfungsi agar santri lebih berani mengemukakan argumennya, didasari dengan referensi dari kitab-kitab lain yang mendukung jawaban dari permasalahan tersebut. Biasanya pelajaran atau kitab yang sering digunakan untuk *syawiran* adalah kitab atau pelajaran fiqh.¹⁶¹

8. Program Intrakurikuler

Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci selain menggunakan sistem bandongan, sorogan dan lalaran dalam metode pembelajaran juga menerapkan sistem klasikal melalui Madrasah Diniyah Salafiyah Al Hidayah (MDSA) dengan kurikulum pesantren. Selain MDSA Pondok Pesantren Al Hidayah memiliki beberapa program intrakurikuler, antara lain:¹⁶²

a. OSMADINSA (Organisasi Santri Madrasah Diniyah Salafiyah Al Hidayah)

Organisasi ini berada di bawah naungan Madrasah Diniyah Salafiyah Al Hidayah (MDSA) dan setara dengan OSIS pada sekolah umum. Tujuan dibentuknya organisasi ini adalah untuk membantu mengaktifkan kegiatan belajar mengajar Madrasah Diniyah Salafiyah

¹⁶⁰Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

¹⁶¹ Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

¹⁶²Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

Al Hidayah. Selain itu juga mengembangkan keilmuan dan kreatifitas santri melalui kegiatan seperti pelatihan, seminar, workshop, penerbitan majalah dan mading.¹⁶³

b. GNSS (Gema Nada Shalawat Salsabila)

Organisasi ini merupakan wadah bagi santri untuk megembangkan bakat dan minat santri dalam melantunkan shalawat dan wadah untuk mengasah keterampilan hadroh. Untuk grup hadroh dan sholawat yang ada di pondok pesantren Al Hidayah Karangsucu sendiri bernama grup Asy-Syahid dan Asy-Syahidah. Organisasi ini sering menerima tamu undangan pentas. Tak jarang grup Asy-Syahid juga sering mengiringi Gus Azmi Askandar.¹⁶⁴

c. Majelis Kasyful Qulub

Majelis Kasyful Qulub merupakan majelis dzikir dan sholawat yang didirikan oleh alm. Ning Syarifah Az-Zahro Noeris. Majelis ini merupakan majelis dzikir, dilaksanakan secara rutin setiap malam rabu dan malam jumat. Dzikir-dzikir yang dibaca berupa Rattibul Haddad, Rattibul 'Athos, Diba dan Al-Barzanji. Majelis Kasyful Qulub juga mempunyai grup hadroh dari anggotanya, bacaan shalawat dan simtudduror juga menjadi kegiatan rutin yang dilaksanakan satu minggu sekali. Dalam kegiatan pembacaan shalawat juga sebagai media syiar agama melalui shalawatan.¹⁶⁵

d. LPBA (Lembaga Pengembangan Bahasa Asing)

Organisasi ini merupakan upaya untuk memfasilitasi santri agar dapat mengembangkan kemampuan berbahasa asing. Program yang dijalankan berupa program bahasa Arab dan bahasa Inggris. Program ini diperuntukkan bagi santri yang memiliki keinginan kuat untuk mempelajari bahasa asing. Di dalamnya juga difasilitasi kamar khusus

¹⁶³Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

¹⁶⁴Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

¹⁶⁵Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

agar santri dapat mendalami lagi keterampilan bahasanya yang diterapkan dalam kegiatan keseharian mereka.¹⁶⁶

e. MQA (Madrasah Qur'aniyah Al Hadi)

Pada awal kepemimpinan Dr. Luthfi Hamidi M.A. yang terpilih sebagai rektor IAIN Purwokerto tepatnya pada pertengahan tahun 2009, beliau membuat kebijakan berupa kewajiban bagi mahasiswa yang belum lulus BTA PPI untuk tinggal di pesantren. Bagi mahasiswa yang belum lulus wajib mengikuti semua kegiatan yang ada di pesantren selama satu tahun. Pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci merupakan salah satu pondok yang bekerjasama dengan IAIN Purwokerto. Dalam hal ini pondok pesantren Al Hidayah Karangsuci mengadakan program BTA/PPI dengan menerima mahasiswa yang belum lulus BTA/PPI untuk tinggal di pesantren dan mengikuti kegiatan yang ada di pesantren.¹⁶⁷

Dengan adanya penambahan santri setiap tahunnya dikarenakan program BTA/PPI maka diadakanlah pembaharuan sarana dan prasarana serta program yang terarah, maka kegiatan BTA/PPI diubah namanya menjadi Madrasah Qur'aniyah Al Hadi (MQA). Setiap peringatan tahun baru Islam Madrasah Quraniyah Al Hadi mencetak santri-santri khatam Al-Qura'an baik berupa juz 30 bil hifdzi, 30 juz bil nadzri dan 30 juz bilhifdzi.¹⁶⁸

B. Penyajian Data

1. Biografi Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris

Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris dilahirkan di Semarang pada tanggal 31 Januari 1957. Beliau merupakan putri pertama dari tujuh bersaudara. Bu nyai dilahirkan dari keluarga yang berada. Kedua orangtua

¹⁶⁶Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

¹⁶⁷Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

¹⁶⁸Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsuci Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

beliau bekerja sebagai seorang petani.¹⁶⁹ Keluarga ibu nyai bukan dari kalangan pesantren atau kyai, namun keluarga beliau kental dengan ilmu agama Islam dan taat terhadap perintah Allah SWT. Salah satu atau beberapa saudara dari orangtua beliau adalah keturunan kyai. Keluarga ibu sendiri dikalangan masyarakat sangat disegani dan dihormati karena ilmu agama yang dimiliki dan selalu mengutamakan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari.¹⁷⁰

Pendidikan ibu yang pertama yaitu SD di Semarang, setelah lulus dari SD ibu melanjutkan sekolah MTs Aliyah di Jombang Jawa Timur, Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Jombang. Kemudian melanjutkan ke perguruan tinggi di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk mendapatkan gelar S1.¹⁷¹

2. Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto

Berdirinya pondok pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto dulu diasuh oleh K.H. Dr. Noer Iskandar Al-Barsany M.A. Pada tahun 2005, pak kyai seda dan langsung digantikan oleh bu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris hingga sekarang. Hal ini merupakan hasil wawancara dengan bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB secara langsung.

“Ya sebetulnya bukan jadi pengasuh, otomatis peranan utama ibu ya semenjak pak kyai seda pada tanggal 22 Agustus 2005. Sejak itu bu nyai otomatis menjadi pengasuh dan menerima tanggungjawab sebagai pengasuh pondok pesantren ini.”¹⁷²

Semenjak pak kyai wafat pada tanggal 22 Agustus 2005, ibu langsung menggantikan posisi beliau untuk menjadi pengasuh pondok

¹⁶⁹Hasil wawancara dengan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB.

¹⁷⁰Hasil wawancara dengan Ustadz Nasrul Kholiq, S.H.I pada tanggal 29 Juli 2020 pukul 08.00 WIB.

¹⁷¹Hasil wawancara dengan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB.

¹⁷²Hasil wawancara dengan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB.

pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto hingga sekarang. Beliau dengan ikhlas dan senang hati menjaga dan menjalankan amanat yang telah diberikan kepada bu nyai untuk mengembangkan, menjaga, dan memimpin pondok pesantren ini dengan baik.

Perjalanan dalam mengembangkan pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto yang diasuh atau dipimpin langsung oleh beliau ibu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris. Hal ini merupakan hasil wawancara dengan Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 secara langsung pukul 20.27 WIB.

“Sepengetahuan saya kalau memang dulu sebelum dipimpin oleh bu nyai itu dipimpin oleh pak kyai beliau Noer Iskandar Al Barsany, kemudian beliau seda digantikan oleh istri beliau yaitu bu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris. Tentang pengembangan pondok pesantren masih sama mengembangkan yang telah ada sebelumnya, segala fasilitas mungkin seperti tempat ada yang berubah, tapi untuk pengembangan kegiatan dan sebagainya masih mempertahankan ibaratnya tirakatnya abah seperti kalau fathul muin general masih ada. Bu nyai masih meneruskan tradisi-tradisi yang dilakukan abah. Mungkin untuk pengembangan pesantren seperti itu tapi untuk masalah yang sekiranya dibutuhkan sekarang bu nyai kreatif sendiri untuk mengembangkan yang lainnya sesuai kebutuhan zaman. Sekarang di pesantren sudah ada lembaga bahasa asing, tahfidz yang diampu langsung oleh menantu beliau, semakin kesini semakin ada tambahan-tambahan lagi dan juga sekarang sudah ada madrasah wustho jadi tambah pesat.”¹⁷³

Perjalanan pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dari tahun ke tahun senantiasa melibatkan berbagai elemen penting baik dengan masyarakat maupun pemerintah. Sebagai seorang pemimpin, pengaruh Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris terhadap lembaga pondok pesantren sangatlah besar. Bu nyai sebagai pengasuh pondok pesantren mempunyai cara-cara tersendiri dalam kepemimpinannya. Meskipun suaminya (K.H. Dr. Noer Iskandar al-Barsany, M.A) telah meninggal, akan tetapi beliau masih dapat meneruskan kepemimpinannya di pesantren. Bahkan dapat mengurus urusan-urusan diranah tradisi

¹⁷³Hasil wawancara dengan Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 pukul 20.27 WIB.

akademik dan non-akademik dalam pondok pesantren. Sistem akademik yang dimaksudkan adalah kebiasaan-kebiasaan pesantren yang menjadikan ciri khas pesantren dalam kaitannya dengan masalah yang berkaitan dengan sistem pembelajaran, kurikulum yang dipakai dan metode yang digunakan. Pada umumnya pesantren tidak lepas dari kitab-kitab klasik seperti nahwu, sharaf, aqidah, dan fiqh, biasanya tindak lanjut dari kajian materi kitab mengacu pada ilmu mantiq (logika) ushul fiqh, Alfiyah, dan tasawuf. Di samping itu juga diajarkan ulumul Quran dan ulumul Hadits.

Dari penjelasan di atas bahwa tradisi akademik dalam pondok pesantren adalah kebiasaan-kebiasaan pesantren yang tidak lepas dari budaya pesantren dalam hal pendidikan. Hasil wawancara dengan bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris tentang tugas seorang pengasuh yang mengurus semua urusan dalam hal kepesantrenan pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB secara langsung.

“Tugas pengasuh ya mengurus semua urusan dalam hal kepesantrenan, dari ngurus ngaji, dari bangun tidur sampai tidur lagi dengan dibantu para ustadz dan pengurus pondok tentunya. Pengasuh itu mencakup semuanya dari A sampai Z. Walaupun saat itu tentang kepengurusan maupun para ustadz yang membantu masih belum serapi sekarang. Dengan berjalannya waktu *alhamdulillah* sekarang sudah tertata dari segi finansial dan nonfinansial, walaupun belum memenuhi kriteria sebagai seorang guru, tapi dari perkembangan yang ada sekarang sudah bisa dikatakan meningkat dari sebelumnya.”¹⁷⁴

Secara sistematis, kepemimpinan bu nyai dapat dilihat pada ranah akademik dan non-akademik. Bu nyai adalah pengasuh pondok pesantren yang mempunyai sifat sistematis, dengan begitu bu nyai biasanya mengikuti sistem yang sudah ada. Seperti misalkan pada ranah akademik bu nyai membuat metode pengajaran dalam pengajian madrasah diniyah salafiah Al-Hidayah yang dibantu oleh ketua madin yaitu ustadz Biqih Zulmi dan diterapkan untuk seluruh santri. Kemudian pada ranah non-akademik bu nyai membuat peraturan-peraturan pondok atau *konun*, dan

¹⁷⁴ Hasil wawancara dengan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB.

memberikan sanksi kepada santri yang melanggar peraturan dibantu oleh pengurus pondok. Peraturan-peraturan yang diterapkan itu harus ditaati untuk seluruh santri agar pondok pesantren dapat berjalan dan berkembang dengan baik serta dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sistem-sistem yang ada di pesantren beberapa ada yang terencana dan ada juga yang berjalan alamiah sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Sistem yang terencana seperti pembelajaran madin, metode yang digunakan madin, dan kurikulum pesantren. Sistem yang tidak terencana seperti adanya sanksi yang diberikan kepada santri sesuai dengan kesalahan yang dibuat. Jika sudah termasuk dalam kesalahan yang berat, maka santri tersebut mendapatkan sanksi yang berat pula, dan bisa jadi santri itu dikeluarkan dari pondok pesantren. Jika termasuk dalam kesalahan yang ringan, maka mendapatkan sanksi yang ringan pula. Ibu nyai dalam memutuskan suatu keputusan biasanya melihat dari kesalahannya seperti apa, kemudian santri yang melakukan kesalahan dan sadar bahwa dirinya merasa bersalah serta berjanji tidak akan mengulangnya lagi, maka ibu tetap memberikan sanksi dan juga tambahan motivasi untuk santri tersebut agar dapat memperbaiki perilaku dan sikapnya sebagai santri. Berikut ini kepemimpinan bu nyai diranah akademik dalam pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto:

a. Sistem Pembelajaran

Dalam pondok pesantren pasti tidak akan lepas dari pengajaran agama Islam karena itulah pembelajaran ini yang sangat penting dan diutamakan dalam pesantren. Di pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu bu nyai bertindak sebagai fasilitator untuk santri-santrinya. Banyak kitab-kitab klasik yang diusulkan oleh bu nyai sebagai pembelajaran madrasah diniyah pesantren. Kitab-kitab tersebut langsung dikirim dari pondok pesantren Lirboyo Kediri, Jawa Timur. Kitab-kitab itu terdiri dari nahwu, shorof, fiqh, ushul fiqh, ulumul Quran, ulumul hadits, akhlak, aqidah, tauhid, balaghoh, mantiq, qowaidul fiqhyah, faroid, tarikh, dan hadits. Kitab-kitab yang diajarkan

tergantung dengan masing-masing kelas diniyah dari kelas 1 tsanawiyah sampai 2 aliyah.

Di sini ibu nyai sangat memperhatikan proses pembelajaran diniyah agar dapat berjalan dengan baik. Namun ibu nyai tidak terjun langsung untuk mengajar kitab yang ada. Ibu nyai dibantu para asatidz/asatidzah, gus, dan ningnya dalam pembelajaran diniyah. Ibu nyai selalu mengontrol jalannya kegiatan dan mengevaluasi apakah sudah berjalan dengan baik atau masih ada kendala yang dihadapi. Semua asatidz/asatidzah diberi kesempatan untuk berpendapat dalam mengatasi dan memberi solusi dalam segala masalah yang ada di pesantren khususnya dalam pengajian diniyah yang dilakukan bada ashar dan bada isya. Setelah itu ibu menyimpulkan dan memberi keputusan yang terbaik agar dapat menyelesaikan masalah yang ada.

b. Metode Pembelajaran Yang Digunakan Dalam Pesantren

Pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dalam pelaksanaan pembelajaran ada beberapa metode yang digunakan. Pertama, metode *sorogan* yaitu pengajaran yang diberikan secara individual. Seorang santri mendatangi ustadz yang akan membacakan kitab yang sudah diajarkan. Kemudian santri membaca dan menerjemahkan kitab tersebut dihadapan ustadz. Di sini ustadz menyimak dan membenarkan santri tersebut jika ada yang kurang tepat dalam membaca dan menerjemahkan. Metode *sorogan* ini terbukti sangat efektif sebagai taraf pertama bagi seorang santri yang sedang belajar membaca kitab kuning.

Metode yang lain yaitu *bandongan/wetonan*, dalam metode ini sekelompok santri mendengarkan seorang ustadz yang membaca, menerjemahkan, menerangkan, dan seringkali mengulas buku-buku Islam dalam bahasa Arab. Di pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu ini biasa disebut dengan stadium general, yakni ada sekelompok santri yang berkumpul di ruangan/biasanya di masjid dan seorang ustadz membaca/*ngapsahi* kemudian santri mengikuti/menulis

apa yang dibacakan oleh ustadz. Setelah selesai membaca, ustadz menerjemahkan apa yang sudah dibacakan dan para santri mendengarkan serta menulis catatan-catatan yang sekiranya penting dan belum tahu makna dari kitab tersebut.

Metode selanjutnya yaitu *muhadatsah* dan *muhadarah khitobah* artinya suatu kegiatan berlatih berbicara di depan orang banyak dengan bahasa Arab atau bahasa Indonesia yang diwajibkan oleh pesantren kepada para santrinya agar santri pada saat terjun kemasyarakat sudah ada pengalaman tersendiri. Di pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto ini latihan *muhadatsah* dan *muhadarah khitobah* tidak diwajibkan setiap hari tapi setiap bulan satu kali, karena kegiatan mingguan sudah terjadwal dan dilakukan pada malam jumat setelah sholat isya berjamaah dan pembacaan *hizib*. Minggu pertama kegiatannya *simtuduror*, minggu kedua *muhafadoh*, minggu ketiga lalaran dan minggu terakhir *muhadatsah/muhadarah khitobah*.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, ibu nyai selalu mengontrol dan memperhatikan kegiatan pengajian diniyah agar santri paham apa yang sudah dijelaskan oleh ustadz. Metode ini ibu nyai buat dari musyawarah dengan para ustadz dan diterapkan seperti yang sudah disepakati agar semua santri bisa membaca dan paham dengan kitab-kitab yang ada. Metode di atas dari dulu memang sudah ada dan sudah diterapkan dengan baik. Namun, setiap tahun selalu ada perubahan dan perkembangan dalam hal pengajaran. Ibu menginginkan yang terbaik untuk para santrinya dan menjadi alumni yang bermanfaat untuk oranglain.

c. Kurikulum Pesantren

Kurikulum di pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto ditinjau dari mata pelajaran yang diberikan secara formal oleh pengasuh, maka pelajaran yang diberikan merupakan bagian kurikulum yang berkisar pada ilmu pengetahuan agama dan segala cabang-cabang ilmu. Terutama pengetahuan-pengetahuan yang

berhubungan dengan bahasa Arab, syariat, dan keAl-Quranan serta tafsir-tafsirnya.

Dari pertama berdirinya pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto kurikulum yang diterapkan yaitu hanya ditentukan oleh kebijakan kyai sesuai dengan perkembangan pesantren. Sebagai referensi, pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto melihat kurikulum yang berada di pondok Pesantren Lirboyo Kediri, Jawa Timur dan sampai sekarang Ibu nyai hanya melanjutkan kurikulum yang sudah ada, serta ada beberapa yang dikembangkan lagi sesuai kebijakan dari ibu nyai untuk mengikuti zaman sekarang. Peraturan-peraturan pondok pesantren juga banyak tambahan-tambahan yang bu nyai buat agar pesantren berkembang lebih baik lagi.

Kurikulum di pesantren ini yang statusnya sebagai lembaga pendidikan non-formal hanya mempelajari kitab-kitab klasik. Pelaksanaan kurikulum pesantren ini berdasarkan kemudahan dan kompleksitas ilmu atau masalah yang dibahas dalam kitab, jadi ada tingkat awal, menengah, dan lanjutan.

Selain dalam ranah akademik, kepemimpinan ibu nyai dalam ranah non-akademik melalui seluruh kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto baik kegiatan harian, mingguan, bulanan, maupun tahunan. Di sini ibu nyai mengarahkan dan mengatur jalannya kegiatan yang ada di pesantren dan tidak lupa dibantu dengan pengurus pondok.

Salah satu kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto, yaitu *Roan* atau bersih bersih, setiap hari minggu pagi semua santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto melaksanakan *roan*. *Roan* sudah dijadwalkan oleh pengurus kebersihan agar dapat berjalan dengan baik dan terkontrol semuanya.

Bu nyai memberikan masukan dan mengontrol santri khususnya yang roan di *ndalem* nya ibu agar dapat maksimal dan benar-benar bersih tanpa meninggalkan kotoran atau sampah sedikitpun. Bu nyai terjun langsung dalam hal ini karena ibu nyai ingin melihat secara detail bagaimana roan para santrinya. Jika ada yang kurang tepat atau kurang pas, maka bu nyai langsung menegur dan membenarkannya. Bu nyai sangat disiplin apalagi dalam hal kebersihan karena kebersihan adalah sebagian dari iman. Jadi ibu selalu mengingatkan kebersihan kepada para santrinya agar selalu menjaga kebersihan terutama di lingkungan pondok pesantren.

Selain penjelasan di atas masih banyak kegiatan di pesantren yang dilaksanakan. Tetapi kegiatan tersebut ibu nyai tidak turun tangan secara langsung karena sudah dibantu oleh para asatidz/asatidzah, pengurus pondok, dan putra-putri beliau. Bu nyai hanya mengontrol jalannya kegiatan pesantren dan jika ada kendala maka bu nyai akan memberikan solusi dan jalan keluar untuk menyelesaikan masalah tersebut dengan dibantu oleh pendapat-pendapat dari yang lain. Bu nyai selalu berusaha agar pondok pesantren ini dapat berkembang dengan baik dari saat bu nyai memimpin sampai sekarang. Dengan dibantu putra-putri beliau dalam mengembangkan pesantren yang sudah diamanatkan oleh pak kyai dulu.

Kedisiplinan pondok pesantren juga ditegakkan oleh pengasuh pondok dengan cara membuat *time schedule* kegiatan untuk para santri. Kedisiplinan ini bertujuan supaya para santri bisa bertanggungjawab terhadap aturan pondok pesantren dalam manajemen waktu serta bisa memanfaatkan waktu dengan baik. Konsekuensi bagi santri yang tidak menaati peraturan dan tidak disiplin adalah dengan pemberian hukuman atau taziran yang berlaku di pesantren. Hukuman itu tergantung jenis kesalahan yang dilakukan santri tersebut antara lain berupa peringatan, menghafal, membersihkan lingkungan pesantren bahkan apabila melanggar

berkali-kali bisa dikeluarkan dari pondok pesantren. Pengecualian bagi santri yang udzur syari.

Untuk menciptakan kedisiplinan waktu, pesantren membuat jadwal kegiatan yang di dalamnya terdapat alokasi waktu. Untuk mengontrol kedisiplinan ini bu nyai dibantu oleh pengurus pondok menyuruh para santri untuk melaksanakan kegiatan yang akan berlangsung sesuai jadwal yang telah dibuat. Misalnya sholat subuh berjamaah tetapi masih ada santri yang tidur, maka tugas pengurus membangunkan santri tersebut untuk segera bangun dan sholat berjamaah di masjid. Jika santri melanggar dan tidak ikut sholat berjamaah di masjid, maka santri tersebut akan dikenai taziran yaitu kebersihan dan cekrik rambut.

Kedisiplinan juga diterapkan pada saat santri hendak ijin pulang ke rumah atau ijin keluar pondok untuk kepentingan. Jika santri ingin pulang ke rumah dan keluar pondok, maka harus ijin terlebih dahulu ke pengurus dan kemudian pengurus mengantar santri tersebut untuk sowan ke bu nyai. Ijin pulang ke rumah diperbolehkan pada saat waktu liburan, atau ada kepentingan mendadak atau sakit. Jika tidak disebutkan alasannya maka tidak diperbolehkan pulang ke rumah. Waktu yang diberikan maksimal tiga hari, apabila lebih dari tiga hari harus konfirmasi atau menghubungi pengurus dan memberitahu alasannya. Apabila dalam batas waktu tertentu santri tidak kembali ke pondok, maka akan ada teguran sampai tiga kali, apabila tidak kembali juga maka pengasuh berhak mengeluarkan santri tersebut. Peraturan lain yang berkaitan dengan kedisiplinan pesantren yaitu tentang kunjungan santri. Jadwal kunjungan santri pada hari Senin sampai Sabtu itu pada jam istirahat. Khusus hari Ahad jam kunjungan santri dimulai pada pukul 06.00-11.00 dan pukul 13.00-15.30. apabila ada tamu yang berkunjung pada saat santri sedang kegiatan mengaji, maka tamu tersebut harus menunggu sampai kegiatan mengaji selesai.

Konsep dasar kepemimpinan bu nyai dalam pengembangan pesantren dilandasi dengan *amar maruf nahi munkar*. Ibu nyai selalu mengajarkan kepada para santrinya untuk selalu mengerjakan perintah Allah SWT dan menjauhi larangan Allah SWT dan mencontoh sikap dan sifat baginda Nabi Muhammad SAW. Berikut hasil wawancara dengan bu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB secara langsung.

“Konsep dasarnya itu *amar maruf nahi munkar*, yang namanya akan menjalankan sesuatu, mengerjakan sesuatu, mengajari sesuatu itu otomatis kita mengajarkan perintah Allah SWT dan menjauhi larangan-Nya, yang harus kita lakukan, kerjakan, kuatkan dan banyak hal yang harus dimaksimalkan untuk mendapatkan ridho-Nya.”¹⁷⁵

Ibu tidak hanya mengajarkan kita tentang *amar maruf nahi munkar*, tapi ibu juga mempunyai sifat yang mudah berinteraksi dengan para santrinya dalam segala hal yang berkaitan dengan pondok pesantren. Setiap ada masalah atau sesuatu yang harus diselesaikan pasti ibu akan langsung turun tangan untuk memberi arahan dan solusi terhadap permasalahan yang ada di dalam pesantren.

Berikut hasil wawancara dengan Lurah Putra pondok Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto terkait kepemimpinan bu nyai dalam pesantren melalui whatsapp pada hari Senin, 15 Juni 2020 pukul 20.48 WIB.

“Otomatis dong, bu nyai itu tipikal orang yang sangat mudah untuk berinteraksi, sepengetahuan saya selama menjadi pengurus di sini sampai sekarang pun dan saya menyandang sebagai santri juga, beliau pas dulu awal saya menjadi pengurus menyarankan ketika ada apa-apa nanti disowankan, dikomunikasikan dengan ibu. Hal ini membuktikan bahwasannya bu nyai itu tipikal orang yang mudah berinteraksi, begitu juga ketika ada santri yang mungkin malas atau nakal dan lain-lain nanti bu nyai itu biasanya memanggil santri tersebut kemudian ditanyakan kenapa melakukan hal tersebut kemudian alasannya kenapa dan sebagainya. Bu nyai

¹⁷⁵ Hasil wawancara dengan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB.

selalu memperhatikan santri-santrinya bagaimana apalagi musim sekarang ini beliau bu nyai mengkhawatirkan keadaan, kesehatan santri-santrinya. Toh bu nyai sering ketika diajak berdiskusi atau ada pengurus sowan menanyakan terkait apa, bu nyai selalu memberikan arahan, solusi, dan lain-lain dengan baik tentunya. Kemudian dilaksanakan kepada seluruh santri dan pengurus.”¹⁷⁶

Untuk mengembangkan pesantren bu nyai selalu memberikan solusi dan arahan yang benar kepada semua santri dan pengurus. Dengan demikian, bu nyai mempunyai peran yang sangat penting dalam menjalankan pesantren ini, untuk itu penulis mewawancarai salah satu santri yang sudah lama di pesantren dan tahu betul kepemimpinan bu nyai. Hasil wawancara dengan santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Ahad, 14 Juni 2020 pukul 20.23 WIB secara langsung.

“Beliau itu bijaksana, ketika ada masalah yang pertama pasti duduk permasalahannya apa dicari dulu sebabnya apa nanti beliau juga pasti memberikan solusi. Mungkin ada saatnya kita diajak berdiskusi bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut. Ketika sudah tahu duduk permasalahannya, tapi ada satu kondisi bahwa memang itu murni dari bu nyai, ya memang kita pemikirannya belum sampai kearah situ beliau kan jauh lebih paham dari kita. Jadi intinya beliau mengajak musyawarah nanti kita hasilnya seperti apa, kita bahas bareng-bareng tapi ada satu situasi tertentu ya memang itu keputusannya murni atau mutlak dari ibu”¹⁷⁷

Sebagai pemimpin/pengasuh pondok pesantren, bu nyai selalu mengajarkan kebebasan berpendapat kepada para santrinya. Jika ada masalah yang dihadapi bu nyai selalu mengutamakan musyawarah dan setiap santri dapat berpendapat dan sama-sama mencari solusi untuk masalah tersebut. Bu nyai juga dibantu oleh putra-putrinya untuk bermusyawarah mengenai masalah yang ada di pesantren. Kemudian keputusan yang terakhir berada di tangan bu nyai sendiri.

¹⁷⁶Hasil wawancara dengan Lurah Putra pondok Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Senin, 15 Juni 2020 pukul 20.48 WIB.

¹⁷⁷ Hasil wawancara dengan santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Ahad, 14 Juni 2020 pukul 20.23 WIB.

Untuk menguatkan kepemimpinan bu nyai dalam pengembangan pesantren penulis mewawancarai Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 secara langsung pukul 20.27 WIB.

“Cukup berpengaruh sekali, untuk masalah perkembangan pesantren segalanya itu disowankan ke bu nyai siapapun itu dari putra-putri beliau apalagi pengurus dan semua santri. Untuk segala keputusan diserahkan ke bu nyai memang semua disowankan ke bu nyai minta pendapat. Jadi, menurut saya otoritas kepemimpinannya berpengaruh sekali kepada bu nyai, yang penting bu nyai setuju tetapi dibalik itu semua bu nyai tetap meminta pendapat kepada kita, misal minta pendapat pengurus kemudian minta pendapat kepada putra putrinya beliau ke ningnya atau gusnya. Jadi, tidak sepenuhnya harus sesuai sama bu nyai tapi bu nyai juga membuka peluang atau pendapat dari putra putrinya, pengurus dan santri”¹⁷⁸.

Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris selalu mengajak para santri berjamaah, mengaji, menjaga kebersihan lingkungan pesantren agar para santri memiliki jiwa yang *berakhlakul karimah*. Beliau juga memberikan arahan dan motivasi untuk para santrinya yang menumbuhkan rasa saling menjaga dan menghormati satu sama lain. Kemudian beliau juga mengajarkan kedisiplinan kepada santrinya agar selalu mengatur waktu dengan baik dan tidak membuang sia-sia waktu yang ada. Kegiatan dan peraturan yang ada di pesantren juga harus dilaksanakan dan ditaati agar semua perencanaan dan tujuan pesantren dapat tercapai.

Sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik sosial keagamaan yang berbeda dengan kebanyakan lembaga-lembaga pendidikan lain. Seperti halnya perilaku *tawadhu* santri kepada kedua orangtua dan guru, cara berpakaian yang dikenakan sehari-hari oleh santri dan sebagainya. Hal ini bukan hanya berperan menyebarkan nilai-nilai keagamaan melainkan juga tata cara yang dijadikan sarana

¹⁷⁸Hasil wawancara dengan Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 pukul 20.27 WIB.

untuk menyebarkan dan mewujudkan ajaran-ajaran Islam itu berbeda dengan lembaga lain.

3. Hasil Kepemimpinan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris

Kelembagaan pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto, dari tahun ke tahun semakin berubah dan berkembang, terutama dalam menyelenggarakan sistem pendidikan, maupun kegiatan-kegiatannya. Perubahan atau pengembangan pondok pesantren dalam usaha mencapai prestasi yang benar, yang lebih baik, sebenarnya hal ini lebih menuntut tugas dan peran pengasuh atau pengelola yang memelihara kultur kerja, serta mampu memiliki strategi yang tepat dalam memecahkan masalah-masalah yang ada dalam pondok pesantren. Hasil wawancara dengan bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB secara langsung.

“Kalau dari segi fisik pesantren ini perkembangannya sangat pesat sekali. Kalau masalah pendidikan atau pembelajaran juga sangat banyak dari diniyah yang dulunya sekedar diajar beberapa ustadz/ustadzah dan kelas yang belum tertata 1, 2, 3 serta kelas wustho. Sekarang sudah tertata dan terdaftar di kemenag, dan sebagainya.”¹⁷⁹

Perkembangan pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dari dulu hingga sekarang banyak perubahan dan tambahan-tambahan yang sangat banyak dan pesat. Dari tempat untuk mengaji, masjid, asrama putra-putri, toko, dan lain sebagainya. Sekarang sudah ada tambahan yaitu pendidikan wustho setara dengan MTs yang sudah terdaftar di kemenag sebagai sekolah nonformal. Kemudian SMK Al-Kautsar yang sudah beberapa tahun ini berdiri dan banyak peminatnya. Semua itu adalah beberapa hasil yang telah dikembangkan oleh bu nyai sebagai pengasuh yang dibantu oleh putra-putri beliau, para ustadz dan pengurus pondok.

¹⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris pada tanggal 23 Juli 2020 pukul 16.00 WIB.

Kemampuan beliau untuk mewujudkan kerjasama sejumlah orang dan mengendalikan agar terarah pada pencapaian suatu tujuan. Salah satu diantaranya sebagaimana diketengahkan dalam uraian sebelumnya, kemampuan itu diperlihatkan beliau waktu mewujudkan dan membina kerjasama antara pengasuh, pengurus, serta santri. Dalam perubahan dan perkembangannya pondok pesantren tetap bisa mempertahankan nilai-nilai atau keyakinan hati yang dianut sebelumnya.

“Pengembangan pesantren yang saya tahu tentunya dalam segi fisik ini pengembangannya luar biasa. Saya ingat dulu waktu baru ke sini masjid belum dipakai artinya belum layak pakai, tapi sekarang luar biasa sudah semakin bagus. Kemudian yang lain-lain pengembangannya ada sekolah formal yaitu SMK Al-Kautsar dan sekolah nonformal ada Madrasah Wustho atau Wajardikdas. Pengembangan yang lain juga ada dari kegiatan pesantren seperti pengajian Al-Quran dari dulu memang sudah ada, namun tidak sebaik sekarang dan secara keorganisasian, administrasi juga ada perubahan yang lebih baik. Pesantren ini juga sudah bekerja sama dengan beberapa pihak luar seperti dengan pesantren lain, menjadi mitra IAIN Purwokerto, dengan Telkom dan lain sebagainya.”¹⁸⁰

Pengelolaan pendidikan pondok pesantren bukan hanya yang tampak oleh kasat mata, seperti bangunan fisik pondok pesantren saja, namun pengelolaan pondok pesantren yang dipahami adalah pengelolaan yang lebih komprehensif. Kerangka pengelolaan pondok pesantren melahirkan budaya pondok pesantren yang khas. Pengelolaan pondok pesantren dapat dilihat dari ciri khas pondok pesantren dalam pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan yang digarap oleh program pendidikan pondok pesantren.

Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dalam segi pendidikan dan ubudiyah atau ibadah menerapkan banyak hal kegiatan untuk menunjang ilmu pengetahuan, ketaqwaan, keimanan, dan ketrampilan santri. Kegiatan-kegiatan harian untuk penunjang tersebut diantaranya.

¹⁸⁰ Hasil wawancara dengan Ustadz Nasrul Kholiq, S.H.I pada tanggal 29 Juli 2020 pukul 08.00 WIB.

- a. Pembelajaran/pengajian bada sholat subuh, membaca/ngaji Al-Quran yang dikelompokkan dengan satu pengampu
- b. Pembelajaran/pengajian bada sholat ashar, materinya menyesuaikan jadwal dan kelas masing-masing
- c. Pembelajaran /pengajian bada sholat maghrib, materinya adalah fathul muin dan tafsir jalalain, untuk yang santri baru, wustho dan SMK materinya BTA/PPI
- d. Pembelajaran /pengajian bada sholat isya, mengaji kitab yang sudah dijadwal dan sesuai dengan kelas masing-masing

Di samping kegiatan harian ada juga kegiatan tahunan yaitu antara lain.

- a. Muharram, yang biasanya diisi dengan kegiatan pengajian khataman juz amma, bakti sosial ke masjid dan mushola terdekat, donor darah, pawai taaruf, ziarah makam para leluhur
- b. Akhirussannah, biasanya dilaksanakan pengajian khataman kitab Alfiah Ibnu Malik dan Imrithi serta ziarah wali songo
- c. Maulid Nabi Muhammad SAW, biasanya diisi dengan kegiatan Al-Hidayah Voice serta lomba-lomba
- d. Haul mengenang wafatnya almarhum Abah Noer Iskandar al-Barsany, yang biasanya dilaksanakan sebelum akhirussannah dengan kegiatan istighosah

Adapun dari segi fisik berupa bangunan dan fasilitas lainnya, hasil kepemimpinan dari Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris melalui penelitian yang sudah dilakukan adalah sebagai berikut.

- a. Tanah area pondok yang luasnya 4810 m² dan areainilah terdapat berbagai macam bangunan dan gedung yang digunakan untuk melaksanakan pendidikan
- b. Pondok, yang berfungsi sebagai tempat asrama para santri tinggal
- c. Masjid, sebagai tempat untuk melaksanakan sholat berjamaah dan juga sebagai tempat pengajian general seluruh santri

- d. Toko, berfungsi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari bagi seluruh santri

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Bu Nyai

a. Faktor Pendukung Kepemimpinan Bu Nyai

Faktor pendukung kepemimpinan bu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris adalah karakter dan sikap beliau yang bijaksana, disiplin, rajin, fleksibel, mengayomi dan menjaga amanah. Salah satu santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu mengatakan bahwa bu nyai itu memiliki sifat yang disiplin dan baik. Hasil wawancara dengan santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu pada hari Ahad, 14 Juni 2020 pukul 20.23 WIB secara langsung.

“Sebenarnya ibu itu mengayomi banget cuma ibu itu disiplin, rajin tapi beliau fleksibel. Jadi ketika ada suatu hal beliau tidak saklek, tapi beliau mengajak diskusi dan musyawarah(...)”.¹⁸¹

Faktor pendukung yang lainnya juga bisa dilihat dari keberhasilan bu nyai dalam menjaga dan mengembangkan pondok pesantren ini dengan sangat pesat dan maju tanpa adanya pak kyai dan juga dibantu oleh putra-putri beliau. Dengan sikap dan sifat yang bu nyai miliki seperti disiplin, rajin, bijaksana, dan lain sebagainya dapat menjadikan contoh dan pembelajaran untuk para santri agar memiliki sikap dan sifat yang ada pada diri bu nyai. Santri diajarkan sopan santun, disiplin, selalu menjaga kebersihan lingkungan pesantren dan juga menanamkan sifat akhlakul karimah pada diri santri yang ada di pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto.

b. Faktor Penghambat Kepemimpinan Bu Nyai

Dalam memimpin sebuah lembaga seperti pondok pesantren pasti ada hambatannya. Menurut Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto hambatan bu nyai dalam memimpin yaitu salah satunya bu nyai adalah seorang perempuan yang mana

¹⁸¹ Hasil wawancara dengan santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu pada hari Ahad, 14 Juni 2020 pukul 20.23 WIB

lingkup dalam bersosial kurang luas. Hasil wawancara dengan Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 secara langsung pukul 20.27 WIB.

“Kalau menurut saya mungkin ya beda antara ada pak kyai dengan tidak ada pak kyai. Mungkin kalau ada pak kyai tambah lengkap lagi, karena peran seorang laki-laki kadang bisa menyeluruh berbeda dengan hanya bu nyai saja. Untuk pengembangan pesantren saya rasa sudah sangat baik, bu nyai termasuk orang yang titen, cermat, pokoknya semua hal itu dipikirkan secara matang. Jadi untuk masalah pengembangan pesantren ya kendalanya mungkin untuk masalah-masalah seperti interaksi dengan santri putra kurang, kemudian untuk bersosialisasi dengan masyarakat sekitar juga terbatas”.¹⁸²

Jadi untuk penjelasan di atas, bu nyai sebagai pengasuh/pemimpin pesantren ada hambatan yang dihadapi yaitu untuk berinteraksi dengan santri putra atau mengontrol santri putra kurang menyeluruh, tapi disisi lain bu nyai juga dibantu oleh putranya yaitu gus Aris Noeris untuk mengontrol santri putra dan juga biasanya dengan ustadz Nasrul yang mengkondisikan santri putra.

Sama dengan hasil wawancara di atas, menurut Lurah Putra juga demikian. Jadi, sebagai seorang wanita ketika memimpin berbeda dengan seorang laki-laki. Ketika laki-laki memimpin bisa langsung terjun ke masyarakat dan mengikuti berbagai kegiatan yang ada. Hasil wawancara dengan Lurah Putra pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto terkait kepemimpinan bu nyai dalam pesantren melalui whatsapp pada hari Senin, 15 Juni 2020 pukul 20.48 WIB.

“Kalau memang kita bicara mengenai kendala, menurut saya itu dikembalikan ke diri bu nyai sendiri. Akan tetapi, pandangan saya mungkin tidak ada kendala menurut bu nyai. Beliau bu nyai itu dikatakan sebagai wanita pada umumnya dan kita tahu ketika wanita memimpin tentunya berbeda dengan seorang laki-laki ketika memimpin, contoh mungkin ketika laki-laki memimpin bisa langsung terjun ke lapangan atau bisa ikut kegiatan, dan lain-lain. Dalam hal ini ketika laki-laki memimpin otomatis bisa

¹⁸²Hasil wawancara dengan Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 pukul 20.27 WIB.

terjun langsung ke lapangan dengan maksimal. Perbedaannya ketika perempuan menurut pandangan saya itu kurang maksimal karena mungkin tugas seorang laki-laki, jadi beliau bu nyai tidak seperti itu turun atau memberikan arahan nenati pengurus yang melaksanakannya”¹⁸³.

Jadi, kesimpulannya adalah bahwa seorang perempuan yang memimpin sebuah lembaga pasti ada hambatannya, seperti bu nyai yang memiliki hambatan bahwa cakupan untuk memimpin itu kurang luas dan kurang maksimal. Tidak seperti halnya laki-laki yang memimpin. Seorang laki-laki yang memimpin dapat terjun langsung ke lapangan dan cakupannya yang luas.

C. Analisis Data

1. Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan.¹⁸⁴

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.¹⁸⁵

Jika ditelisik pada gaya kepemimpinan, maka kepemimpinan ibu nyai di pondok pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto termasuk dalam tipologi kepemimpinan demokratis yang berakar kharismatik. Didukung dengan tipologi kepemimpinan kultur pesantren, kepemimpinan pendidikan pesantren, kepemimpinan transformatif.

¹⁸³Hasil wawancara dengan Lurah Putra pondok pesantren Al-Hidayah Karangsuci Purwokerto pada hari Senin, 15 Juni 2020 pukul 20.48 WIB.

¹⁸⁴Robert Dale, *Pelayanan Sebagai Pemimpin*, (Malang: Gandum Mas, 2011), hlm. 189.

¹⁸⁵Robert Dale, *Pelayanan Sebagai....*, hlm. 189.

Dikatakan sebagai kepemimpinan demokratis yang berakar kharismatik yaitu bu nyai dalam memimpin pesantren selalu menghargai dan menyalurkan setiap individu yang memiliki kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, gagasan, minat dan perhatian untuk kepentingan bersama. Bu nyai juga mempunyai sifat pemimpin yang selalu melibatkan para ustadz dan pengurus saat ada permasalahan yang muncul dalam pesantren kemudian mencari solusi untuk menemukan jalan keluar agar dapat menyelesaikan masalah yang ada. Dalam mewujudkan hubungan kerja, pemimpin tidak ada rasa tertekan dan takut, bu nyai selalu dihormati dan juga disegani.

Dikatakan sebagai kepemimpinan kultur pesantren karena lembaga pendidikan pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dikenal sebagai lembaga pendidikan yang menganut sistem terbuka untuk umum sehingga amat fleksibel dalam mengakomodasi harapan-harapan masyarakat dengan cara-cara yang khas dan unik, karena kelembagaan pesantren semakin hari terus bertambah, antara lain menyelenggarakan sistem persekolahan dalam pesantren. Sekolah formal yang didirikan adalah SMK Pesantren Al-Kautsar dan sekarang juga didirikan sekolah nonformal yaitu Madrasah Wustho. Oleh karena itu, dengan sendirinya lembaga ini melaksanakan fungsi-fungsi layanannya secara sistematis pula.

Dalam realitasnya kultur pesantren Al-Hidayah Karangsucu ini dapat dilihat pada kemampuan warga pesantren dalam menyatakan tujuan dan sasaran lembaga pesantren, kurikulum, bahasa yang digunakan setiap hari, sejarah organisasi, tokoh organisasi dan struktur organisasi. Dalam bentuk perilaku, ketiga aspek tersebut diwujudkan dalam ritual, upacara, pendekatan belajar mengajar (*wetonan, bandongan, sorogan, halaqah*), prosedur, aturan dan perundangan pelaksanaan, penghargaan, dan sanksi, dukungan sosial dan psikologis serta pola-pola interaksi dengan masyarakat dan wali santri.

Pengertian kultur atau budaya itu sendiri yaitu dimensi yang langsung menyentuh pada proses pendidikan. Budaya atau kultur pesantren merupakan jiwa(spirit) sebuah pesantren yang memberikan kontribusi terhadap pendidikan di pesantren tersebut. Jika budaya pesantrennya lemah, maka ia tidak kondusif bagi pembentukan pendidikan yang efektif. Sebaliknya, budaya pesantren yang kuat akan menjadi fasilitator bagi peningkatan mutu pendidikan pesantren.¹⁸⁶

Begitu juga gaya kepemimpinan dalam pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto juga termasuk gaya kepemimpinan dalam pendidikan pesantren. Dikatakan seperti itu karena dalam kepemimpinannya bu nyai memiliki sifat tanggungjawab, fleksibel, mengayomi, disiplin, energik, tepat,orisinal, percaya diri, menerapkan sifat *akhlakul karimah* bagi seluruh santrinya agar dapat menjadi santri yang bermanfaat untuk masyarakat, mampu mempengaruhi dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Sifat-sifat ini memberi gambaran atau potret tentang pemimpin pendidikan yang sukses dan dalam konteks ini patut dipertimbangkan untuk ditransfer ke dunia pesantren.

Sistem pendidikan pesantren, diakui atau tidak, memang memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan sistem pendidikan lainnya yang ada di Indonesia. Sebab di dalamnya terdapat prinsip-prinsip dan nilai-nilai filosofis-edukatif yang tidak dimiliki oleh sistem pendidikan lain. Prinsip-prinsip perjuangan, pengabdian, pengorbanan, ijtihad, dan *mujahadah* yang dijiwai oleh nilai-nilai keikhlasan, kesederhanaan, percaya diri dan kemandirian, persaudaraan, dan kebersamaan, serta kebebasan berpikir positif dan produktif menjadi landasan utama manajemen pendidikan dan pengembangan berbagai jenis pendidikan yang dikelola di dalamnya.¹⁸⁷

¹⁸⁶Suhendar, dkk, “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kyai, Budaya Pesantren, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren Di Provinsi Banten”, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 34. No. 2, 2017, hlm. 163.

¹⁸⁷ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 98.

Begitu juga pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto menerapkan gaya kepemimpinan transformatif. Sosok bu nyai sebagai pemimpin pesantren telah berhasil dalam meningkatkan komitmen santrinya dan para pengurus pondok untuk melaksanakan tugas lembaga sehingga para santri, ustadz, pengurus benar-benar merasa memiliki kewajiban moral.

Transformatif kepemimpinan merupakan perubahan sifat, bentuk, dan fungsi aspek-aspek kepemimpinan. Perubahan ini dalam rangka menjawab kebutuhan masyarakat dan dinamika sosial yang terjadi. Sedangkan pesantren dalam penelitian ini merupakan tempat belajar santri yang menekankan pelajaran agama Islam dan dilengkapi dengan tempat tinggal. Dengan demikian transformatif kepemimpinan pesantren adalah perubahan bentuk, sifat, dan fungsi kepemimpinan pesantren tanpa menghilangkan ciri khas dan identitas pesantren itu sendiri. Perubahan ini terjadi secara substansional maupun formal sebagai respon tuntutan sosial sekaligus wujud proses relevansi. Transformatif pemimpin dalam pesantren dapat dilihat dengan adanya sebuah yayasan di dalam pesantren.¹⁸⁸

2. Hasil Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁸⁹ Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dari tahun ke tahun perkembangan yang ada sudah mulai berkembang pesat dari sarana prasarana dan dari sebuah kegiatan yang selalu diadakan setiap harinya atau setiap tahunnya di pesantren.

Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris ketika menjadi seorang pemimpin/pengasuh pondok pesantren selalu mengarahkan, memberi

¹⁸⁸ Mujamir Qomar, *Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 40.

¹⁸⁹ Robert Dale, *Pelayanan Sebagai Pemimpin*, (Malang: Gandum Mas, 2011), hlm. 189.

solusi, sikap disiplin dan selalu mengamalkan sifat *akhlakul karimah* kepada semua santri beliau. Meskipun beliau seorang perempuan, tetapi tidak dipungkiri kepemimpinan beliau di pondok pesantren ini meningkat dan berkembang dengan pesat baik dari segi fisik pesantren maupun segi nonfisiknya. Ketika beliau memimpin juga sudah banyak perubahan sejak ditinggal pak kyai pada tahun 2005 sampai sekarang. Bu Nyai juga mengayomi semua santrinya dan fleksibel kepada santrinya untuk kebebasan berpendapat dan selalu memberikan kesempatan agar santrinya dapat bertanggungjawab saat ada masalah dan menemukan solusi bersama-sama.

3. Faktor Pendukung Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren

Faktor yang menjadi pendukung Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris yaitu keberhasilan beliau dalam memimpin pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu sejak tahun 2005 sampai sekarang berkembang pesat. Dari mulai santri yang mendaftar lebih banyak dari tahun-tahun sebelumnya, sarana prasarana pesantren, kedisiplinan santri, pendidikan/pengajian pesantren dan lain sebagainya. Itu menjadi bukti bahwa seorang perempuan juga bisa memimpin seperti halnya laki-laki, namun ada keterbatasan yang menghalangi.

Disisi lain beliau bu nyai juga memberikan contoh kepada para santrinya dalam hal kebaikan yang bisa diambil dan diterapkan sikap yang dicontohkan bu nyai dan diperintahkan bu nyai untuk masa depan para santrinya. Bu nyai bukan hanya sebagai pengasuh/pemimpin tapi juga sebagai ibu untuk para santrinya. Beliau sangat memperhatikan santrinya ketika ada masalah yang sedang dihadapi dan beliau memberikan arahan dan solusi untuk masalah tersebut. Beliau mampu mengcover semua masalah atau kekurangan yang ada di pondok pesantren guna mempertahankan dan mengembangkan pondok pesantren yang sudah dibangun pak kyai sejak lama.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi dan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Tipologi kepemimpinan Bu Nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris adalah termasuk tipologi kepemimpinan demokratis yang berakar kharismatik dan didukung dengan kepemimpinan kultur pesantren, kepemimpinan pendidikan pesantren, dan kepemimpinan transformatif. Dalam kepemimpinan pondok pesantren, bu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris selalu membagi kekuasaan secara merata kepada seluruh staf pondok pesantren, baik itu putra-putri beliau, pengurus, ustadz/ustadzah, dan santri. Setiap pengambilan keputusan selalu dengan cara musyawarah. Bu nyai fleksibel dalam mengambil keputusan. Beliau juga masih mempertahankan budaya pesantren pada saat pak kyai masih ada. Bu nyai juga mengedepankan pendidikan, pengajian, sifat *akhlakul karimah* kepada santrinya.
2. Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu mempunyai daya tarik dalam hal lembaga pendidikan Islam yaitu tentang kepemimpinan Bu Nyai dalam mengembangkan suatu pondok pesantren di era modern ini tanpa adanya pak kiai yang kebanyakan pondok pesantren lain di pegang oleh seorang kiai bukan oleh bu Nyai sendiri. Perkembangan Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang pesat sejak ditinggal pak kyai. Perkembangan tersebut dapat dilihat dari segi fisik maupun nonfisik.
3. Faktor penghambat kepemimpinan bu nyai Dra. Hj. Nadhiroh Noeris yaitu cakupan kepemimpinan seorang perempuan tidak lebih luas daripada laki-laki. Seorang laki-laki yang memimpin dapat terjun langsung ke lapangan dan dapat maksimal dalam memimpin. Adapun faktor pendukung kepemimpinan bu nyai adalah beliau bu nyai memiliki ilmu, pengetahuan yang luas, dan faham berbagai banyak hal. Selain itu struktur pengurus yang baik dan manajemen yang tersusun rapi dalam pesantren.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka dengan segala kerendahan hati peneliti memberikan saran dengan adanya perbaikan kearah yang lebih baik lagi.

1. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, sebab hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan semata-mata keterbatasan pengetahuan dan metodologi penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan untuk peneliti selanjutnya.
2. Dari kemajuan dan perkembangan pondok pesantren, maka untuk semua alumni santri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto supaya dapat memberikan kontribusi pemikiran maupun material untuk mendukung segala sesuatu yang dilakukan dalam rangka pengelolaan pesantrennya.
3. Memberikan standar pengajaran umum yang bisa dimanfaatkan oleh santri ketika mereka hidup bermasyarakat.

C. Penutup

Tidak ada yang pantas penulis ucapkan kecuali rasa syukur *alhamdulillahirobbilalamin* kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat-Nya kepada penulis atas terselesaikannya penulisan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW. Semoga kita selalu mendapatkan rodho dari Allah SWT.

Penulis menyadari sepenuhnya atas segala segala kekurangan dan kekhilafan baik dari kata-kata, kalimat maupun susunannya. Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan bahkan masih banyak kesalahan dan kekurangan. Namun mudah-mudahan bisa memberikan sedikit manfaat khususnya untukpenulis dan para pembaca. Pada akhirnya, penulis berharap dengan segala kekurangannya skripsi ini dapat bermanfaat dalam menambah khazanah pemikiran keIslaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Fitri Nur. 2017. "Dinamika Kepemimpinan Nyai di Pesantren Budaya Jawa". *Jurnal Perempuan dan Anak*, Vol. 1, No. 1.
- Ali, Suryadharma. 2013. *Paradigma Pesantren*. Malang: UIN Maliki Press.
- Alwasilah, A. Chaedar. 2017. *Pokok Kualitatif Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Bandung : Dunia Pustaka Jaya.
- Amalia, Viki, Zainal Arifin. 2018. "Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Mahad Aly Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2.
- Arifin, Muhyiddin Zainal. 2014. "Peran Kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri)", *Jurnal Sains dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2.
- Aziz, Fathul Aminudin. 2014. *Manajemen Pesantren*. Purwokerto: Stain Press.
- Bachri, Bachtiar S. 2010. "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif". *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 10 No. 1.
- Barton, Greg. 2019. *Biografi Gus Dur – The Authorized Biography Of Abdurrahman Wahid*. Yogyakarta: Noktah.
- Dale, Robert. 2011. *Pelayanan Sebagai Pemimpin*. Malang: Gandum Mas.
- Daryanto. 2010. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Medi.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. "Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)". *Jurnal Nominal*, Vol. 1 No. 1.
- Efendi, Nur. 2014. *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Teras.
- Fahmi, Muhammad. 2015. "Mengetahui Tipologi dan Kehidupan Pesantren", *Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam*, Vol. 6 No. 2.
- Faiqoh. 2005. "Nyai Agen Perubahan di Pesantren", *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol. 3, No. 2.

Fathurrohman, Muhammad & Sulistyorini. 2012. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)*. Yogyakarta: Teras.

Habibullah. 2019. "Peran Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren(Studi di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding)".*Jurnal KeIslaman dan Kemasyarakatan*, Vol. 3, No. 1.

Hadi, Amirul. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung:Pustaka Setia.

Halim dkk. 2005. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.

Hariadi. 2015. *Evolusi Pesantren*. Yogyakarta: LkiS Yogyakarta.

Hasil dokumentasi data ustadz dan ustadzah serta santri Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.30 WIB.

Hasil dokumentasi letak geografis Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 14 Juni 2020 pukul 10.30 WIB.

Hasil dokumentasi program intrakurikuler Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 19 Juni 2020 pukul 09.00 WIB.

Hasil dokumentasi sarana dan prasarana Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 17 Juni 2020 pukul 11.25 WIB.

Hasil dokumentasi sejarah singkat berdiri dan perkembangan Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

Hasil dokumentasi sistem pendidikan Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 18 Juni 2020 pukul 20.35 WIB.

Hasil dokumentasi susunan pengurus Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 16 Juni 2020 pukul 12.00 WIB.

Hasil dokumentasi visi dan misi Ponpes Al Hidayah Karangsucu Purwokerto, pada 13 Juni 2020 pukul 08.00 WIB.

Hasil wawancara dengan Lurah Putra pondok Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Senin, 15 Juni 2020 pukul 20.48 WIB.

Hasil wawancara dengan Lurah Putri Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Sabtu, 13 Juni 2020 pukul 20.27 WIB.

Hasil wawancara dengan santri pondok pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto pada hari Ahad, 14 Juni 2020 pukul 20.23 WIB.

- Kompri. 2018. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Marhumah, Ema. 2011. *Konstruksi Sosial Gender di Pesantren: Studi Kuasa Kiai Atas Wacana Perempuan*. Yogyakarta: LKiS.
- Masykhur, MS Anis. 2010. *Menekar Modernisasi Pendidikan Pesantren*. Depok: Barnea Pustaka.
- Moleong, Lexy j. Moleong. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : GP. Press.
- Mulyadi, Mohhammad. 2011. "Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya". *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, Vol. 15 No. 1.
- Mustajab.2015. *Masa Depan Pesantren: Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*. Yogyakarta: LkiS Yogyakarta.
- Nurkholis.2015. *Santri Wajib Belajar*. Purwokerto: Stain Press.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Qomar, Mujamir. 2005. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Rasyad, Aminuddin dan Baihaqi. 1986. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Sagala, Syaiful. 2018. *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Satori, Djaman. 2007. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Saud, Udin Syaefudin. 2016. "Efektivitas Kepemimpinan di Pondok Pesantren". *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, Vol. 3. No. 1.
- Shulhan, Muwahid dkk. 2018. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Solichin, Mohammad Muchlis. 2012. "Kemandirian Pesantren di Era Reformasi". *Jurnal Nuansa*, Vol. 9, No. 1.

Srimulyani, Eka. 2012. *Women From Traditional Islamic Education Institutions In Indonesia (Negotiating Public Spaces)*. Amsterdam: Universitas Amsterdam Press.

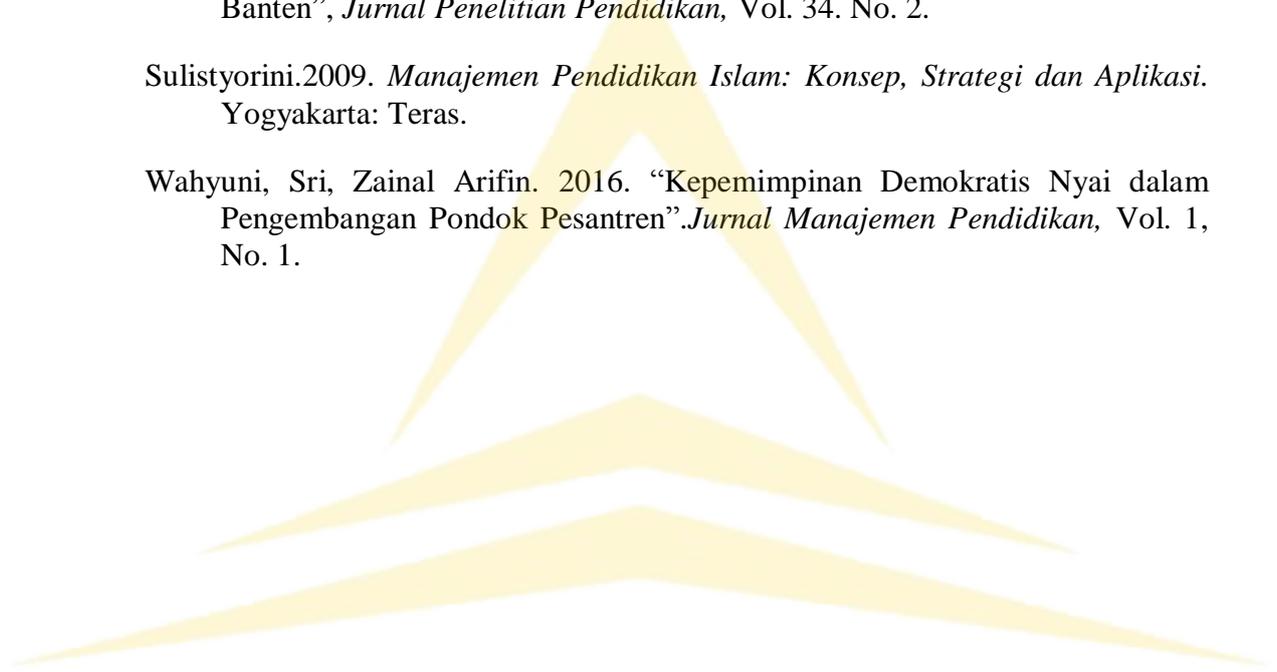
Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D cet 21*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Suhendar, dkk. 2017. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kyai, Budaya Pesantren, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren Di Provinsi Banten”, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 34. No. 2.

Sulistiyorini.2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras.

Wahyuni, Sri, Zainal Arifin. 2016. “Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren”.*Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1.



IAIN PURWOKERTO

A yellow stylized logo consisting of three stacked, upward-pointing mountain peaks of increasing width from top to bottom.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

IAIN PURWOKERTO

LAMPIRAN 1

FOTO WAWANCARA

Wawancara dengan Ustadz Nasrul Kholiq, S.H.I

Gambar 1.1

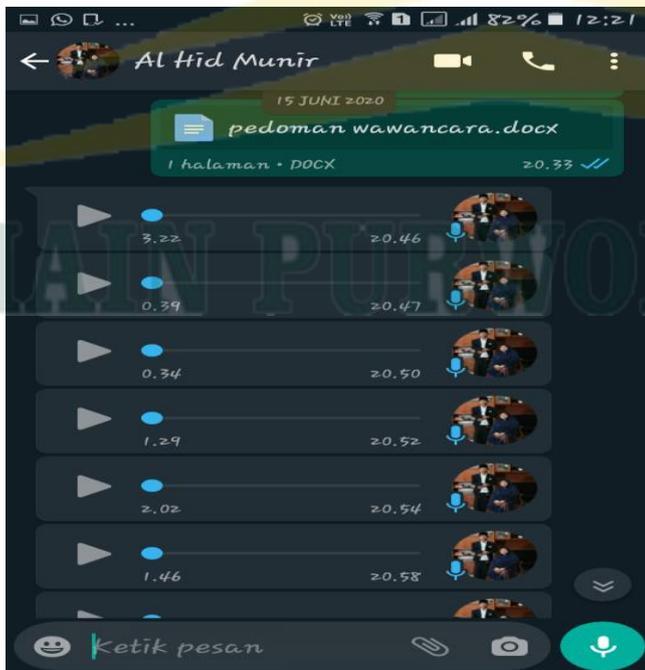


Gambar 2.1



Wawancara dengan Lurah Putra Misbachul Munir, S.Pd

Gambar 3.1



Wawancara dengan Lurah Putri Liya Aulia Mukaromah

Gambar 4.1



Wawancara dengan santri Mba Umi Mahmudah, S.Pd.I

Gambar 5.1



Gambar 6.1



LAMPIRAN 2

FOTO KEGIATAN-KEGIATAN DI PONDOK PESANTREN

1. Jamaah di masjid

Gambar 2.1



2. Tadarus rutin malam jumat

Gambar 2.2

Gambar 3.2



3. Ziaroh ke Makam Ning Syarifah Az-Zahro Noeris

Gambar 4.2



4. Roan Rutinan Ahad Pagi

Gambar 5.2



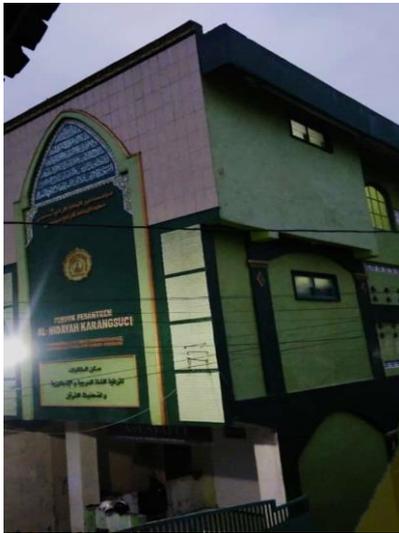
5. Rapat Pengurus Pondok

Gambar 6.2



6. Asrama dan Masjid Pondok Pesantren

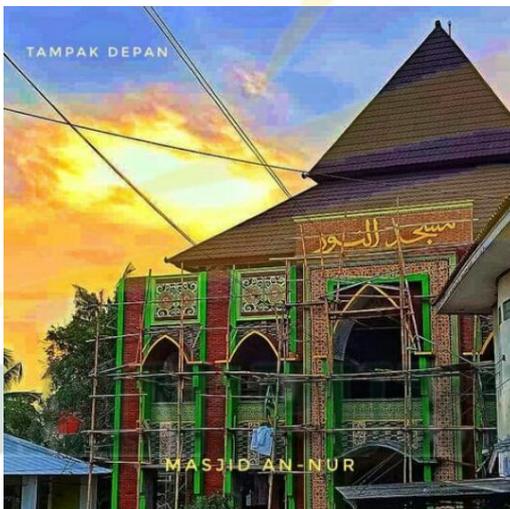
Gambar 7.2



Gambar 8.2



Gambar 9.2



LAMPIRAN 3

PEDOMAN WAWANCARA

Berikut ini merupakan pedoman wawancara :

Daftar Pertanyaan

A. Informan : Bu Nyai

1. Di keluarga seperti apakah Ibu dilahirkan?
2. Bagaimana sejarah pendidikan Ibu?
3. Sejak kapan bu nyai menjadi pengasuh/pemimpin di pondok pesantren ini?
4. Tugas apa saja yang dilakukan bu nyai sebagai pengasuh di pesantren ini?
5. Apakah bu nyai merupakan pemimpin yang mudah berinteraksi dengan santri?
6. Apa yang menjadi komitmen bu nyai dalam mengembangkan pesantren?
7. Ketika ada perselisihan atau permasalahan yang muncul dalam pesantren, apa yang bu nyai lakukan?
8. Apa saja langkah-langkah yang bu nyai lakukan agar tujuan/ visi misi pesantren dapat tercapai?
9. Apa yang bu nyai lakukan jika ada santri yang melanggar peraturan pondok pesantren?
10. Sebagai seorang pengasuh, apa yang menjadi konsep dasar dalam mengembangkan pesantren?
11. Bagaimana cara bu nyai memimpin untuk mengembangkan pesantren?
12. Upaya apa yang bu nyai lakukan dalam pengembangan pesantren?
13. Bagaimana peran/sikap bu nyai dalam mengambil keputusan untuk mengembangkan pesantren? Apakah ada pihak lain yang ikut serta dalam pengambilan keputusan tersebut?

B. Informan : Ustadz/ustadzah Pesantren

1. Apakah otoritas kepemimpinan bu nyai cukup berpengaruh dalam pengembangan pesantren?

2. Bagaimana tanggapan ustadz/ustadzah melihat sikap bu nyai dalam menyelesaikan masalah yang ada di pesantren?
3. Menurut ustadz/ustadzah apakah ada perubahan yang signifikan saat bu nyai menjadi pengasuh/pemimpin pesantren?
4. Menurut ustadz/ustadzah apakah bu nyai merupakan pemimpin yang mudah berinteraksi dengan semua asatidz/asatidzah pondok pesantren?
5. Menurut ustadz/ustadzah apa saja yang telah dilakukan bu nyai untuk mengembangkan pesantren ini?
6. Apa kendala yang dihadapi bu nyai dalam pengembangan pesantren?
7. Menurut ustadz/ustadzah bagaimana peran/sikap bu nyai dalam mengambil keputusan untuk mengembangkan pesantren? Apakah ada pihak lain yang ikut serta dalam pengambilan keputusan tersebut?

C. Informan : Santri dan Pengurus Pesantren

1. Bagaimana pengembangan pondok pesantren sejak dipimpin oleh bu nyai?
2. Menurut anda apa saja yang telah dilakukan bu nyai untuk mengembangkan pesantren ini?
3. Apa kendala yang dihadapi bu nyai dalam pengembangan pesantren?
4. Menurut anda apakah bu nyai merupakan pemimpin yang mudah berinteraksi dengan semua santri pondok pesantren?
5. Apakah otoritas kepemimpinan bu nyai cukup berpengaruh dalam pengembangan pesantren?
6. Bagaimana tanggapan anda melihat sikap bu nyai dalam menyelesaikan masalah yang ada di pesantren?
7. Menurut anda bagaimana peran/sikap bu nyai dalam mengambil keputusan untuk mengembangkan pesantren? Apakah ada pihak lain yang ikut serta dalam pengambilan keputusan tersebut?

LAMPIRAN 4

PEDOMAN OBSERVASI

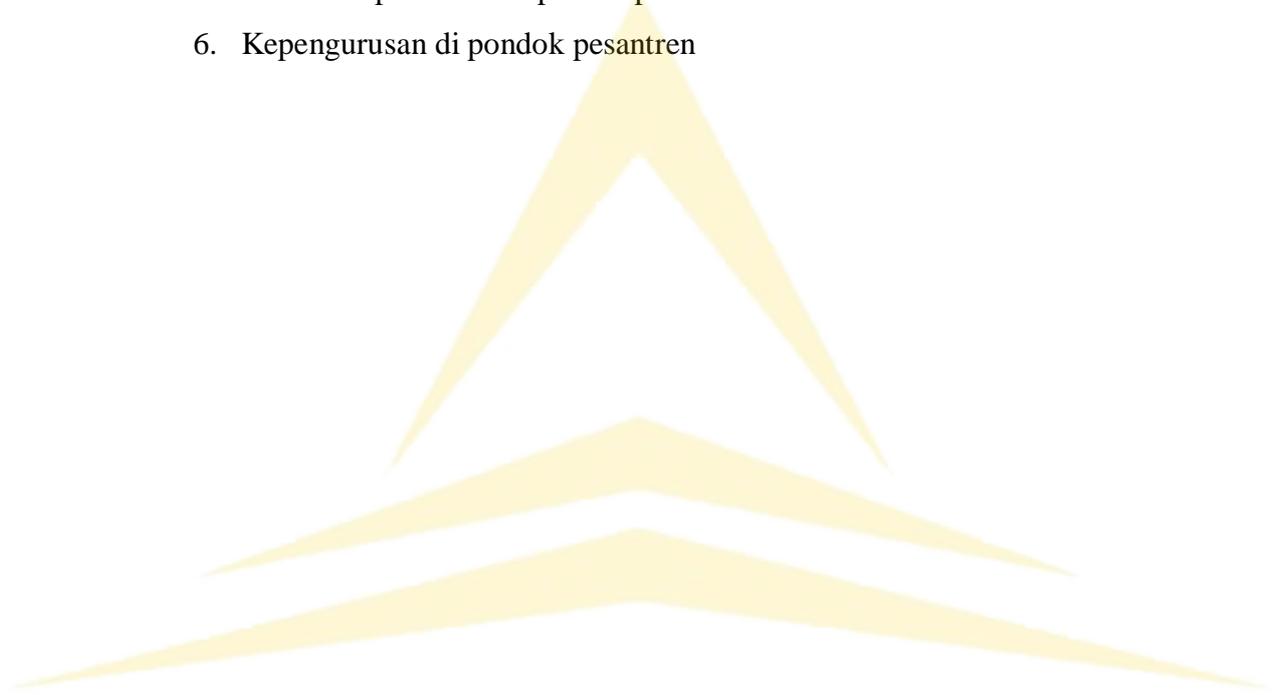
1. Mengamati kepemimpinan Bu Nyai sebagai pengasuh pondok pesantren
 - a. Mengambil keputusan dalam sebuah masalah
 - b. Memimpin pesantren secara penuh
 - c. Membuat peraturan/qonun pesantren
 - d. Memberikan arahan dan solusi
2. Mengamati kepemimpinan yang bu nyai terapkan di pondok pesantren
 - a. Konsep dasar kepemimpinan bu nyai
 - b. Gaya kepemimpinan bu nyai
3. Mengamati interaksi semua warga pesantren
 - a. Interaksi bu nyai dengan ustadz/ustadzah
 - b. Interaksi ustadz/ustadzah dengan santri
 - c. Interaksi bu nyai dengan santri dan seluruh warga pesantren
 - d. Interaksi bu nyai dengan masyarakat sekitar
4. Mengamati pengembangan pondok pesantren
 - a. Mengetahui jumlah santri dari dulu hingga sekarang
 - b. Memenuhi sarana dan prasarana pesantren
 - c. Mengetahui suasana/iklim pesantren

IAIN PURWOKERTO

LAMPIRAN 5

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Profil pondok pesantren
2. Jumlah santri di pondok pesantren dari dulu hingga sekarang
3. Kondisi santri di pondokpesantren
4. Kegiatan santri di pondokpesantren
5. Peraturan-peraturan di pondokpesantren
6. Kepengurusan di pondok pesantren



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Fatimatu Zahro
2. NIM : 1617401060
3. Tempat/Tgl. Lahir : Banyumas, 10 Mei 1998
4. Alamat Rumah : Jalan Wakafiah RT02 RW10 Purwokerto Wetan
5. Nama Ayah : Slamet
6. Nama Ibu : Siti Khotidjah
7. Nama Suami : -
8. Nama Anak : -

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

- a. SD/MI, tahun lulus : 2010
- b. SMP/MTs, tahun lulus : 2013
- c. SMA/MA, tahun lulus : 2016
- d. S1, tahun masuk : 2016

2. Pendidikan Non-Formal : Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsucu
Purwokerto

C. Pengalaman Organisasi

- a. FUKI/Forum Ukhuwah Kajian Islamiyah
- b. PIQSI