

**STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI
DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN
PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM
PEMALANG**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

ASNALIA ROKHMAH
NIM. 5221016

**PROGRAM STUDI
MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2023**

**STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI
DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN
PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM
PEMALANG**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

ASNALIA ROKHMAH
NIM. 5221016

Pembimbing:

Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag
NIP. 19670421 199603 1 001

Dr. TAUFIQUR ROHMAN, M.Sy.
NITK. 19820110 202001 D1 130

**PROGRAM STUDI
MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ASNALIA ROKHMAH
NIM : 5221016
Program Studi : MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Judul Tesis : STUDI KOMPARASI MANAJEMEN
KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK
PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN
PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN
BAHRUL ULUM PEMALANG

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis yang berjudul “ STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BHRUL ULUM PEMALANG” secara keseluruhan adalah asli hasil karya/ penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya/ penelitian orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk atau dikutip dari sumbernya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, penulis bersedia memperoleh sanksi akademik dengan dicabut gelarnya.

Pekalongan, 17 Maret 2023

Yang menyatakan,



ASNALIA ROKHMAH
NIM. 5221016

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Permohonan Sidang Tesis

Kepada:

Yth. Rektor UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Cq Direktur Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah memeriksa, mengarahkan dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing kami menyatakan bahwa naskah tesis saudara :

Nama : ASNALIA ROKHMAH

NIM : 5221016

Prodi : Pendidikan Agama islam

Judul : STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN
KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH
KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN
BAHRUL ULUM PEMALANG

Telah dapat diajukan kepada Direktur Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan untuk segera di sidang dalam rangka memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

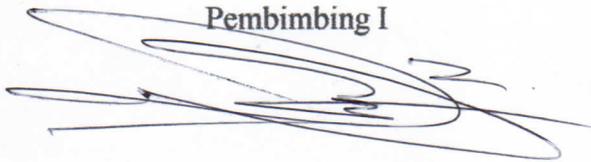
Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pekalongan,

Pembimbing II

Pembimbing I



Dr. Slamet Untung, M.Ag
NIP. 19670421 199603 1 001



Dr. Taufiqur Rohman, M.Sy.
NITK. 19820110 202001 D1 130

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama : ASNALIA ROKHMAH
NIM : 5221016
Program Studi : MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Judul : STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI
DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN
PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM
PEMALANG

No	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1	Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag		
2	Dr. TAUFIQUR ROHMAN, M.Sy		28 / 2 / 2023

Pekalongan,

Mengetahui:
An. Direktur,
Ketua Program Studi
Magister Pendidikan Agama Islam



Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag
NIP. 19670421 199603 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
PASCASARJANA**

Jalan Kusuma Bangsa Nomor 9 Pekalongan Kode Pos 51141 Telp. (0285) 412575
www.pps.uingusdur.ac.id email: pps@iainpekalongan.ac.id

PENGESAHAN

Pascasarjana Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
mengesahkan tesis saudara:

Nama : **ASNALIA ROKHMAH**

NIM : 5221016

Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam

Judul : **STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI
PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG
DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG**

Pembimbing : 1. Dr. SLAMET UNTUNG, M. Ag.

2. Dr. TAUFIQUR ROHMAN, M. Sy.

yang telah diujikan pada hari Senin, 13 Maret 2023 dan dinyatakan lulus.

Pekalongan, 20 Maret 2023

Sekretaris Sidang,

Ketua Sidang,

Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.
NIP. 19670421 199603 1 001

Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.
NIP. 19710115 199803 1 005

Penguji Anggota,

Penguji Utama,

Prof. Dr. H. SUSMININGSIH, M.Ag.
NIP. 19750211 199803 2 001

Dr. H. M. SUGENG SOLEHUDDIN, M.Ag.
NIP. 19730112 200003 1 001



Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.
NIP. 19710115 199803 1 005

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
UJIAN TESIS**

Tesis berjudul : STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN
KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN
PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL
ULUM PEMALANG

Nama : ASNALIA ROKHMAH
NIM : 5221016
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam

Telah disetujui tim penguji ujian,

Ketua :
Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.

(.....)

Sekretaris :
Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.

(.....)

Penguji Utama :
Dr. H. M. SUGENG SOLEHUDDIN, M.Ag.

(.....)

Penguji Anggota :
Prof. Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag.

(.....)

Diuji di Pekalongan pada tanggal 13 Maret 2023

Waktu : Pukul 09.30-11.00 WIB

Hasil/ nilai : 87 / A

Predikat kelulusan : CUMLAUDE

PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan surat keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor : 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1998.

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif		
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	Š	s (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha'	ħ	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	z	zet (dengan titik diatas)
ر	ra'	R	Er
ز	Z	Z	Zet
س	S	S	Es
ش	Sy	Sy	es dan ye
ص	Sad	š	es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	T	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	z	zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik (didas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	M	M	Em

ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
هـ	ha'	Ha	Ha
ء	Hamzah	~	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap yang disebabkan oleh *syaddah* ditulis rangkap.

Contoh : نزل = *nazzala*

نحن = *bihinna*

III. Vokal Pendek

Fathah (o`_) ditulis a, *kasrah* (o_) ditulis I, dan *dammah* (o_) ditulis u.

IV. Vokal Panjang

Bunyi a panjang ditulis a, bunyi I panjang ditulis i, bunyi u panjang ditulis u, masing-masing dengan tanda penghubung (<) diatasnya.

Contoh :

1. Fathah + alif ditulis a, seperti نال ditulis *fala*.
2. Kasrah + ya' mati ditulis I seperti : ننصرول , ditulis *tafsil*.
3. Dammah + wawu mati ditulis u, seperti أصول , ditulis *usul*.

V. Vokal Rangkap

1. Fathah + ya' mati ditulis ai الصرحياني ditulis *az-Zuhaili*
2. Fathah + wawu ditulis au الدولح ditulis *ad-Daulah*

VI. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis ha. Kata ini tidak diperlakukan terhadap arab yang sudah diserap kedalam bahasa Indonesia seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali bila dikendaki kata aslinya.
2. Bila disambung dengan kata lain (frase), ditulis h, contoh : ندياح الهدايح ditulis *bidayah al-hidayah*.

VII. Hamzah

1. Bila terletak diawal kata, maka ditulis berdasarkan bunyi vocal yang mengiringinya, seperti أن ditulis *anna*.

2. Bila terletak diakhir kata, maka ditulis dengan lambang apostrof, (,) seperti شَيْءٌ ditulis *syai,un*.
3. Bila terletak ditengah kata setelah vocal hidup, maka ditulis sesuai dengan bunyi vokalnya, seperti رَبَائِعٌ ditulis *raba'ib*.
4. Bila terletak ditengah kata dan dimatikan, maka ditulis dengan lambang apostrof (,) seperti تَأْخِرُونَ ditulis *ta'khuzuna*.

VIII. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila ditulis huruf qamariyah ditulis al, seperti الْبَقَرَةُ ditulis *al-Baqarah*.
2. Bila diikuti huruf syamsiyah, huruf 'I' diganti dengan huruf syamsiyah yang bersangkutan, seperti الزَّيْنَاءُ ditulis *an-Nisa'*.

IX. Penulisan Kata-kata Sandang dalam Rangkaian Kalimat

Dapat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dan menurut penulisannya, seperti ذَوِي النُّسُوحِ : ذَوِي النُّسُوحِ ditulis *zawi al-furud* atau أَهْلُ السُّنَنِحِ ditulis *ahlu as-sunnah*.

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillahillobbil ‘alamin, wassholatu wassalamu ‘ala sayyidina wa khabibina wa maulana Muhammadin

Dengan ini, saya persembahkan Tesis yang menjadi salah satu hasil perjuangan saya selama menempuh pendidikan di bangku kuliah S-2, teruntuk orang-orang terkasih:

*Untuk kedua orang tua, **Bapak Shodikin dan Ibu Susmiasih**, yang telah mendidik dan membesarkan, memberikan cinta, doa, dukungan kasih sayang, yang jasanya takkan pernah bisa terbalas oleh apapun.*

*Untuk adik tersayang **Abdul Hafidz Khaerul Imam**, terima kasih untuk dukungan, membagi kepedulian, semangat dan doanya.*

Untuk keluarga besar yang selalu ada. Tiada kebahagiaan tanpa dukungan dan doa yang selalu dipanjatkan.

*Untuk guru-guru saya dari SDN 01 Jebed, SMPN 2 Taman, SMAN 2 Pecalang, Dosen-dosen IAIN Pekalongan, dan Dosen-dosen Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan, terkhusus **Bapak Dr. Slamet Untung, M.Ag dan Bapak Dr. Taufiqur Rohman, M.Sy.**, yang selalu memberi ilmu dan pengarahan yang baik kepada saya.*

*Untuk rekan kerja di **SDN 02 Kabunan dan MTs Sunan Al-Anbiya Cibelok** yang selalu mendukung, membantu dan memudahkan urusan saya.*

Untuk teman-teman, sahabat terkasih, yang selalu memberi warna dalam kehidupan saya, menghibur dan menyemangati dikala saya lelah maupun sedih.

*Untuk almamater tercinta **Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.***

Semoga keselamatan, kasih sayang, dan keberkahan, Allah dilimpahkan atas kalian, amiin...

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah SWT dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah SWT (Al Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”
(QS An-Nisa: 59)

“Sebelum jadi pemimpin, kesuksesan adalah tentang mendewasakan dan mengembangkan diri. Ketika kamu sudah jadi pemimpin, kesuksesan adalah tentang mendewasakan dan mengembangkan orang lain.”

(Jack Welch)

Seorang pemimpin adalah orang yang mengetahui jalan, berjalan di jalan, dan menunjukkan jalan.

ABSTRAK

Rokhmah, Asnalia. 2023. Studi Komparasi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang. *Tesis*. Pascasarjana Prodi PAI UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Dosen Pembimbing: Dr. Slamet Untung, M.Ag dan Dr. Taufiqur Rohman, M.Sy

Kata Kunci: Studi Komparasi, Manajemen Kepemimpinan Kiai, dan Pondok Pesantren

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh krisis kepemimpinan. Padahal, kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam sebuah manajemen. Tindakan pemimpin akan mempengaruhi gerak suatu organisasi. Oleh karenanya dalam penelitian ini akan meneliti tentang bagaimana manajemen kepemimpinan kiai yang ada di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang. Rumusan masalah penelitian ini adalah: “Bagaimana manajemen kepemimpinan yang diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang?,” Apa peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren?,” dan “Bagaimana dampak manajemen kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang?.” Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, kemudian menganalisis peran kepemimpinan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, serta mengetahui dampak dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang. Penelitian ini ditujukan guna memberikan sumbangsih wawasan pendidikan (kegunaan teoritis), maupun sebagai bahan referensi pembelajaran untuk pihak yang terkait (kegunaan praktis).

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dapat dikategorikan jenis penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data memakai teknik *in-depth interview*, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan pada orang lain.

Dari hasil wawancara diketahui bahwa manajemen yang diterapkan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang menggunakan sistem demokrasi, namun pemegang keputusan tetap menjadi otoritas kiai. Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang membuat struktur kepengurusan di pondok pesantren dengan melibatkan asatidz, sedangkan di Pondok Pesantren Bahrul Ulum kiai membuat organisasi IKSANBA (Ikatan Santri Bahrul Ulum) untuk lebih membantu kiai dalam pelaksanaan kegiatan yang ada di pondok pesantren. Peran yang dijalani oleh kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum, yakni sebagai penentu kebijakan, penengah, dan penanggungjawab di pondok pesantren. Dampak dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang membawa dampak bagi kepercayaan masyarakat sehingga Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang tetap eksis hingga hari ini. Sedangkan dampak manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang memberikan dampak bagi kemajuan di Pondok Pesantren Bahrul Ulum.

ABSTRACT

Rokhmah, Asnalia. 2023. Comparative Study of Kiai Leadership Management at Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang, and Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang. *Thesis*. Postgraduate study program PAI UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Supervisors: Dr. Slamet Untung, M.Ag., and Dr. Taufiqur Rohman, M.Sy.

Keywords: Comparative Study, Kiai Leadership Management, and Pondok Pesantren

This research is motivated by a leadership crisis. In fact, leadership is the most important factor in management. The leader's actions will affect the movement of an organization. Therefore, this research will examine how the kiai leadership is managed in the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang, and the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang. The formulation of the research problem is: "How is the leadership management applied by the Kiai at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang and the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang?" at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang and the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang?" The purpose of this study was to analyze the leadership management applied at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang and Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, analyze the leadership role at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang and Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, and find out the impact of the leadership management applied at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang, and Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang This research is intended to contribute educational insights (theoretical use) as well as learning reference material for related parties (practical use).

The research approach used is a qualitative one. This research can be categorized as a type of field research. Data collection techniques using in-depth interviews, observation, and documentation Data analysis techniques are carried out by organizing data, sorting it into manageable units, synthesizing it, looking for and finding patterns, finding what is important and what is learned, and deciding what can be told to others.

From the results of the interviews, it is known that the management applied at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang and the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang uses a democratic system, but the decision-holder remains under the authority of the kiai. Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang created a management structure at the pondok pesantren by involving *asatidz*, while at the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, the kiai created the IKSANBA organization (Ikatan Santri Bahrul Ulum) to further assist the kiai in carrying out activities at the pondok pesantren. The role played by the kiai at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang and Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, namely as a policy maker, mediator, and person in charge at the pondok pesantren, The impact of leadership management implemented by the kiai at the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang has had an impact on public trust, so much so that the Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang still exists to this day. Meanwhile, the impact of the management of the kiai's leadership at the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, has an impact on the progress of the Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang.

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT yang melimpahkan Rohmat, Taufik serta Hidayah-Nya sehingga pada kesempatan ini peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang berjudul “Studi Komparasi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pecalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pecalang.” Tesis ini disusun peneliti dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Magister Strata 2 UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti mendapat bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Untuk itu peneliti menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bpk. Prof. Dr. H. Zaenal Mustaqim, M.Ag, selaku Rektor UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
2. Bpk. Prof. Dr. H. Dedi Ade Rohayana, M, Ag, selaku Direktur Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Bpk. Dr. Slamet Untung, M.Ag, selaku Kaprodi PAI UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan sekaligus Pembimbing I.
4. Bpk. Dr. Taufiqur Rohman, M.Sy. selaku pembimbing II
5. Bpk. Drs. Moh. Muslih, M.Pd., Ph.D., selaku dosen penasihat akademik.
6. Para Dosen dan staf pengajar civitas akademika UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang membekali pengetahuan baik teori maupun praktek, sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak KH. Moh. Romadlon, SZ dan Bapak KH. Deddy Anandiawan, S.Pd.I., yang telah memberikan izin penelitian dan kesediaannya membantu suksesnya penelitian.
8. Kedua orangtua, adik, serta keluarga besar, yang senantiasa memberikan dukungan dan doa.

9. Sahabat-sahabat dan teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan dorongan, semangat, dan kebersamaan yang tak terlupakan.

Akhirnya, peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun, peneliti banyak berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi diri peneliti sendiri maupun bermanfaat bagi pembaca untuk menjadi bahan diskusi selanjutnya yang peduli tentang manajemen kepemimpinan.

Pekalongan, 17 Maret 2023

Peneliti



ASNALIA ROKHMAH

NIM. 5221016

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL PERTAMA	i
HALAMAN JUDUL KEDUA	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS	v
PENGESAHAN	vi
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
PERSEMBAHAN	xi
MOTO	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
KATA PENGANTAR	xv
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xxi
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR LAMPIRAN	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
1. Manfaat Teoritis	7
2. Manfaat Praktis	7
E. Penelitian yang Relevan	8
F. Kerangka Teoritis	18
1. Manajemen	18
2. Kepemimpinan	19
a. Pengertian Kepemimpinan	19
b. Sifat Dasar Kepemimpin	20
c. Peran Pemimpin	20
3. Kiai	21
4. Pondok Pesantren	22
G. Kerangka Berfikir	24
H. Metode Penelitian	25
1. Desain Penelitian	25
2. Sumber Data	26

a. Sumber Data Primer	26
b. Sumber Data Sekunder	26
3. Jenis Data	27
4. Teknik Pengumpulan Data	28
5. Teknik Keabsahan Data	28
6. Teknik Analisis Data	30
I. Sistematika Pembahasan	30

BAB II MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DAN KIAI SEBAGAI PEMIMPIN DI PONDOK PESENTREN

A. Manajemen Kepemimpinan	37
1. Definisi Manajemen	37
2. Kepemimpinan	37
a. Pengertian Pemimpin	37
b. Teori Pemimpin	38
c. Pengertian Kepemimpinan	40
d. Teori Gaya Kepemimpinan	42
e. Sifat-Sifat Dasar Pemimpin	48
B. Kiai	52
1. Pengertian Kiai	52
2. Peran Kiai di Lingkungan Masyarakat	54
C. Pondok Pesantren	55
1. Pengertian Pondok Pesantren	55
2. Kondisi Pondok Pesantren	56
3. Fungsi dan Tujuan Pendidikan Pondok Pesantren	59
4. Pondok Pesantren Berdasarkan Karakteristik dan Tradisi	62
a. Pesantren Tradisional	62
b. Pesantren Modern	64

BAB III MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	66
1. Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang	66
a. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang	66
b. Visi dan Misi Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang	69
c. Keadaan Pengelola Pondok Pesantren	69

d. Kondisi Umum Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang	73
e. Kondisi Fasilitas Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang	79
2. Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	80
a. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	80
b. Kondisi Umum Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	82
c. Kondisi Santri dan Fasilitas Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	84
B. Deskripsi Hasil Penelitian	84
1. Strategi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	84
2. Peran Kiai dalam Kepemimpinan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Bahrul Ulum Pemalang	91
3. Dampak Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Bahrul Ulum Pemalang	99

BAB IV ANALISIS MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG

A. Analisis Strategi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	103
1. Manajemen Kepemimpinan di Pondok Pesantren	103
2. Hubungan Pondok Pesantren dengan Organisasi dan Lembaga Lain	108
3. Pendekatan Kiai dengan Warga Pondok Pesantren	111
B. Analisis Peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	113
1. Memutuskan Kebijakan dalam Pondok Pesantren	115
2. Membangkitkan Kepercayaan dan Loyalitas antar Anggota Pondok Pesantren	117
3. Bertanggungjawab pada Kondisi Perkembangan Pondok Pesantren.....	119
4. Menjaga Kondusifitas Pondok Pesantren	122

5. Menjadi Sosok Teladan di Pondok Pesantren	126
C. Analisis Dampak Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang	129
1. Loyalitas yang Tinggi terhadap Pondok Pesantren	129
2. Kontribusi bagi Perkembangan Pondok Pesantren	131
3. Eksistensi Pondok Pesantren	133

BAB V PENUTUP

A. Simpulan	135
B. Saran	136

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan (Tabel Orisinalitas Penelitian)	17
Tabel 2.1 Daftar Asatidz Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemplang	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir	25
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang....	70

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 2.a Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 2.b Surat Pernyataan Kesiediaan Narasumber
- Lampiran 3 Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 Hasil Wawancara
- Lampiran 5 Dokumentasi Gambar

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan konsep yang membahas mengenai proses yang dilakukan untuk merencanakan, memimpin, mengatur, dan mengendalikan semua kegiatan mengorganisasi.¹ Manajemen sebenarnya telah mendapat perhatian di dalam Islam sejak zaman Rasulullah SAW sampai kepada zaman ke-khalifahan. Manajemen yang bermakna pengelolaan atau pengurusan terhadap organisasi digunakan di dalam berbagai aspek kehidupan seperti berdakwah, berbisnis, berpolitik, militer, dan kehidupan sosial lainnya. Tanpa manajemen tidak mungkin Rasulullah SAW mampu menyebarkan Islam dalam waktu singkat di jazirah arab. *Mohammed is the perfect man of his generation and a particularly effective symbol of the divine.*² Manajemen erat kaitannya dengan faktor kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam sebuah manajemen. Tindakan pemimpin akan mempengaruhi gerak suatu organisasi. Peran pemimpin sangat besar untuk mendorong anggota organisasi kearah usaha maksimal. Aspek manusia dalam organisasi harus ditumbuhkan melalui motivasi untuk mencapai efektivitas yang tinggi. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi,

¹ Sukarman Purba, dkk., *Teori Manajemen Pendidikan*, (tk: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 74

² Karen Armstrong, *A History of God*, (New York: Ballantine Book, 1994), hlm. 238

menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.³

Manajemen kepemimpinan yakni sebuah pola mengelola yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Manajemen kepemimpinan erat kaitannya dengan peran-peran yang dilakukan oleh pemimpin. Peran itu berkaitan dengan sosoknya sebagai pendidik, supervisor, motivator, leader/imam, dan peran yang berhubungan dengan posisinya,⁴ misalnya manajemen kepemimpinan disebuah lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren.

Pondok pesantren sebagai lembaga yang digunakan untuk penyebaran dan mempelajari agama Islam. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang menempatkan sosok kiai sebagai tokoh sentral dan masjid sebagai pusat lembaganya.⁵ Manajemen kepemimpinan kiai dalam pesantren adalah aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan pesantren agar terpusat dalam usaha untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren yang telah ditentukan sebelumnya oleh kiai.⁶ Dengan kata lain manajemen kepemimpinan kiai merupakan mobilisasi segala sumberdaya pendidikan pesantren untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

³ A Sujak, *Kepemimpinan Manajer : Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali 1990), hlm. 45

⁴ Hasan Basri, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2012), hlm. 341

⁵ Dawam Raharjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1995), hlm. 87

⁶ Andi Hamzah, *Asas-Asas Hukum Pidana*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994), hlm. 34

Kiai selaku top manajer atau manajer senior, memiliki tugas untuk menjalankan tugas-tugas administratif dan mengkoordinasikan sumber daya yang ada di pondok pesantren. Tugas administratif yang wajib dilaksanakan oleh manajer senior, seperti mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi. Jika ditela'ah dan diamati peran dan kewajiban kiai sangatlah beraneka ragam, hal itulah yang menyebabkan kiai mempunyai tantangan untuk dapat melaksanakan pendidikan yang terencana dan sistematis demi dapat meningkatkan mutu dari pondok pesantren yang sedang di pimpinnya. Upaya yang dapat dilakukan dapat diwujudkan dengan cara kiai wajib memiliki pengamatan dan prediksi yang jelas dan terarah untuk dapat meningkatkan mutu pondok pesantren yang sedang ia pimpin. Kemajuan pondok pesantren dapat diperhatikan dari bagaimana seorang kiai memainkan perannya untuk dapat memanfaatkan sumber daya, sehingga dapat dimanfaatkan secara efektif dan tepat sasaran. Keberhasilan atau kegagalan pondok pesantren sangat tergantung dari beban atau kewajiban yang dilaksanakan oleh kiai.

Berbagai penelitian-penelitian mengenai manajemen kepemimpinan menjadi dasar pemikiran untuk melakukan penelitian dengan studi komparatif. Penelitian ini mengambil dua objek penelitian yakni Pondok Pesantren Salafiyah Kauman adalah pondok pesantren tertua di Kabupaten Pematang. Pondok pesantren Salafiyah Kauman Pematang merupakan salah satu pondok pesantren yang berafiliasi dengan organisasi NU. Proses belajar mengajar di ponpes ini menggunakan kurikulum yang berlaku di

tambah dengan ilmu agama. Ada juga kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler sekolah untuk santri seperti karate, basket, futsal, grup belajar dan lainnya. Pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang memiliki staf pengajar ustadz/ustadzah serta guru yang kompeten pada bidang pelajarannya masing-masing sehingga berkualitas dan menjadi salah satu pesantren terbaik di Kabupaten Pemalang. Tersedia berbagai fasilitas seperti ruang kelas yang nyaman, asrama yang nyaman, laboratorium praktikum, perpustakaan, lapangan olahraga, kantin, masjid dan lainnya.⁷

Lembaga pendidikan Islam yang menjadi sample kedua, yakni di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang. Pondok Pesantren Bahrul Ulum telah menitik beratkan pada pelajaran-pelajaran *Qowa'id* (yaitu ilmu Nahwu, Shorof, Tauhid, Akhlaq, dll) dengan sistim bandungan, sorogan dan pengajian kilatan. Setelah perkembangan santri semakin pesat, maka pada tahun 2002 didirikanlah Lembaga Madrasah Diniyyah Salafiyah Bahrul Ulum dengan sistem Klasikal seperti Kurikulum Madrasah Hidayatul Mubtadi'in Lirboyo-Kediri dengan dua jenjang yaitu Madrasah Ibtidaiyah (*Uula*) dan Madrasah Tsanawiyah (*Wushtho*). Agar kedua pondok pesantren memiliki daya saing yang tinggi dalam skala local, bahkan nasional dan global, maka kedua pondok pesantren tersebut harus mampu melakukan pekerjaan lebih baik, efektif dan efisien dalam menjadi pondok pesantren yang berkualitas.

⁷ Observasi di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang, pada tanggal 6 September 2022

Oleh karena itu, penulis menganggap perlu untuk melakukan elaborasi secara komprehensif terkait dengan perbedaan-perbedaan apa saja yang dapat digali dari manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang. Sehingga diharapkan hasil penelitian ini dapat memperkuat konsep manajemen kepemimpinan kiai sebagai disiplin ilmu yang kuat secara ilmiah dan metodologis, sekaligus dapat mengambil aspek-aspek positif dari manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang yang dapat diaplikasikan ke dalam manajemen pendidikan Islam. Berdasarkan kondisi yang dijelaskan tersebut, maka penulis berniat untuk melakukan penelitian yang mengkomparasikan mengenai manajemen kepemimpinan kyai di pondok pesantren. Penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian, **“STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan, dapat dirumuskan rumusan masalah dalam penelitian ini ialah:

1. Bagaimana manajemen kepemimpinan yang diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang?

2. Apa peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dalam penerapan manajemen kepemimpinan kiai?
3. Bagaimana dampak manajemen kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang?

C. Tujuan Penelitian

Dengan adanya rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian dari penelitian ini ialah dimaksudkan:

1. Untuk menganalisis manajemen kepemimpinan yang diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
2. Untuk menganalisis peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dalam penerapan manajemen kepemimpinan kiai.
3. Untuk menganalisis dampak manajemen kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

D. Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini diharapkan ada manfaat, baik manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis. Adapun manfaat penelitian secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk mengembangkan khasanah keilmuan tentang studi komparasi manajemen kepemimpinan kiai di pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
- b. Untuk memberi gambaran kepada pembaca terkait manajemen kepemimpinan yang dipraktikkan di pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
- c. Memberikan sumbangsih maupun rujukan referensi bagi peneliti dari fakultas Tarbiyah khususnya jurusan Pendidikan Agama Islam program Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
- d. Sebagai wahana pemikiran dalam menetapkan teori-teori yang ada dengan realitas yang ada di masyarakat.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi para pembaca dalam pengajaran terutama dalam kaitannya dengan manajemen kepemimpinan kiai di pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

- b. Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen kepemimpinan kiai di pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
- c. Bagi pembaca, penelitian ini dapat memberikan informasi secara tertulis maupun sebagai referensi mengenai manajemen kepemimpinan kiai di pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
- d. Penelitian ini dapat memberi masukan kepada peneliti untuk penelitian selanjutnya.

E. Penelitian yang Relevan

Sebelum dilakukan penelitian lebih lanjut, terlebih dahulu telah dilakukan penelaahan terhadap judul-judul penelitian terdahulu yang relevan dan ada relevansinya dengan judul penelitian ini antara lain:

Penelitian Disertasi yang telah dilakukan oleh Abdul Mujib,⁸ yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam Mewujudkan Santri yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A’mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, dan Pondok Pesantren al-Muhsin). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian studi kasus dengan rancangan multi kasus. Hasil dari penelitian ini ialah manajemen kepemimpinan kyai pada pondok pesantren Darul A’mal, menggunakan manajemen kepemimpinan *religio-paternalistic*, di pondok pesantren

⁸ Abdul Mujib, Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam Mewujudkan Santri yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A’mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, dan Pondok Pesantren al-Muhsin), *Disertasi*, UIN Raden Intan Lampung, 2018

Tuma'ninah Yasin menggunakan kepemimpinan totalitas, sedangkan di pondok pesantren Al-Muhsin menerapkan manajemen kepemimpinan *legal-formal*.

Sementara itu, penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan ialah sama-sama meneliti tentang manajemen kepemimpinan kiai dan perbedaannya ialah pada lokasi penelitian. Disertasi yang ditulis oleh Abdul Mujib membahas mengenai manajemen kiai dalam meningkatkan santri yang berdaya saing, sedangkan penelitian ini membahas mengenai manajemen kiai dalam memimpin pondok pesantren.

Disertasi berjudul “Manajemen Kepemimpinan Transformational Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah menjadi Khalafiyah di Provinsi Jambi (Studi Pondok Pesantren Sa’adatuddaren Kota Jambi, Pondok Pesantren Al-Baqiyatus Shalihah Tanjung Jabung Barat, Pondok Pesantren Zuhijjah Kabupaten Batang Hari),” yang ditulis oleh Sumanto.⁹ Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini ialah memberikan gambaran terkait manajemen transformational kiai dalam mengembangkan pondok pesantren.

Persamaan penelitian ini ialah sama-sama mengkaji tentang manajemen kepemimpinan seorang kiai. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Sumanto dan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada lokasi objek penelitian. Disertasi yang ditulis Sumanto memfokuskan

⁹ Sumanto, Manajemen Kepemimpinan Transformational Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah menjadi Khalafiyah di Provinsi Jambi (Studi Pondok Pesantren Sa’adatuddaren Kota Jambi, Pondok Pesantren Al-Baqiyatus Shalihah Tanjung Jabung Barat, Pondok Pesantren Zuhijjah Kabupaten Batang Hari, *Disertasi*, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2018

pada pembahasan terkait manajemen kepemimpinan transformational kiai di Provinsi Jambi, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis memfokuskan pada manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Bahrul Ulum Pematang.

Penelitian Tesis yang ditulis oleh Sri Rahmalia,¹⁰ yang berjudul “Kepemimpinan di Pondok Pesantren I’aatuth Thalibiin Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak.” Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara mendalam, dan pengkajian dokumentasi. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kepemimpinan dalam pondok pesantren I’aatuth Thalibiin belum mampu menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik. Figur kepemimpinan belum mampu membangkitkan kepercayaan dan loyalitas yang maksimal dari anggota, manajerial skill belum tercermin maksimal dalam membina kerja sama tim baik dengan para pendidik maupun stakeholder, masih belum maksimal dalam mewujudkan kepuasan kerja anggota dilihat dari segi pemberian motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang pangan ataupun tempat tinggal namun aspek pendekatan mengkomunikasikan nilai-nilai institusi kepada staf sudah cukup baik.

Persamaan dengan penelitian yang penulis teliti ialah terkait manajemen kepemimpinan. Perbedaannya terletak pada objek penelitian. Tesis yang ditulis oleh Sri Rahmalia berlokasi di Pondok Pesantren

¹⁰ Sri Rahmalia, *Kepemimpinan di Pondok Pesantren I’aatuth Thalibiin Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak, Tesis*, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2013

ʿaanatuth Thalibiin, sedangkan penelitian ini memilih lokasi di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

Tesis yang berjudul “Model Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam KH. M. Hasyim Asy’ari (1287-1363 H/1871-1947 M),” ditulis oleh Dukhroini Ali.¹¹ Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah library research (penelitian kepustakaan). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan mengkaji serta menganalisis karya-karya KH. M. Hasyim Asy’ari. Dalam tesis ini dimaksudkan untuk mencari formula dan narasi baru terkait model manajemen kepemimpinan Pendidikan Islam yang bersumber dari pemikiran tokoh pendidikan Islam.

Persamaannya ialah sama-sama meneliti terait manajemen kepemimpinan, sedangkan perbedaannya ialah terletak pada objek yang diteliti. Tesis yang ditulis oleh Dukhroini Ali memberikan gambaran mengenai kepemimpinan sosok KH. Hasyim Asy’ari, sedangkan dalam penelitian yang penulis lakukan memfokuskan pada kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Bahrul Ulum Pemalang.

¹¹ Dukhroini Ali, Model Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam KH. M. Hasyim Asy’ari (1287-1363 H/1871-1947 M), *Tesis*, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2018

Artikel yang ditulis oleh Kasful Anwar, berjudul “Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi.”¹² Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil pembahasan memberikan gambaran tentang kepemimpinan kiai pesantren di Jambi. Fokus pembahasan adalah sistem pemilihan pimpinan pesantren, model kepemimpinan, efektivitas kepemimpinan, serta peran kepemimpinan mereka di tengah masyarakat. Persamaan dari penelitian ini yakni sama-sama mengkaji mengenai manajemen kepemimpinan kiai, sedangkan perbedaan terletak pada lokasi penelitian.

Artikel yang ditulis oleh Muhamad Ramli, berjudul “Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren.”¹³ Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif. Artikel ini memberikan gambaran terkait kepemimpinan bahwa melalui kepemimpinan kolektif menjadi sistem suksesi yang tidak didasarkan genealogi melainkan ditekankan pada profesionalisme. Persamaan penelitian ini sama-sama mengkaji terkait manajemen kepemimpinan kiai. Perbedaan artikel yang ditulis oleh Muhamad Ramli dan penelitian ini ialah pada lokasi penelitian. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis ialah memilih Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Bahrul Ulum Pematang.

¹² Kasful Anwar, *Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi*, *Kontekstualita*, Vol. 25, No. 2, 2010, hlm. 225-254

¹³ Muhamad Ramli, *Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren*, *Jurnal Al-Falah*, Vol. XVII, No. 32, 2017, hlm. 125-162

Artikel yang ditulis oleh Mahfud Ifendi, dengan judul “Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020), yang dimuat dalam Jurnal *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KH. Masbuhin Faqih merupakan salah seorang pemimpin yang kharismatik, demokratis dan dalam keadaan tertentu dapat menjadi seorang yang otoriter.¹⁴

Dalam penelitian ini memiliki kesamaan yakni sama-sama meneliti bagaimana manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai atau pimpinan pondok pesantren dalam mengelola pondok pesantren. Perbedaan artikel yang ditulis oleh Mahfud Ifendi dan yang penulis lakukan ialah ada pada lokasi penelitian, penelitian ini memilih Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Bahrul Ulum Pematang.

Artikel yang ditulis oleh Muliawanto, yang berjudul “Manajemen Pondok Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Bayan dan Pondok Pesantren Salafi Riyadussholihin), yang dimuat di *Jurnal Aksioma Ad-Diniyah*, Vol. 6 No. 1, 2018. Hasil penelitian menyebutkan implementasi manajemen di Pondok Pesantren Modern Al-Bayan dan Pondok Pesantren Salafi Riyadussholihin yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren meliputi, proses belajar mengajar, perencanaan program pondok pesantren, pengelolaan kurikulum yang diterapkan, pengelolaan staf, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan keuangan, pelayanan

¹⁴ Mahfud Ifendi, Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020), *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2, Juli 2020

bagi santri, membangun hubungan antara pondok pesantren dengan masyarakat, pengelolaan iklim pondok pesantren agar selalu kondusif.¹⁵ Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan ialah lokasi yang dipilih, yakni di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

¹⁵ Muliawanto, Manajemen Pondok Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Bayan dan Pondok Pesantren Salafi Riyadussholihin), *Jurnal Aksioma Ad-Diniyah*, Vol. 6 No. 1, 2018.

Tabel 1.1
Persamaan dan Perbedaan (Tabel Orisinalitas Penelitian)

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Abdul Mujib , <i>Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam Mewujudkan Santri yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A'mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, dan Pondok Pesantren al-Muhsin).</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian studi kasus dengan rancangan multi kasus.	Sama-sama meneliti terkait kepemimpinan di pondok pesantren.	Disertasi yang ditulis oleh Abdul Mujib berfokus pada manajemen kepemimpinan dalam rangka untuk meningkatkan daya saing santri di Pondok Pesantren Darul A'mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, dan Pondok Pesantren al-Muhsin. Fokus yang akan diteliti dipenelitian ini adalah terkait manajemen kepemimpinan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
2	Sumanto , <i>Manajemen Kepemimpinan Transformational Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah menjadi Khalafiyah di Provinsi Jambi (Studi Pondok Pesantren Sa'adatuddaren Kota Jambi, Pondok Pesantren Al-Baqiyatus</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian deskriptif.	Sama-sama meneliti terkait manajemen kepemimpinan di pondok pesantren.	Disertasi yang ditulis oleh Sumanto berfokus pada model manajemen kepemimpinan transformational. Penulis akan meneliti tentang manajemen kepemimpinan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Shalihat Tanjung Jabung Barat, Pondok Pesantren Zulhijjah Kabupetan Batang Hari).</i>			
3	Sri Rahmalia, <i>Kepemimpinan di Pondok Pesantren I'angatuth Thalibiin Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak.</i>	Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif.	Memiliki persamaan focus pada bidang kajian yang akan diteliti.	Tesis yang ditulis oleh Sri Rahmalia focus pada pondok pesantren I'angatuth Thalibiin. Sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan, memfokuskan pada pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
4	Dukhroini Ali, <i>Model Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam KH. M. Hasyim Asy'ari (1287-1363 H/1871-1947 M).</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian <i>library research</i> (penelitian kepustakaan).	Memiliki persamaan meneliti manajemen kepemimpinan.	Tesis yang dituli oleh Dukhroini Ali ialah memfokuskan pada model kepemimpinan kiai yang dikembangkan oleh KH. M. Hasyim Asy'ari. Sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan ialah memfokuskan pada pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
5	Kasful Anwar, Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.	Persamaan dari dua penelitian ini yakni sama-sama mengkaji mengenai kepemimpinan kiai dalam sebuah	Penelitian yang dilakukan oleh Kasful Anwar berlokasi di Pondok Pesantren Kota Jambi. Sedangkan dalam peneliltian ini mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			pondok pesantren	
6	Muhamad Ramli, Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.	Persamaan dari dua penelitian ini ialah sama-sama meneliti tentang manajemen kepemimpinan kiai.	Perbedaan penelitian ini yakni pada lokasi penelitian. Penelitian yang dilakukan penulis memilih lokasi di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
7	Mahfud Ifendi, <i>Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020).</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian lapangan.	Persamaan dari dua penelitian ini yakni sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kiai dalam suatu pondok pesantren	Penelitian yang dilakukan oleh Mahfud Ifendi dalam jurnal <i>MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)</i> , membahas mengenai kepemimpinan kiai di pondok pesantren Mambaus Sholihin Gresik. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.
8	Muliawanto, <i>Manajemen Pondok Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Bayan dan Pondok Pesantren Salafi Riyadussholihin).</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian lapangan.	Persamaan dari kedua penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang pondok modern dan pondok salaf.	Penelitian yang dilakukan oleh Muliawanto dalam jurnal <i>Jurnal Aksioma Ad-Diniyah</i> , membahas mengenai kepemimpinan kiai di pondok pesantren Modern Al-Bayan dan Pondok Pesantren Salafi Riyadussholihin. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

Dari penjabaran di atas, penulis mencari celah untuk melakukan penelitian yang lebih lanjut. Untuk penelitian yang akan diteliti oleh penulis ialah mengkaji dan menganalisis tentang manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang. Hal baru (*novelty*) dari penelitian ini belum adanya penelitian kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

Tanpa mengesampingkan teori-teori yang telah ada sebelumnya, maka penulis dalam melakukan penelitian ini tetap menggunakan teori-teori manajemen kepemimpinan secara umum sebagai landasannya, sehingga penelitian yang dilakukan oleh peneliti tetap memenuhi syarat-syarat dan standar sebagai penelitian ilmiah.

F. Kerangka Teoretis

1. Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata *manus* yang berarti tangan, dan *agere* artinya melakukan; digabung menjadi kerta kerja *managere*, berarti menangani; diterjemahkan ke dalam bahasa inggris, *to manage*, kata bendanya managemet (mengatur atau mengelola); manajemen kini diartikan pengelolaan. Menurut George R. Terry, manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasi, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan SDM dan sumber-sumber

lainnya.¹⁶ Selain itu, John F. Mee, memberikan definisi terkait manajemen. Manajemen menurut John F. Mee ialah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha maksimal supaya tercapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal, baik bagi pemimpin maupun para pekerja serta memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat.¹⁷

Menurut arti istilah, banyak pakar yang mengemukakan beragam definisi: 1) manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan;¹⁸ 2) manajemen yaitu segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu; 3) sejumlah pakar mengartikan, manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.¹⁹

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan/manajer (*leadership*) berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. *Leadership* sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu manajemen. Sebagian besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan memberikan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari

¹⁶ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen; Teori dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), hlm. 1

¹⁷ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen; Teori...*,

¹⁸Oey Liang Lee, *Pengertian Manajemen*, (Yogyakarta: Balai Pembinaan Administrasi, Universitas Gajah Mada, tt.), hlm. 4

¹⁹Stoner J.A.F. and Freeman, *Management*, (New Jersey: Pentice-Hall International Editions, 2000), hlm. 5

seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau terlihat kesamaannya.²⁰ Dengan begitu definisi kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan yang telah direncanakan dan dapat pula dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.²¹

b. Sifat Dasar Kepemimpinan

Sifat-sifat kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw. ada 4 sifat, yakni Amanah, Fathonah, Sidiq, Tabligh. Sedangkan teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Stephen Covey, menyebutkan ada empat fungsi kepemimpinan (*the 4 roles of leadership*). Konsep ini menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki empat fungsi kepemimpinan, yakni sebagai perintis (*pathfinding*), penyelaras (*aligning*), pemberdaya (*empowering*), dan panutan (*modeling*).²²

c. Peran Pemimpin

Sebagai seorang pemimpin di pondok pesantren, kiai memiliki peran-peran yang harus dilakukan. Beberapa peran yang

²⁰Abdul Mujib, *Manajemen Kepemimpinan Kyai ...*,

²¹Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, (Bandung : Angkasa, 1982) hlm. 65

²²Stephen R. Covey, *The habit From Effectiveness to Greatness*, (London: Simon & Schuster UK Ltd, 1987), hlm. 23

dilakukan oleh kyai/mudir yakni sebagai berikut : 1) sebagai evaluator; 2) sebagian manajer; 3) sebagai administrator; 4) sebagai supervisor; 5) sebagai leader; 6) sebagai inovator; 7) sebagai motivator.

3. Kiai

Keberadaan seorang kiai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Dikatakan unik, kiai 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.²³

Kunikan kepemimpinan kiai adalah dengan kharisma kiai dalam kepemimpinannya akhirnya berkembang menjadi apa yang disebut oleh Sidney Jones sebagai sebuah hubungan *patron client* yang sangat erat. Patron client merupakan kondisi di mana otoritas seorang kyai besar (dari pesantren induk) diterima di kawasan seluas provinsi, baik oleh pejabat pemerintah, pemimpin public, maupun kaum hartawan.²⁴ Taufiq Abdullah, menjelaskan bahwa legitimasi kepemimpinan seorang kiai

²³Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif dalam ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Kalimasahada Press,1996), hlm. 57

²⁴Zainal Arifin Thoha, *Runtuhnya Singgahsana Kyai NU*, (Yogyakarta: Kutub, 2003), hlm.

secara langsung diperoleh dari masyarakat yang menilai, tidak saja dari segi keahlian ilmu-ilmu agama seorang kiai melainkan dinilai pula dari kewibawaan yang bersumber dari ilmu, kesaktian, sifat pribadi dan seringkali dinilai dari keturunan.²⁵

4. Pondok Pesantren

Perkataan pesantren berasal dari kata “santri”, dengan awalan “pe” dan akhiran “an” yang mempunyai arti asrama tempat santri mengaji.²⁶ Kata pondok dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah bangunan untuk tempat sementara; rumah; bangunan tempat tinggal yang berpetak yang berdinding bilik dan beratap rumbia; madrasah dan asrama (tempat mengaji, belajar agama Islam).²⁷ Berkaitan dengan istilah pondok pesantren, maka sebelum tahun 1960-an istilah “pondok” lebih dikenal sebagai pusat pendidikan pesantren. Menurut Zamakhsyari bahwa istilah pondok kemungkinan berasal dari pengertian asrama para santri atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu, atau mungkin berasal dari kata Arab funduq yang berarti hotel atau asrama.²⁸

Pesantren secara terminologi didefinisikan sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku

²⁵Taufik Abdullah, *Islam dan Masyarakat : Pantulan Sejarah Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 1987), hlm. 43

²⁶ Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, (Jakarta: Balai Pustaka, 1991), hlm. 762

²⁷ Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar ...*,

²⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 41

sehari-hari.²⁹ Pondok atau tempat tinggal para santri merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan lainnya. Ada tiga alasan utama pesantren harus menyediakan asrama bagi para santri. *Pertama*, para santri tertarik dengan kemasyhuran atau kedalaman ilmu sang kiai, sehingga mereka ingin mendekati diri mereka kepada sang kiai. *Kedua*, hampir semua pesantren berada di desa yang tidak menyediakan perumahan untuk menampung para santri. *Ketiga*, santri menganggap kiai seolah sebagai orangtua sendiri, sedangkan kiai menganggap santri ialah sebagai titipan Tuhan yang harus dijaga dengan baik. Salah satu perlindungan yang diberikan oleh kiai adalah dengan menyediakan pemondokan bagi para santri.³⁰ Pada umumnya, pondok pesantren tujuan untuk mencetak calon ulama dan para mubalig yang tabah, tangguh, dan ikhlas dalam menyiarkan agama Islam. Pondok pesantren saat ini, masih tetap mempertahankan fungsi pondok untuk mencetak calon ulama dan ahli agama.³¹

Pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki lima elemen dasar tradisi pesantren, yaitu pondok, masjid, santri, pengajaran kitab Islam klasik, dan kiai.³² Pendapat lain menyatakan bahwa dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren selalu terdapat unsur kiai yang

²⁹ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 55

³⁰ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi ...*,

³¹ Marjani Alwi, Pondok Pesantren; Ciri Khas, Perkembangan, dan Sistem Pendidikannya, *Lentera Pendidikan*, Vol. 16, No. 2, Desember 2013, hlm. 210

³² Abdullah Syukri Zarkasyi, *Pondok Pesantren sebagai Alternatif Kelembagaan Pendidikan untuk Program Pengembangan Studi Islam Asia Tenggara*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah, 1990), hlm. 79

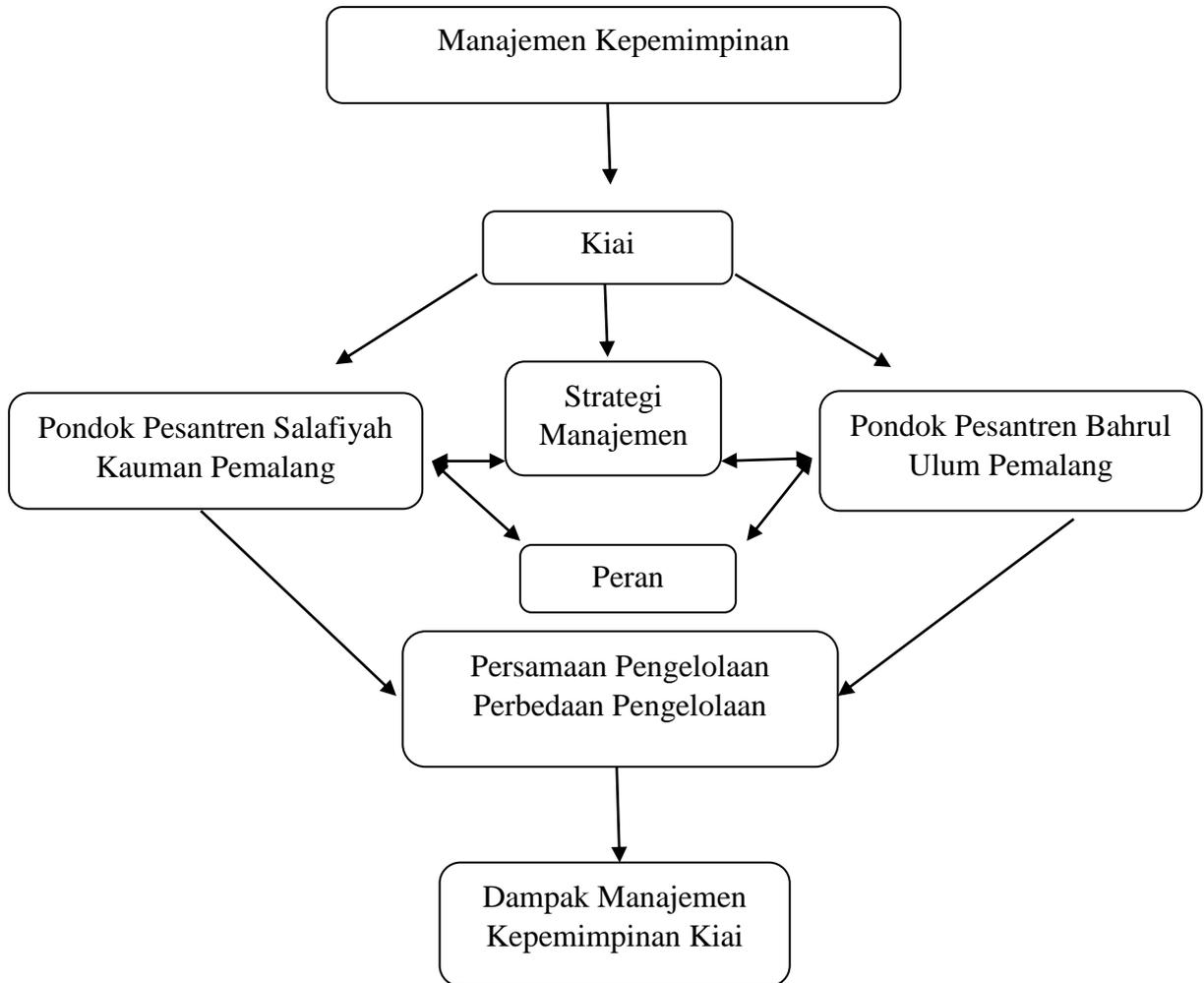
mengajar dan mendidik, santri yang belajar dari kiai, masjid serta pondok tempat tinggal para santri. Pendapat lain menyatakan bahwa dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren selalu terdapat unsur kiai yang mengajar dan mendidik, santri yang belajar dari kiai, masjid serta pondok tempat tinggal para santri.³³

G. Kerangka Berfikir

Manajemen kepemimpinan yang akan diteliti yakni memfokuskan pada kepemimpinan kiai di pondok pesantren. Bagaimana pola kepemimpinan kiai, serta peran apa saja yang dilakukan dalam kelembagaannya. Dari situ dapat memberikan gambaran apa saja yang menjadi persamaan dan perbedaan dalam pengelolaan yang diterapkan oleh kiai di pondok pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dan dampak dari pengelolaan tersebut.

Peneliti merumuskan outline penelitian tentatif seperti gambar skema di bawah ini:

³³ Imam Bawani, *Tradisional dalam Pendidikan Islam*, (Surabaya: al-Ikhlash, 1993), hlm. 89



Gambar 1.1 Kerangka Berfikir

H. Metode Penelitian

1. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu proses yang diperlukan dalam perencanaan penelitian, yang terdiri dari pendekatan penelitian dan jenis penelitian.

a. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif.

b. Jenis Penelitian

Penelitian ini dapat dikategorikan jenis penelitian lapangan. Fokusnya diarahkan pada manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini ada dua sumber yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama langsung dari objek yang diselidiki.³⁴ Data primer dalam penelitian kali ini yakni wawancara dengan kiai atau pemimpin Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu literature yang berhubungan dan relevan dengan objek penelitian, baik berupa buku, majalah, artikel, tabloid, website, multiply, dan blog di internet.³⁵ Sumber data tersebut dapat diperoleh dari sumber-sumber bacaan yang mendukung sumber primer yang dianggap relevan sebagai penyempurnaan bahan

³⁴Umi Narima Wati, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Agung Media, 2008), hlm. 98

³⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 231

penelitian terhadap bahasan dan pemahaman peneliti, seperti buku umum, internet, dan lain sebagainya. Sebagai data tambahan berupa buku, ada juga data berupa wawancara dengan keluarga, dengan santri, dan dengan staf Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

3. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang tidak menggunakan angka dalam mengumpulkan data dan dalam memberikan penafsiran terhadap hasilnya. Namun demikian hal ini tidak berarti bahwa dalam penelitian kualitatif ini peneliti sama sekali tidak diperbolehkan menggunakan angka, dalam hal-hal tertentu misalnya menyebutkan jumlah siswa, banyaknya upah yang dibayarkan kepada para pekerja di sebuah perusahaan, dan yang tidak tepat adalah apabila dalam mengumpulkan data dan penafsirannya peneliti menggunakan rumus-rumus statistik.³⁶ Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum objek penelitian yang diambil, meliputi profil Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang. Kemudian berisi tentang analisis strategi manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang, peran kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul

³⁶Moh. Slamet Untung, *Metodologi Penelitian Teori dan Praktik Riset Pendidikan dan Sosial*, (Yogyakarta: Litera, 2019), hlm. 195

Ulum Pematang, serta dampak dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang.

4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini memakai teknik *in-depth interview*, observasi, dan dokumentasi dalam pengumpulan datanya. Teknik *in-depth interview* digunakan untuk memperoleh data tentang manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, didukung dengan observasi dan dokumentasi dalam bentuk audio dan visual.³⁷ Tujuannya untuk memperoleh informasi mengenai manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang.

5. Teknik Keabsahan Data

Untuk memperoleh simpulan yang benar harus didahului dengan ketersediaan data yang valid. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Sehingga data yang valid merupakan data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian.³⁸

³⁷John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*, terjemahan Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), hlm. 254-255

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2009), hlm. 267

Terdapat tiga macam teknik triangulasi antara lain:

- a. Triangulasi dengan sumber yaitu teknik pengecekan data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam penelitian ini, agar sesuai dengan tujuan penelitian mengenai manajemen kepemimpinan kiai, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan kepada kiai, asatidz/staf dan santri.
- b. Triangulasi waktu. Triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara dengan kiai di Pondok Pesantren Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang, dalam waktu atau situasi yang berbeda.
- c. Triangulasi teknik, adalah teknik pengecekan data yang dilakukan dengan cara mengecek data dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh data dengan wawancara, kemudian diperiksa dengan observasi, dokumentasi.
- d. Data yang telah diperoleh dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari data tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis tersebut akan menghasilkan suatu simpulan dan selanjutnya dimintakan kesepakatan dari sumber data yang diperoleh.

6. Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul maka proses selanjutnya adalah analisis data. Karena penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka perlu diketahui maksud dari analisis data kualitatif, yaitu upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan pada orang lain.³⁹ Data kualitatif yang diperoleh melalui *in-depth interview* direduksi, ditanskrip, dikelompokkan sesuai dengan tema, dan diinterpretasi.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan tesis ini terbagi menjadi tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian isi, bagian akhir, ketiga bagian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: Bagian awal terdiri dari: halaman judul, halaman pernyataan, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman kata pengantar, halaman daftar isi.

Bagian isi terdiri dari 5 bab, yaitu:

BAB I: Pendahuluan yang meliputi: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Penelitian yang Relevan,

³⁹Suharsini Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2006), hlm. 248

Kerangka Teoritis, Kerangka Berpikir, Metodologi Penelitian, dan Sistematika Penulisan

BAB II: Tinjauan Umum Tentang Manajemen Kepemimpinan. Dalam bab ini akan membahas mengenai: Pertama, Konsep Dasar Manajemen Kepemimpinan yang terdiri dari Pengertian Manajemen Kepemimpinan, dan Sifat Dasar Pemimpin. Kedua, Peran Kepemimpinan dalam Pondok Pesantren dan ketiga, Tinjauan Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren.

BAB III: Pada bagian ini secara kronologis menampilkan hasil dan pembahasan yang mencakup 1) manajemen kepemimpinan yang diterapkan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang; 2) peran kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang; 3) dampak manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

BAB IV: Analisis yang mencangkup 1) manajemen kepemimpinan yang diterapkan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang; 2) peran kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang; 3) dampak manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

BAB V: Penutup, yang berisi simpulan dan saran.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dalam pembahasan tesis peneliti yang berjudul “STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG”, maka akhirnya dapat peneliti simpulkan sebagai berikut :

1. Manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang mengatur segala proses pembelajaran & pendidikan, proses pendanaan, proses pengadaan fasilitas pondok pesantren, dan membuat kebijakan yang mengatur berjalannya kegiatan yang ada di dalam pondok pesantren tersebut dengan membuat struktur organisasi di dalam pondok pesantren. Karena inti dari manajemen kepemimpinan ialah mengatur segala sesuatunya agar dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan bersama. Selain itu, manajemen kepemimpinan juga berkaitan dengan mengatur dan memanfaatkan semaksimal mungkin sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada di dalam pondok pesantren.
2. Peran pemimpin di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang yakni sebagai penentu kebijakan, penanggung jawab kegiatan di pondok pesantren, termasuk

bertanggung jawab pada kondusifitas yang ada di pondok pesantren. Pemimpin di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang menerapkan pola pendekatan secara personal untuk membangun kedekatan dengan asatidz dan santri di pondok pesantren. Komunikasi yang dibangun dengan cara menjalin kedekatan dengan asatidz dan santri, membawa dampak baik bagi pondok pesantren, diantaranya program kerja pondok pesantren mendapat dukungan dari semua pihak; dan kondisi pondok pesantren yang kondusif; dan semua anggota pondok pesantren dapat menerima kehadiran kiai baik penerimaan lahir maupun penerimaan batin.

3. Dampak dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum ialah menumbuhkan rasa loyalitas dalam diri pemimpin dan anggota pondok pesantren, munculnya rasa memiliki pondok pesantren. Selain itu juga eksistensi kedua pondok pesantren di Kabupaten Pemalang.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi salah satu upaya dalam mengembangkan konsep manajemen kepemimpinan.

1. Hendaknya manajemen kepemimpinan dipahami dan diterapkan dengan baik bagi seorang pemimpin. Hal tersebut akan membawa dampak baik

bagi proses pengelolaan disebuah lembaga pendidikan. Adanya pemimpin yang bijaksana akan memotivasi anggota lembaga agar bertanggung jawab pada tugas dan fungsi masing-masing anggota.

2. Hendaknya seorang pemimpin memiliki keteladanan yang baik agar dapat ditiru oleh semua anggotanya. Terlebih bagi seorang kiai, tindak tanduk dan tutur katanya menjadi *hujjah* bagi masyarakat setempat.
3. Bagi peneliti selanjutnya, kajian tentang manajemen kepemimpinan kiai dalam tesis ini belum dikatakan sempurna karena metode serta pengetahuan dan ketajaman analisis yang peneliti miliki, untuk itu besar harapan penulis, akan ada banyak peneliti-peneliti baru yang berkenan untuk mengkaji ulang tentang manajemen kepemimpinan kiai baik di lembaga yang sama maupun di lembaga lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Taufik. 1987. *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia*. Jakarta: LP3ES
- Abidin, Zainal. 2014. *Filsafat Pendidikan Agama Islam, Pengantar kearah Pemikiran Kependidikan dalam Islam*. Yogyakarta: Kaukaba
- Aditama, Roni Angger. 2020. *Pengantar Manajemen; Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing
- Ali, Dukhroini. 2018. Model Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam KH. M. Hasyim Asy'ari (1287-1363 H/1871-1947 M). *Tesis*
- Alwi, Marjani. 2013. Pondok Pesantren; Ciri Khas, Perkembangan, dan Sistem Pendidikannya. *Lentera Pendidikan*. Vol. 16, No. 2. Desember 2013
- Amdani & Krisna. 2019. Konsep Meminta Maaf Sebagai Hukuman Dalam Perkara Pidana. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*. 26(1)
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Anam, Hoirul & Supardi. 2022. Sifat-Sifat Pemimpin Pendidik dalam Perspektif Al-Qur'an Surah Ali Imroh Ayat 159. *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*. Vol. 8 No. 4
- Anwar, Kasful. 2010. Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi. *Kontekstualita*, Vol. 25, No. 2
- Arifin, Imron. 1996. *Penelitian Kualitatif dalam ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*. Malang: Kalimasahada Press
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsini. 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Armstrong, Karen. 1994. *A History of God*. New York: Ballantine Book
- Basri, Hasan. 2012. *Kapita Selekta Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Bawani, Imam. 1993. *Tradisional dalam Pendidikan Islam*. Surabaya: al-Ikhlash

- Covey, Stephen R. 1987. *The habit From Effectiveness to Greatness*. London: Simon & Schuster UK Ltd
- Creswell, John W. 2016. *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*, terjemahan Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Dahlan, M. 2020. Komunikasi Lemah Lembut Dalam Studi Hadits. *At-Tanzir: Jurnal Ilmiah Prodi Komunikasi Penyiaran Islam*. Vol. 1 No. 1, 2020
- Danim, Sudarwan & Suparno. 2009. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES
- Effendy, Mochtar. 1986. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: PT. Bhatara Karya Aksa
- Fahmi, Irham. 2021. *Manajemen Kepemimpinan; Aplikasi dan Teori*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung; Remaja Rosdakarya
- Fuziah. 2020. Sifat-Sifat Da'i Dalam Al-Qur'an (Kajian Surah Ali Imran Ayat 159). *Jurnal Ilmiah Al-Mu'ashirah*. 2020
- Geertz, Clifford. 1983. *Abangan, Santri, dan Priyayi dalam Masyarakat Jawa*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Ghufron. 2020. Teori-Teori Kepemimpinan. *FENOMENA*. Vol. 19 No. 1 April 2020
- Halim, A. dkk. 2009. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren
- Hamzah, Andi. 1994. *Asas-Asas Hukum Pidana*. Jakarta: Rineka Cipta
- Hasbullah. 1999. *Sejarah Pendidikan Islam Lintas Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*. Jakarta: LSIK
- Hasbullah. 1996. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Hikmat. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2011

<https://id.wikipedia.org/wiki/Takzir>, diakses pada Senin, 27 Februari 2023 Pukul 08:45 WIB

Horikoshi, Hirokho. 1987. *Kiai dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M

Ifendi, Mahfud. 2020. Pesantren dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020). *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 2, No. 2. Juli 2020

Ismail SM, dkk. 2002. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

J.A.F., Stoner and Freeman. 2000. *Management*. New Jersey: Pentice-Hall International Edition

Kartini Kartono. 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Kompri. 2018. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group

Kurniawan, Didin & Imam Machali. 2016. *Manajemen Pendidikan, Konsep dan Prinsip mengelola pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media

Lee Oey Liang. Tt. *Pengertian Manajemen*. Yogyakarta: Balai Pembinaan Administrasi, Universitas Gajah Mada

Madjid, Nurcholish. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren*. Jakarta: Paramadina

Mahmud. 2011. *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia

Mangunhardjana, A.M. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius

Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS

Mesiiono. 2015. *Manajemen & Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis

Moesa, Ali Maschan. 2002. *Agama dan Demokrasi: Komitmen Muslim Tradisional terhadap Nilai-Nilai Kebangsaan*. Surabaya: Pustaka Dai Muda

- Muhaimin, dkk. 2009. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group
- Muhakamurrohman, Ahmad. 2014. Pesantren: Santri, Kiai, dan Tradisi, *Ibda: Jurnal Kebudayaan Islam*. Vol. 12 No. 2
- Mujib, Abdul. 2018. Manajemen Kepemimpinan Kyai dalam Mewujudkan Santri yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A'mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, dan Pondok Pesantren al-Muhsin). *Disertasi*
- Muliawanto, 2018. Manajemen Pondok Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Bayan dan Pondok Pesantren Salafi Riyadussholihin). *Jurnal Aksioma Ad-Diniyah*, Vol. 6 No. 1. 2018
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Munir, Abdul dkk. 1998. *Rekonstruksi Pendidikan dan Tradisi Pesantren; Religiusitas IPTEK*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Observasi di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, 10 Februari 2023
- Observasi di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang, pada tanggal 6 September 2022
- Patoni, Ahmad. 2007. *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Purba, Sukarman, dkk. 2021. *Teori Manajemen Pendidikan*. tk: Yayasan Kita Menulis
- Purnomo, Hadi. 2020. *Kiai dan Transformasi Sosial: Dinamika Kiai dalam Masyarakat*. Yogyakarta: Absolut Media
- Purwanto, Ngalm. 1990. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- Raharjo, Dawam. 1995. *Pesantren dan Pembaharuan*, cet.v. Jakarta: LP3ES

- Rahmalia, Sri. 2013. *Kepemimpinan di Pondok Pesantren I'aaanath Thalibiin Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak. Tesis*
- Ramli, Muhamad. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren, Jurnal Al-Falah, Vol. XVII, No. 32*
- Saebani, Beni Ahmad & Sumantri. 2014. *Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka Setia
- Siagaan, Sondang. 2015. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siddiq, Achmad. 1983. "Majalah Pesantren As-Shidiqi Putsa," Jember: tp.
- Stoner J.A.F. and Freeman. 2000. *Management*. New Jersey: Pentice-Hall International Editions
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Sugiyono. t.t. *Perspektif Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta; t.p.
- Sujak, A. 1990. *Kepemimpinan Manajer : Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali
- Sumanto. 2018. *Manajemen Kepemimpinan Transformational Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah menjadi Khalafiyah di Provinsi Jambi (Studi Pondok Pesantren Sa'adatuddaren Kota Jambi, Pondok Pesantren Al-Baqiyatus Shalihat Tanjung Jabung Barat, Pondok Pesantren Zuhijjah Kabupetan Batang Hari. Disertasi*
- Sutisna, Oteng. 1982. *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung : Angkasa
- Syafaruddin &Asrul. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka Media
- Syafe'i, Imam. *Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter. Al_Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*
- Thoha, Zainal Arifin. 2003. *Runtuhnya Singgahsana Kyai NU*. Yogyakarta: Kutub
- Tilaar, H.A.R. 1994. *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta : Rineka Cipta
- Tim Penyusun. 2009. *Profil Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang, Pemalang: tp*

- Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1991. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi II. Jakarta: Balai Pustaka
- Trimono & Soejono Soekanto. 1984. *Analisis Kepemimpinan*. Bandung: Angkasa
- Untung, Moh. Slamet. 2019. *Metodologi Penelitian Teori dan Praktik Riset Pendidikan dan Sosial*. Yogyakarta: Litera
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Wati, Umi Narima. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Agung Media
- Wawancara, KH. Deddy Anandiawan, Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang, Jum'at, 10 Februari 2023
- Wawancara, KH. Moh. Romadlon, Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang, Rabu, 8 Februari 2023
- Winardi. 1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Wirawan. 2017. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers
- Y. Wahidah, E. 2015. Studi Implementasi Tradisionalisme dan Modernisasi Pendidikan di Pondok Pesantren. *MUADDIB*. 5(2)
- Zarkasyi, Abdullah Syukri. 1990. *Pondok Pesantren sebagai Alternatif Kelembagaan Pendidikan untuk Program Pengembangan Studi Islam Asia Tenggara*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah

LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
PASCASARJANA

Jalan Kusumabangsa Nomor 9 Pekalongan Kode Pos 51141 Telp. (0285) 412575
www.pps.uingusdur.ac.id email: pps@uinpekalongan.ac.id

Nomor : B-1476/Un.27/TU.Ps/PP.00.9/12/2022 01 Desember 2022
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Surat Izin Penelitian

Yth. Bapak/Ibu:
Pengasuh Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang
Di Pemalang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa:

Nama : Asnalia Rokhmah
NIM : 5221016
Jurusan/Prodi : Magister PAI
Fakultas : Pascasarjana

Adalah mahasiswa Universitas Islam Negeri K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN yang akan melakukan penelitian di Lembaga/Wilayah yang Bapak/Ibu Pimpin guna menyusun skripsi/tesis dengan judul

"STUDI KOMPARASI KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG"

Sehubungan dengan hal tersebut, dimohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dalam wawancara dan pengumpulan data penelitian dimaksud.

Demikian surat permohonan ini disampaikan, atas perhatian dan perkenannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Ditandatangani Secara Elektronik Oleh:

Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag
NIP. 197101151998031005
Direktur Pascasarjana



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
PASCASARJANA

Jalan Kusumabangsa Nomor 9 Pekalongan Kode Pos 51141 Telp. (0285) 412575
www.pps.uingusdur.ac.id email: pps@iainpekalongan.ac.id

Nomor : B-1476/Un.27/TU.Ps/PP.00.9/12/2022 01 Desember 2022
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Surat Izin Penelitian

Yth. Bapak/Ibu:
Pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang
Di Pemalang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa:

Nama : Asnalia Rokhmah
NIM : 5221016
Jurusan/Prodi : Magister PAI
Fakultas : Pascasarjana

Adalah mahasiswa Universitas Islam Negeri K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN yang akan melakukan penelitian di Lembaga/Wilayah yang Bapak/Ibu Pimpin guna menyusun skripsi/tesis dengan judul

"STUDI KOMPARASI KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG"

Sehubungan dengan hal tersebut, dimohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dalam wawancara dan pengumpulan data penelitian dimaksud.

Demikian surat permohonan ini disampaikan, atas perhatian dan perkenannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



	Ditandatangani Secara Elektronik Oleh: Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag NIP. 197101151998031005 Direktur Pascasarjana
--	---



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.





**PONDOK PESANTREN/MADRASAH DINIYAH
ULA, WUSTHO/ULYA SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG**

Jl.Kauman No.17 Telp (0284) 321 555 / Hp 081 6589133

SURAT KETERANGAN

NO. 204/SLF/DW/II/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Moh. Romadlon, SZ
Jabatan : Pengasuh Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

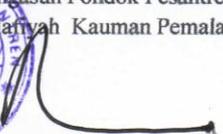
Nama : Asnalia Rokhmah
Nim : 5221016
Program Studi : MPAI
Perguruan Tinggi : UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Ini adalah benar melakukan penelitian di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dengan judul tesis "Studi Komparasi Manajemen Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang" pada tanggal 8 bulan Februari 2023.

Demikian Surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagai mestinya.

Pemalang, 28 Februari 2023

Mengetahui,

Pengasuh Pondok Pesantren
Salafiyah Kauman Pemalang

H. Moh. Romadlon, SZ



SURAT PERNYATAAN

BERSEDIA MENJADI NARASUMBER PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bersedia untuk menjadi narasumber penelitian yang dilakukan oleh Mahasiswi Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan, yaitu:

Nama : ASNALIA ROKHMAH

NIM : 5221016

Judul : STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG

Saya telah menerima penjelasan dari peneliti terkait dengan segala sesuatu mengenai penelitian ini. Saya mengerti bahwa informasi yang saya berikan akan dijaga kerahasiaannya oleh peneliti. Selain itu, jawaban yang saya berikan ini adalah jawaban sebenarnya sesuai dengan apa yang diketahui tanpa ada paksaan dari pihak lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.



Pemalang, 08 Februari 2023

Narasumber

(KH. Moh. Romadlon SZ)

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Narasumber :

Nama : **KH. Moh. Romadlon SZ**
Alamat : Jl. Kauman No.17, Kebondalem, Kec. Pemalang, Kab. Pemalang
Jabatan : Pengasuh/Pimpinan Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang

Menerangkan bahwa nama di bawah ini :

Nama : **ASNALIA ROKHMAH**
Alamat : RT 001/RW 001, Desa Jebed Utara, Taman, Kabupaten Pemalang
Pendidikan : Mahasiswi Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Dengan ini telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 08 Februari 2023. Bertempat di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang. Guna melengkapi data penelitian Tesis yang berjudul "Studi Komparasi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang."

Demikian surat pernyataan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Pemalang, 08 Februari 2023

Narasumber

(KH. Moh. Romadlon SZ)



المعهد الإسلامي للدراسات والبحوث
PONDOK PESANTREN PUTRA - PUTRI
BAHRUL 'ULUM

Jl. Dieng No. 30 Sirandu Mulyoharjo Telp. (0284) 321173 / 324019 Pemalang

SURAT KETERANGAN

NO: 1560/PPBU/III/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : KH. Deddy Anandiawan, S.Pd.I
Jabatan :Pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Asnalia Rokhmah
Nim : 5221016
Program Studi : MPAI
Perguruan Tinggi : UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Ini adalah benar melakukan penelitian di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dengan judul tesis "Studi Komparasi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang" pada tanggal 10 bulan Februari 2023.

Demikian Surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagai mestinya.

Pemalang, 28 Februari 2023

Mengetahui,

Pengasuh Pondok Pesantren
Bahrul Ulum Pemalang

KH. DEDDY ANANDIAWAN, S.Pd.I

SURAT PERNYATAAN

BERSEDIA MENJADI NARASUMBER PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bersedia untuk menjadi narasumber penelitian yang dilakukan oleh Mahasiswi Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan, yaitu:

Nama : ASNALIA ROKHMAH

NIM : 5221016

Judul : STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM PEMALANG

Saya telah menerima penjelasan dari peneliti terkait dengan segala sesuatu mengenai penelitian ini. Saya mengerti bahwa informasi yang saya berikan akan dijaga kerahasiaannya oleh peneliti. Selain itu, jawaban yang saya berikan ini adalah jawaban sebenarnya sesuai dengan apa yang diketahui tanpa ada paksaan dari pihak lain.

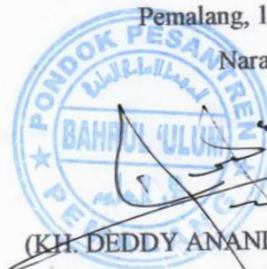
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pemalang, 10 Februari 2023

Narasumber



(KH. DEDDY ANANDIAWAN, S.Pd.I)



SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Narasumber :

Nama : **KH. Deddy Anandiawan, S.Pd.I**

Alamat : Jl. Dieng No. 30 Sirandu Mulyoharjo, Pemalang, Kab. Pemalang

Jabatan : Pengasuh/Pimpinan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang

Menerangkan bahwa nama di bawah ini :

Nama : **ASNALIA ROKHMAH**

Alamat : RT 001/RW 001, Desa Jebed Utara, Taman, Kabupaten Pemalang

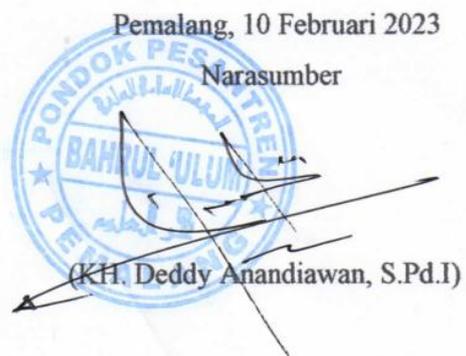
Pendidikan : Mahasiswi Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Dengan ini telah melakukan wawancara dengan saya pada tanggal 10 Februari 2023. Bertempat di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang. Guna melengkapi data penelitian Tesis yang berjudul “Studi Komparasi Manajemen Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.”

Demikian surat pernyataan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pemalang, 10 Februari 2023

Narasumber



(KH. Deddy Anandiawan, S.Pd.I)

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA (Kiai)

A. Pertanyaan panduan

1. Identitas diri

- a. Nama Informan :
- b. Jabatan/Status :
- c. Lokasi Wawancara :
- d. Hari/Tanggal :

2. Pertanyaan peneliti

a. Manajemen Kepemimpinan yang Diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

- 1) Menurut Bapak seberapa penting manajemen kepemimpinan diterapkan dalam sebuah lembaga? Mengapa?
- 2) Sebagai pemimpin di Lembaga, bagaimana penerapan manajemen kepemimpinan yang Bapak lakukan?
- 3) Apakah jenis manajemen kepemimpinan yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan kepemimpinan pada lembaga pendidikan yang Bapak pimpin?
- 4) Apakah strategi manajemen yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan manajemen kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak?

- 5) Apakah prinsip manajemen yang Bapak gunakan untuk menerapkan prinsip kepemimpinan?
- 6) Bagaimana penerapan implementasi prinsip kepemimpinan dalam memimpin Lembaga pendidikan Bapak?
- 7) Bagaimana hubungan yang Bapak bangun antara stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan Bapak?
- 8) Menurut Bapak, apa saja faktor penentu keberhasilan kebijakan yang diterapkan di Lembaga pendidikan Bapak selama ini?
- 9) Bagaimana system pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?

b. Peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dalam menerapkan manajemen kepemimpinan.

- 1) Bagaimana peran Bapak dalam manajemen pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?
- 2) Apakah ada faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan peran kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak? Bagaimana solusinya?
- 3) Bagaimana peran bapak dalam penerapan program kerja di Lembaga pendidikan Bapak?
- 4) Adakah inovasi yang Bapak kembangkan dari manajemen kepemimpinan yang Bapak terapkan di Lembaga pendidikan Bapak?

- 5) Bagaimana pendekatan yang Bapak bangun dengan stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan Bapak?
- 6) Dalam menjalankan peran kepemimpinan, keahlian kepemimpinan yang seperti apa yang seharusnya diterapkan di Lembaga pendidikan Bapak?
- 7) Bagaimana peran Bapak dalam menciptakan lingkungan di Lembaga pendidikan Bapak agar selalu kondusif?
- 8) Sebagai seorang pemimpin, bagaimana cara Bapak mengembangkan potensi anggota di Lembaga pendidikan Bapak?
- 9) Bagaimana cara Bapak sebagai pemimpin dalam menetapkan tanggungjawab bagi anggota di Lembaga pendidikan Bapak?

c. Dampak Manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Bahrul Ulum Pemalang?

- 1) Bagaimana dampak penerapan manajemen kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak?
- 2) Bagaimana implikasi manajemen kepemimpinan dalam pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?
- 3) Bagaimana cara Bapak sebagai pemimpin Lembaga pendidikan mengidentifikasi perkembangan yang ada di lingkungan sekitar?
- 4) Keberhasilan apa saja yang telah diraih dari penerapan manajemen kepemimpinan yang sudah Bapak terapkan di Lembaga pendidikan Bapak?

- 5) Bagaimana cara Bapak menyikapi anggota yang minim kontribusi bagi Lembaga pendidikan Bapak? Apa solusi yang Bapak berikan?
- 6) Bagaimana cara Bapak memotivasi anggota agar memiliki dedikasi yang tinggi terhadap Lembaga pendidikan?

Diverifikasi tanggal 30 Januari 2023

Verifikatur,

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke at the bottom.

Dr. Slamet Untung, M.Ag

PEDOMAN WAWANCARA

(Staf/Asatidz/Anggota Pondok Pesantren)

A. Pertanyaan panduan

1. Identitas diri

- a. Nama Informan :
- b. Jabatan/Status :
- c. Lokasi Wawancara :
- d. Hari/Tanggal :

2. Pertanyaan peneliti

a. Manajemen Kepemimpinan yang Diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang.

- 1) Menurut Bapak/Ibu seberapa penting manajemen kepemimpinan diterapkan dalam sebuah lembaga? Mengapa?
- 2) Sebagai anggota di lembaga pondok pesantren, bagaimana pandangan Bapak/Ibu terkait penerapan manajemen kepemimpinan yang lakukan?
- 3) Apakah jenis manajemen kepemimpinan yang digunakan untuk mengimplementasikan kepemimpinan pada lembaga pendidikan?
- 4) Apakah strategi manajemen yang digunakan untuk mengimplementasikan manajemen kepemimpinan di lembaga pendidikan ini?

- 5) Apakah prinsip manajemen yang digunakan untuk menerapkan prinsip kepemimpinan?
- 6) Bagaimana penerapan implementasi prinsip kepemimpinan dalam pondok pesantren ini?
- 7) Bagaimana hubungan yang dibangun oleh Kiai/Pimpinan pondok pesantren dengan stakeholder dan pihak internal di lembaga pendidikan ini?
- 8) Menurut Bapak/Ibu, apa saja faktor penentu keberhasilan kebijakan yang diterapkan di Lembaga pendidikan selama ini?
- 9) Bagaimana system pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak/Ibu?

b. Peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dalam menerapkan manajemen kepemimpinan.

- 1) Bagaimana peran Kiai/Pemimpin pondok pesantren peran dalam manajemen pengelolaan di Lembaga pendidikan ini?
- 2) Apakah ada faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan peran kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak/Ibu? Bagaimana solusi yang diberikan oleh pemimpin di pondok pesantren ini?
- 3) Bagaimana peran kiai/pemimpin dalam penerapan program kerja di Lembaga pendidikan Bapak?

- 4) Adakah inovasi yang kiai/pimpinan pondok pesantren kembangkan dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan di Lembaga pendidikan ini?
- 5) Bagaimana pendekatan yang dibangun oleh kiai/pimpinan pondok pesantren dengan stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan ini?
- 6) Bagaimana peran kiai/pemimpin pondok pesantren dalam menciptakan lingkungan di Lembaga pendidikan agar selalu kondusif?
- 7) Sebagai seorang pemimpin, bagaimana cara yang dilakukan kiai/pemimpin di lembaga ini untuk mengembangkan potensi anggota di Lembaga pendidikan ini, dilihat dari sudut pandang staf?
- 8) Bagaimana cara kiai/pimpinan pondok pesantren sebagai pemimpin dalam menetapkan tanggungjawab bagi anggota di Lembaga pendidikan ini?

c. Dampak Manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Peralang dan Pondok Bahrul Ulum Peralang.

- 1) Bagaimana dampak penerapan manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai/pimpinan di Lembaga pendidikan ini?
- 2) Bagaimana implikasi dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai/pimpinan dalam pengelolaan di Lembaga pendidikan ini?

- 3) Bagaimana cara kiai/pimpinan pondok pesantren sebagai pemimpin Lembaga pendidikan mengidentifikasi perkembangan yang ada di lingkungan sekitar?
- 4) Keberhasilan apa saja yang telah diraih dari penerapan manajemen kepemimpinan yang sudah kiai/pimpinan pondok pesantren terapkan di Lembaga pendidikan ini?
- 5) Bagaimana cara kiai/pimpinan pondok pesantren menyikapi anggota yang minim kontribusi bagi Lembaga pendidikan ini? Apa solusi yang kiai/pimpinan pondok pesantren berikan pada staf?
- 6) Bagaimana cara kiai/pimpinan pondok pesantren dalam memotivasi anggota agar memiliki dedikasi yang tinggi terhadap Lembaga pendidikan?

Diverifikasi tanggal 30 Januari 2023

Verifikatur,



Dr. Slamet Untung, M.Ag

Lampiran 4

HASIL WAWANCARA

(Kiai)

1. Identitas diri

- a. Nama Informan : KH. Moh. Romadlon, SZ
- b. Jabatan/Status : Pemimpin Pondok Pesantren Salafiyah Kauman
- c. Lokasi Wawancara: Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemasang
- d. Hari/Tanggal : Rabu, 08 Februari 2023

2. Pertanyaan Peneliti

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1.	Manajemen Kepemimpinan yang Diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemasang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemasang.	Menurut Bapak seberapa penting manajemen kepemimpinan diterapkan dalam sebuah lembaga? Mengapa?	Penting sebab untuk mengatur dan menyalurkan semua kegiatan di pondok pesantren.
2.		Sebagai pemimpin di Lembaga, bagaimana penerapan manajemen kepemimpinan yang Bapak lakukan?	Penerapannya dengan melibatkan semua anggota di pondok pesantren.
3.		Apakah jenis manajemen kepemimpinan yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan kepemimpinan pada lembaga pendidikan yang Bapak pimpin?	Demokratis, sebab untuk kebijakan yang bisa didiskusikan, pengasuh/peimpin dalam pengambilan keputusan melibatkan saran dari anggota pondok pesantren
4.		Apakah strategi manajemen yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan manajemen kepemimpinan di	Strategi yang digunakan dengan melibatkan semua anggota pondok pesantren untuk menyukseskan program kerja yang ada di pondok pesantren.

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		Lembaga pendidikan Bapak?	
5.		Apakah prinsip manajemen yang Bapak gunakan untuk menerapkan prinsip kepemimpinan?	Terbuka pada hal-hal yang baru.
6.		Bagaimana penerapan implementasi prinsip kepemimpinan dalam memimpin Lembaga pendidikan Bapak?	Pondok pesantren menjadi lembaga yang terbuka dengan sesuatu hal baru yang baik. Yang pokok dari pondok pesantren adalah proses pembelajaran keagamaannya.
7.		Bagaimana hubungan yang Bapak bangun antara stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan Bapak?	Hubungan kerjasama dengan dinas terkait dan penda berkaitan dengan keberlangsungan pondok pesantren.
8.		Menurut Bapak, apa saja faktor penentu keberhasilan kebijakan yang diterapkan di Lembaga pendidikan Bapak selama ini?	Adanya kerjasama yang baik dengan semua pihak, termasuk kerjasama internal pondok pesantren.
9.		Bagaimana system pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?	Dengan system koordinasi, memastikan semua anggota bertanggung jawab pada tugas pokoknya masing-masing.
10.	Peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah	Bagaimana peran Bapak dalam manajemen pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?	Sebagai penentu kebijakan, sebagai sumber pertimbangan, sebagai teladan, sebagai penengah.
11.	Kauman Pemalang dan Pondok	Apakah ada faktor pendukung dan penghambat dalam	Pendukung: kerjasama dengan semua anggota pondok pesantren.

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dalam menerapkan manajemen kepemimpinan.	menjalankan peran kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak? Bagaimana solusinya?	Penghambat: adanya anggota yang kurang disiplin, keterbatasan tenaga untuk mendisiplinkan santri, belum memenuhi standar ideal bagi asatidz dalam batas maksimal memegang tanggung jawab terhadap santri.
12.		Bagaimana peran bapak dalam penerapan program kerja di Lembaga pendidikan Bapak?	Perannya sebagai penentu kebijakan yang menentukan program kerja, dan mengawasi dalam proses pelaksanaannya.
13.		Adakah inovasi yang Bapak kembangkan dari manajemen kepemimpinan yang Bapak terapkan di Lembaga pendidikan Bapak?	Ada perbaikan dari system yang ada sekarang. Berdiri sekolah formal.
14.		Bagaimana pendekatan yang Bapak bangun dengan stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan Bapak?	Mengadakan rapat pertemuan dengan asatidz. Membangun rasa persaudaraan. Pendekatan dengan stakeholder melalui alumni yang sudah berkiprah di masyarakat
15.		Dalam menjalankan peran kepemimpinan, keahlian kepemimpinan yang seperti apa yang seharusnya diterapkan di Lembaga pendidikan Bapak?	Komunikatif, dan disiplin, Mencontohkan apa yang sudah dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw.

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
16.		Bagaimana peran Bapak dalam menciptakan lingkungan di Lembaga pendidikan Bapak agar selalu kondusif?	Melalui kebijakan yang ada di pondok pesantren. Menerapkan <i>takzir</i> bagi santri yang tidak disiplin.
17.		Sebagai seorang pemimpin, bagaimana cara Bapak mengembangkan potensi anggota di Lembaga pendidikan Bapak?	Memberikan fasilitas untuk mengembangkan diri.
18.		Bagaimana cara Bapak sebagai pemimpin dalam menetapkan tanggungjawab bagi anggota di Lembaga pendidikan Bapak?	Dengan menjadi contoh bagi anggota di pondok pesantren.
19.	Dampak Manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Peralang dan Pondok Bahrul Ulum Peralang.	Bagaimana dampak penerapan manajemen kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak?	Pondok pesantren dapat berjalan hingga hari ini.
20.		Bagaimana implikasi manajemen kepemimpinan dalam pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?	Dibuat secara terstruktur agar semua dapat berjalan dan bertanggungjawab sesuai dengan bagiannya masing-masing. Dan melakukan evaluasi untuk mencari solusi permasalahan yang ada di pondok pesantren.
21.		Bagaimana cara Bapak sebagai pemimpin Lembaga pendidikan mengidentifikasi perkembangan yang ada di lingkungan sekitar?	Mengamati kondisi sekitar dengan melakukan komunikasi dengan sekitar dan melihat perkembangan melalui media social.

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
22.		Keberhasilan apa saja yang telah diraih dari penerapan manajemen kepemimpinan yang sudah Bapak terapkan di Lembaga pendidikan Bapak?	Mencetak santri yang berprestasi dan berbudi pekerti.
23.		Bagaimana cara Bapak menyikapi anggota yang minim kontribusi bagi Lembaga pendidikan Bapak? Apa solusi yang Bapak berikan?	Menggunakan teguran halus bagi asatidz dan bagi santri ada <i>takzir</i> yang diterapkan apabila tidak disiplin. Solusinya dengan mengkomunikasikan kepada asatidz /pengurus pondok pesantren apabila ada kekurangan.
24.		Bagaimana cara Bapak memotivasi anggota agar memiliki dedikasi yang tinggi terhadap Lembaga pendidikan?	Memberikan kesadaran kepada semua pengurus yang memiliki tanggungjawab di pondok pesantren untuk bersama-sama menjaga kepercayaan dari masyarakat sekitar terhadap apa yang telah dititipkan kepada pondok pesantren.

HASIL WAWANCARA (Kiai)

1. Identitas diri

- a. Nama Informan : KH. Deddy Anandiawan, S.Pd.I
- b. Jabatan/Status : Pemimpin Pondok Pesantren Bahrul Ulum
- c. Lokasi Wawancara: Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang
- d. Hari/Tanggal : Jum'at, 10 Februari 2023

2. Pertanyaan peneliti

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1.	Manajemen Kepemimpinan yang Diterapkan Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pematang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pematang.	Menurut Bapak seberapa penting manajemen kepemimpinan diterapkan dalam sebuah lembaga? Mengapa?	Manajemen penting dilakukan karena berkaitan dengan keberlangsungan pondok pesantren.
2.		Sebagai pemimpin di Lembaga, bagaimana penerapan manajemen kepemimpinan yang Bapak lakukan?	Membuat organisasi di pondok pesantren untuk mengurus dan memberikan tanggung jawab kepada anggota pondok pesantren.
3.		Apakah jenis manajemen kepemimpinan yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan kepemimpinan pada lembaga pendidikan yang Bapak pimpin?	Manajemen kepemimpinan secara demokratis, tetapi hak memutuskan ada di pengasuh/pemimpin.
4.		Apakah strategi manajemen yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan manajemen kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak?	Program dikomunikasikan dengan semua anggota pondok pesantren.
5.		Apakah prinsip manajemen	Prinsip terbuka dan

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		yang Bapak gunakan untuk menerapkan prinsip kepemimpinan?	musyawarah.
6.		Bagaimana penerapan implementasi prinsip kepemimpinan dalam memimpin Lembaga pendidikan Bapak?	musyawarah
7.		Bagaimana hubungan yang Bapak bangun antara stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan Bapak?	Bekerjasama dengan pihak/lembaga yang saling menguntungkan satu sama lain.
8.		Menurut Bapak, apa saja faktor penentu keberhasilan kebijakan yang diterapkan di Lembaga pendidikan Bapak selama ini?	<ul style="list-style-type: none"> - Penanaman akhlaqul karimah bagi semua anggota pondok pesantren. - Kiai sebagai pemimpin tidak memosisikan diri sebagai raja. Lebih mengedepankan rasa kekeluargaan dan kasih sayang.
9.		Bagaimana system pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?	Ada struktur kepengurusan pondok pesantren agar penanggung jawab tiap lembaga jelas.
10.	Peran Kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman	Bagaimana peran Bapak dalam manajemen pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?	Penentu kebijakan, menanggung tanggung jawab, dan ikut mengajar santri sebagai bentuk monitoring.
11.	Pemalang dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang dalam menerapkan manajemen	Apakah ada faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan peran kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak? Bagaimana solusinya?	Tidak mengalami hambatan yang besar karena lebih banyak dukungannya.

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
12.	kepemimpinan.	Bagaimana peran bapak dalam penerapan program kerja di Lembaga pendidikan Bapak?	Sebagai penanggung jawab secara global.
13.		Adakah inovasi yang Bapak kembangkan dari manajemen kepemimpinan yang Bapak terapkan di Lembaga pendidikan Bapak?	Mendirikan cabang pondok tahfidzul Qur'an.
14.		Bagaimana pendekatan yang Bapak bangun dengan stakeholder dan pihak internal di Lembaga pendidikan Bapak?	Pendekatan kekeluargaan.
15.		Dalam menjalankan peran kepemimpinan, keahlian kepemimpinan yang seperti apa yang seharusnya diterapkan di Lembaga pendidikan Bapak?	Memiliki tanggung jawab.
16.		Bagaimana peran Bapak dalam menciptakan lingkungan di Lembaga pendidikan Bapak agar selalu kondusif?	Ikhtiar lahir dan batin, melakukan pendekatan dengan anggota pondok pesantren dan melalui peraturan pondok pesantren.
17.		Sebagai seorang pemimpin, bagaimana cara Bapak mengembangkan potensi anggota di Lembaga pendidikan Bapak?	Dengan staf: memberikan gambaran kepada staf tentang peningkatan mutu dan melakukan ikhtiar batin.
18.		Bagaimana cara Bapak sebagai pemimpin dalam menetapkan tanggungjawab bagi anggota di Lembaga pendidikan	Memberikan gambaran mutu kepada anggota pondok pesantren.

No.	Aspek yang Ditanyakan	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		Bapak?	
19.	Dampak Manajemen kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemaleang dan Pondok Bahrul Ulum Pemaleang.	Bagaimana dampak penerapan manajemen kepemimpinan di Lembaga pendidikan Bapak?	Keteraturan yang ada di pondok pesantren.
20.		Bagaimana implikasi manajemen kepemimpinan dalam pengelolaan di Lembaga pendidikan Bapak?	Ada struktur pengurus, disitu memberi dampak keteraturan yang ada di pondok pesantren.
21.		Bagaimana cara Bapak sebagai pemimpin Lembaga pendidikan mengidentifikasi perkembangan yang ada di lingkungan sekitar?	Mengikuti dengan cara aktif di lingkungan masyarakat.
22.		Keberhasilan apa saja yang telah diraih dari penerapan manajemen kepemimpinan yang sudah Bapak terapkan di Lembaga pendidikan Bapak?	Membuka cabang pondok pesantren Bahrul Ulum Tahfidzul Qur'an.
23.		Bagaimana cara Bapak menyikapi anggota yang minim kontribusi bagi Lembaga pendidikan Bapak? Apa solusi yang Bapak berikan?	Dengan memanggil dan jika sudah kelewatan ada teguran, agar bisa disiplin.
24.		Bagaimana cara Bapak memotivasi anggota agar memiliki dedikasi yang tinggi terhadap Lembaga pendidikan?	Memberikan gambaran mutu tentang pondok pesantren.

Lampiran 5

DOKUMENTASI GAMBAR

1. Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang



Wawancara pribadi dengan KH. Moh. Romadlon, SZ., Rabu, 08 Februari 2023



Wawancara pribadi dengan santri Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang, Rabu, 08 Februari 2023



Wawancara pribadi dengan asatidz Pondok Pesantren Salafiyah Kauman Pemalang,
Rabu, 08 Februari 2023

2. Pondok Pesantren Bahrul Ulum Pemalang



Wawancara pribadi dengan KH. Deddy Anandiawan, S.Pd.I,
Jum'at, 10 Februari 2023

BIODATA PENULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **ASNALIA ROKHMAH**
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Pemalang, 23 Agustus 1998
Status : Belum Kawin
Alamat : Rt. 001/Rw. 001, Ds. Jebed Utara, Kec. Taman,
Kab. Pemalang
Kewarganegaraan : Indonesia
Agama : Islam
Nomor HP : 0896-5961-6113
E-mail : asnaliarokhmah@gmail.com
Pendidikan :
1. SDN 01 Jebed
2. SMPN 2 Taman
3. SMAN 2 Pemalang
4. IAIN Pekalongan
5. Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Pengalaman Organisasi:

1. Ketua Bidang ROHIS SMAN 2 Pemalang (2014-2015)
2. Koord. Kaderisasi LPM Al-Mizan IAIN Pekalongan (2018)
3. Ketua PAC IPPNU Kecamatan Taman Masa Bakti 2018-2020
4. Ketua LPP PC IPPNU Kabupaten Pemalang Masa Bakti 2020-2022
5. LKPP PW IPPNU Provinsi Jawa Tengah Masa Bakti 2022-2025

Artikel:

1. Local Wisdom-Based Learning Innovation on Madrasah Ibtidaiyah in Digital Era, dalam Jurnal Edukasia Islamika
2. Gender Equality in Education Perspective Mubadalah

Buku:

1. Model Manajemen Pemasaran Pendidikan Menurut Paradigma Total Quality Management in Education

Demikian riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Pemalang, 17 Maret 2023

Hormat Saya,



ASNALIA ROKHMAH



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
UNIT PERPUSTAKAAN

Jl Pahlawan KM 5 Rowolaku Kajen Kab. Pekalongan Kode Pos 51161
Website : perpustakaan.uingusdur.ac.id Email : perpustakaan@iainpekalongan.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ASNALIA ROKHMAH
NIM : 5221016
Jurusan : Magister Pendidikan Agama Islam / Pascasarjana
E-mail address : asnaliarokhmah@gmail.com
No. Hp : 089659616113

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN K.H. Abdurrahman Wahid, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Tugas Akhir Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

Yang berjudul :

STUDI KOMPARASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KIAI DI PONDOK PESANTREN SALAFIYAH KAUMAN PEMALANG DAN PONDOK PESANTREN BHRUL ULUM PEMALANG

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Pekalongan, 31 Maret 2023



ASNALIA ROKHMAH

NB : *Harap diisi, ditempel meterai dan ditandatangani
Kemudian diformat pdf dan dimasukkan dalam CD.*