



**KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI
DESA MOMPANG JAE KECAMATAN PANYABUNGAN UTARA
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

TESIS

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Dalam Bidang Ilmu Pendidikan Islam*

IAIN
PADANGSIDIMPUAN

Oleh:

NURHAMIDAH NASUTION

NIM. 17. 2310 0223

Program Studi

PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

2019

PERSETUJUAN

Tesis Berjudul

**KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI
DESA MOMPANG JAE KECAMATAN PANYABUNGAN UTARA
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

Oleh

NUR HAMIDAH NASUTION

NIM. 17. 2310 0223

Dapat disetujui dan disahkan
Sebagai persyaratan untuk Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam
Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan

Padangsidimpuan, Agustus 2019

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Dr. H. M. Darwis Dasopang, M.Ag.
NIP. 19641013 199103 1 003

Dr. Zainal Efendi Hasibuan, M.A.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **NUR HAMIDAH NASUTION**
NIM : 17. 2310 0223
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK
PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI DESA
MOMPANG JAE KECAMATAN
PANYABUNGAN UTARA KABUPATEN
MANDAILING NATAL**

Dengan ini menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa minta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 2.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 kode etik mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, Agustus 2019

Yang membuat Pernyataan

NUR HAMIDAH NASUTION

NIM. 17. 2310 0223

**HALAMAN PERSYARATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **NUR HAMIDAH NASUTION**
Nim : 17. 2310 0223
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan **Hak Bebas Royalti** (*Non-exclusive royalty-free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

‘Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal’

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya:

Dibuat di: Padangsidimpuan
Pada tanggal Agustus 2019
Yang menyatakan

NUR HAMIDAH NASUTION
NIM. 17. 2310 0223



**KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jl. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang 22733 Telepon (0634) 22080 Faximile 24022

PENGESAHAN

Judul Tesis : Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Ditulis Oleh : Nur Hamidah Nasution
NIM : 17. 2310 0223

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas
dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd.)

Padangsidempuan, Agustus 2019
Direktur
Pascasarjana IAIN Padangsidempuan

Dr. Erawadi, M.Ag.
NIP. 19720326 199803 1002

ABSTRAK

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI DESA MOMPANG JAE KECAMATAN PANYABUNGAN UTARA KABUPATEN MANDAILING NATAL**

Penulis/NIM : NUR HAMIDAH NASUTION / 17. 2310 0223

Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI) Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan

Kepemimpinan Mudir di Pondok Pesantren menjadi penentu keberhasilan pendidikan santri. Pondok pesantren Abinnur Al-Islami memiliki kuantitas dan kualitas yang baik bila dibandingkan dengan pesantren di sekitarnya. Untuk itu perlu menggali tentang kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami sebagai khazanah pengembangan pesantren lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami, 2) Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami, dan 3) Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data primer adalah mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi dokumen. Analisis data dilakukan dengan teknik reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal adalah tipe kepemimpinan karismatik, 2) Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami lebih dominan menggunakan pendekatan sifat-sifat, walaupun terkadang menggunakan pendekatan situasional. 3) Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal adalah komunikasi yang bersifat terbuka dan komunikasi yang bersifat mengontrol dan dinamis.

ABSTRACT

Thesis Title : **LEADERSHIP MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI MOMPANG JAE VILLAGE NORTH PANYABUNGAN DISTRICT MANDAILING NATAL REGENCY**

Writer / NIM : **NUR HAMIDAH NASUTION / 17. 2310 0223**

Study Program : **Islamic Religious Education (PAI) State Islamic Institute Padangsidempuan**

The leadership of Mudir in Pondok Pesantren is the determinant of the success of santri education. Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami has good quantity and quality when compared to the pesantren in the vicinity. For this reason, it is necessary to explore the young leaders of Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami as a treasure for developing other Pondok Pesantren.

This study aims to know: 1) Type of leadership for Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, 2) leadership approach for Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, and 3) leadership communication for Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami school Mompang Jae Village, Panyabungan District, North Mandailing Natal Regency.

This study uses descriptive qualitative methods. The primary data source is the mudir of the Abinnur Al-Islami Islamic boarding school. Techniques for collecting data through observation, interviews and document studies. Data analysis is done by data reduction techniques, data display, and conclusion drawing.

The results of the study show that: 1) Type of leadership The flow of Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami in Mompang Jae Village, Panyabungan North District, Mandailing Natal District is a type of charismatic leadership, 2) Leadership approach The Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami in Mompang Jae Village, Panyabungan North District is predominantly using a trait approach, although sometimes using a situational approach. 3) Leadership Communication The flow of Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami in Mompang Jae Village, Panyabungan North District is open communication and controlling communication or adjusting to what is on the mind.

مُلَخَّصٌ

عنوان : قِيَادَةُ مُدِيرِ المَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ القَرْيَةِ مُومَبَانَجِ جَاي، الحَيِّ بَانِيَابُونَجَانِ الشَّمَالِيَّةِ، المَنْطِقَةُ مَانْدِيلِينَجِ نَاتَال.

الكاتب / رَقْمُ القَيْدِ : نور حميدة/ 17. 2310 0223

كُلِّيَّةُ / شُعْبَةُ : التربية الإسلامية / التربية الدينية الإسلامية بادانج سدمبوان

قِيَادَةُ المَدِيرِ فِي المَعْهَدِ هِيَ المَحَدُّ لِنَجَاحِ تَعْلِيمِ الطَّلَبَةِ. تَتَمَيَّزُ مَعْهَدُ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ بِجُودَةٍ وَنَوْعِيَّةِ جَيِّدَةٍ مُقَارَنَةً بِالمَعَاهِدِ فِي المَنْطِقَةِ المُجَاوِرَةِ. لِهَذَا السَّبَبِ، مَنِ الضَّرُورِيُّ إِسْتِكْشَافُ القَادَةِ مِنَ المَعْهَدِ أَبِي نُوْرِ الإِسْلَامِيِّ لِتَنْمِيَّةِ مَعَاهِدِ أُخْرَى.

تُهَدَفُ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ إِلَى مَعْرِفَةِ مَا يَلِي: (1) نَوْعُ القِيَادَةِ لِمَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ، (2) مُقَارَنَةُ القِيَادَةِ لِمَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ، وَ (3) التَّوَاصُلُ القِيَادِي لِمَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ القَرْيَةِ مُومَبَانَجِ جَاي، الحَيِّ بَانِيَابُونَجَانِ الشَّمَالِيَّةِ، المَنْطِقَةُ مَانْدِيلِينَجِ نَاتَال.

تَسْتُخْدَمُ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ الأَسَالِيْبَ الوَصْفِيَّةَ النُّوعِيَّةَ. مَصْدَرُ البَيِّنَاتِ الأَسَاسِيَّةِ هُوَ مُدِيرُ مَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ. تَقْنِيَّاتُ جَمْعِ البَيِّنَاتِ مِنْ خِلَالِ المُلَاحِظَةِ وَالمُقَابَلَاتِ وَدِرَاسَاتِ المُسْتَنْدَاتِ. يَتِمُّ تَحْلِيلُ البَيِّنَاتِ مِنْ خِلَالِ تَقْنِيَّاتِ الحَدِّ مِنَ البَيِّنَاتِ، وَعَرَضِ البَيِّنَاتِ، وَرَسْمِ الإِسْتِنْتِاجِ.

تَظْهَرُ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ مَا يَلِي: (1) نَوْعُ القِيَادَةِ لِمَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ القَرْيَةِ مُومَبَانَجِ جَاي، الحَيِّ بَانِيَابُونَجَانِ الشَّمَالِيَّةِ، مَنطِقَةُ مَانْدِيلِينَجِ نَاتَال هُوَ نَوْعٌ مِنَ القِيَادَةِ الكَارِيزِمِيَّةِ، (2) مُقَارَنَةُ القِيَادَةِ لِمَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ القَرْيَةِ مُومَبَانَجِ جَاي، الحَيِّ بَانِيَابُونَجَانِ الشَّمَالِيَّةِ، مَنطِقَةُ مَانْدِيلِينَجِ نَاتَال تَسْتُخْدَمُ فِي الغَالِبِ نَهْجَ الصِّفَاتِ، عَلَى الرَّغْمِ مِنْ أَنَّ فِي بَعْضِ الأَحْيَانِ بِاسْتِخْدَامِ نَهْجِ الظَّرْفِيَّةِ. (3) التَّوَاصُلُ القِيَادِي لِمَعْهَدِ أَبِي النُّورِ الإِسْلَامِيِّ القَرْيَةِ مُومَبَانَجِ جَاي، الحَيِّ بَانِيَابُونَجَانِ الشَّمَالِيَّةِ، المَنْطِقَةُ مَانْدِيلِينَجِ نَاتَال هُوَ التَّوَاصُلُ المَفْتُوحُ وَالتَّحَكُّمُ فِي الإِتِصَالَاتِ أَوْ التَّكْيُفِ.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah Swt, Tuhan semesta alam yang tidak pernah berhenti mencurahkan rahmat dan karunia-Nya, yang telah menjadikan iman itu indah dalam hati hamba-Nya serta menjadikan kecintaan akan risalah-Nya lebih dicintai dari segala apapun di dunia ini. Dengan curahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal” dengan baik.

Shalawat beriring salam senantiasa tercurahkan kepada insan mulia yang menjadi tauladan agung sepanjang masa Nabi Muhammad Saw beserta keluarga, para sahabat dan pengikut sunnahnya yang selalu istiqomah menyeru dengan seruannya dan berpedoman dengan petunjuknya.

Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd) dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam. Dalam penulisan tesis ini, penulis menyadari tidak sedikit tentunya kendala, hambatan dan kesulitan yang penulis hadapi. Namun berkat keyakinan dan kerja keras juga bantuan dari berbagai pihak, segala kesulitan tersebut dapat penulis hadapi dengan sebaik-baiknya sehingga terselesaikan penulisan tesis ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah

membantu dalam penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih tersebut penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, M.CL Rektor IAIN Padangsidempuan.
2. Bapak Dr. Erawadi, M.Ag Direktur Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan.
3. Ibu Dr. Magdalena, M.Ag Wakil Direktur Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan.
4. Bapak Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M. Ag selaku pembimbing I, dan Bapak Dr. Zainal Efendi Hasibuan, MA selaku pembimbing II, yang membimbing penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Kepada seluruh dosen dan pegawai Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidempuan yang telah membantu penulis selama perkuliahan di Program Pascasarjana IAIN Padangsidempuan.
6. Kepada Ustadz H. Ahmad Saukani Hasibuan, Lc dan kepada seluruh tenaga pendidik dan staf tata usaha yang telah berpartisipasi dalam pelaksanaan penelitian ini.
7. Teristimewa kepada seluruh keluarga Suami, dan anak-anak semuanya yang senantiasa memberikan motivasi, do'a, dan pengorbanan yang tiada terhingga demi keberhasilan penulis.

Semoga jasa-jasa dan kebaikan semua pihak mendapatkan balasan dari Allah SWT. Dan tidak lupa harapan penulis, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya. *Amin ya rabbal 'alamin.*

Padangsidempuan, Agustus 2019
Penulis

NUR HAMIDAH NASUTION
NIM. 17. 2310 0223

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab-Latin Berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri P&K RI no. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
1	ا	Ali>f	-	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba>	B	-
3	ت	Ta>	T	-
4	ث	S a>	S	s (dengan titik diatas)
5	ج	Ji>m	J	-
6	ح	H}a>	H}	H (dengan titik dibawah)
7	خ	Kha>	Kh	-
8	د	Da>l	d	-
9	ذ	Z a>l	Z	Z (dengan titik diatas)
10	ر	Ra>	R	-
11	ز	Zai	Z	-
12	س	Si>n	S	-
13	ش	Syi>n	Sy	-
14	ص	S}a>d	S}	S (dengan titik di bawah)
15	ض	D}a>d	D}	D (dengan titik di bawah)
16	ط	T}a	T}	T (dengan titik di bawah)
17	ظ	Z}a>	Z}	Z (dengan titik di bawah)
18	ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Gain	G	-
20	ف	Fa>	F	-
21	ق	Qa>f	Q	-
22	ك	Ka>f	K	-
23	ل	La>m	L	-
24	م	Mi>m	M	-
25	ن	Nu<n	N	-
26	و	Wa>uw	W	-
27	هـ	Ha>	H	-
28	ء	Hamzah	'	Apostrof, tetapi lambing ini tidak dipergunakan untuk hamzah di awal kata
29	ي	Ya>		-

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap.

Contoh: أحمدية ditulis *Ah}madiyyah*

C. *Ta>marbu>t}ah* di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat*, dan sebagainya.

Contoh: جماعة ditulis *jama> 'ah*

2. Bila dihidupkan ditulis *t*

Contoh: كرامة الاولياء ditulis *kara>matul-auliya>'*

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*

E. Vokal Panjang

A panjang ditulis *a>*, I panjang ditulis *ī*, dan u panjang ditulis *ū*, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya.

F. Vokal Rangkap

fathah + *ya>* tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai* dan fathah + *wāwu* mati ditulis *au*.

G. Vokal-Vokal Pendek yang Berurutan dalam satu kata Dipisahkan dengan apostrof (')

Contoh: أتمّ ditulis *a'antum* مؤثّث ditulis *mu'annas*

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis *al-*

Contoh: البقرة ditulis *Al-Baqarah*

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, huruf 1 diganti dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya.

Contoh: الشيعة ditulis *asy-Syī'ah*

I. Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD

J. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat

1. Ditulis kata per kata, atau
2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.

Contoh: شيخ الإسلام ditulis *Syaikh al-Isla>m* atau *Syakhul-Islām*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
HALAMAN PERSYARATAN PERSUTUJUAN PUBLIKASI	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xi
DAFTAR ISI	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
F. Batasan Istilah	10
G. Sistematika Pembahasan	12
BAB II : KERANGKA TEORI	14
A. Hakikat Kepemimpinan	14
1. Pengertian Kepemimpinan	14
2. Tipe Kepemimpinan	16
3. Pendekatan Kepemimpinan	24
4. Komunikasi Kepemimpinan	27
B. Mudir	35
1. Pengertian Mudir	35
2. Karakteristik Mudir	36
3. Peran Mudir Pondok Pesantren	37
C. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	40
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	47
A. Lokasi dan Waktu Penelitian	47
B. Metode dan Pendekatan Penelitian	47
C. Sumber Data Penelitian	48
D. Instrumen Pengumpulan Data	49
E. Teknik Keabsahan Data	51
F. Analisis Data	53

BAB IV : HASIL PENELITIAN	56
A. Temuan Umum	56
1. Profil Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	56
2. Sarana dan Prasana Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	58
3. Keadaan Santri Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	60
4. Keadaan Guru Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	61
5. Sturuktur Kepengurusan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	62
B. Temuan Khusus	63
1. Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	63
2. Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	73
3. Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal	82
C. Analisis Hasil Penelitian	93
 BAB V : PENUTUP	 112
A. Kesimpulan	112
B. Saran	113

DAFTAR PUSTAKA	114
-----------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Instrumen Observasi
2. Instrumen Wawancara
3. Instrumen Studi Dokumen
4. Surat Izin Penelitian
5. Surat Balasan Penelitian
6. Photo Dokumentasi Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren memiliki peran sentral dalam pendidikan nilai, moral dan karakter dalam pembangunan sumber daya manusia. Tuntunan tugas dan tanggung jawab menuntut perilaku Mudir di pesantren agar mampu meningkatkan kinerja guru melalui sikap humanis baik secara personal maupun komunal. Sikap mudir yang baik di pesantren dapat meningkatkan mutu kinerja guru dalam mendorong kelompok dalam menggerakkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi pesantren.¹

Mudir di pesantren merupakan salah satu unsur penting pesantren yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses pesantren. Untuk itu, diperlukan Mudir psantren yang tangguh, atau yang memiliki karakteristik maupun kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan pesantren. Mudir di pesantren adalah orang yang berada digaris terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu, Mudir di pesanten bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di pondok pesantren.²

¹E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 25.

²E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi...*, hlm. 107.

Mudir di pondok pesantren tidak hanya memberikan pengarahan dan pengawasan saja kepada guru, namun ia juga berperan dalam mengambil keputusan apalagi dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Adapun pengertian dari mutu pendidikan adalah suatu pilar dalam menghasilkan sumberdaya manusia atau peserta didik yang baik. Perilaku Mudir di pondok pesantren dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan aktualisasi perannya sebagai administrator, supervisor dan leader. Untuk itu, mudir di pondok pesantren mempunyai peran yang sangat penting untuk mengambil keputusan.³

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh mudir harus mendorong untuk terwujudnya visi dan misi pesantren melalui program-program yang terencana dan bertahap. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh mudir bertujuan untuk pendapat yang dapat menyelesaikan suatu masalah dengan cara atau teknik tertentu agar dapat lebih diterima oleh semua pihak. Masalahnya terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada.

Mudir adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Mudir di pesantren diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing, Proses pengambilan keputusan partisipatif merupakan salah satu inti dari proses peningkatan mutu pesantren.

³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya* (Jakarta: Grapindo Persada, 2010), hlm. 44

Keterampilan konseptual meliputi kemampuan berpikir logis, cara berpikir yang induktif dan juga deduktif, kemampuan analitis dan pemikiran yang kreatif. Pemimpin dalam bidang pendidikan dengan kematangan emosional tinggi biasanya peduli terhadap semua orang yang ada di pesantren tersebut. Artinya, pemimpin dapat mengontrol diri serta mau menerima kritik yang membangun.⁴

Dalam hal ini, Mudir di pondok pesantren harus bekerja sungguh-sungguh, bekerja keras, tertib, dan tidak boleh dibantah, tidak senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar, dan hanya idenya yang dianggap akurat. Untuk itu, kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan pendidikan yang bermutu dapat dicapai. Pimpinan yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam mencapai tujuan.⁵

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan Mudir. Sebab, mudir di pesantren sebagai pemimpin di lembaganya, yang harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.⁶ Mudir atau Kepala pesantren selaku pemimpin dalam lembaga hendaknya juga harus selalu mengembangkan diri untuk bisa menyesuaikan gaya seperti apa yang akan diperankan dalam situasi dan kondisi

⁴Noor Miyono, *Komitmen Menjadi Kepala Sekolah Berkualitas Melalui Otoritas Profesional dan Moral*, dalam Jurnal Jmp, Vol. 2 No. 1, April 2013, hlm. 62.

⁵Suharsono, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 43.

⁶Raden Saleh, *Dinamika Pendidikan Pondok Pesantren* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 32.

yang ada, karena peran kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Demikian pula halnya dengan pimpinan di Pesantren, tidak dapat disangsikan lagi bahwa tidak ada sebuah pimpinan yang efektif tanpa dikelola oleh Mudir atau Kepala pesantren. Kenyataan di lapangan membuktikan bahwa semua Pesantren yang efektif atau bermutu tinggi, selalu dikelola oleh Mudir atau kepala pesantren/madrasah yang efektif pula.⁷

Di Kecamatan Panyabungan Utara terdapat empat lembaga pendidikan pondok pesantren, salah satunya adalah Pondok Pesantren Abinnur al-Islami. Pondok pesantren ini memiliki dua jenjang pendidikan, yaitu Madrasah Aliyah (MA) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs),⁸ sesuai dengan perputaran waktu pesantren ini pun semakin meningkat.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian bahwa bahwa kegiatan ekstrakurikuler yang paling menonjol dan membuat nama pondok pesantren ini tetap didambakan. Adapun ekstrakurikuler yang dibuat pesantren ini adalah setiap minggu membuat pengajian siswa dengan masyarakat setempat.⁹

Mudir yang baik adalah Mudir di pondok pesantren yang berkualitas, kualitas yang dimaksud adalah Mudir di pesantren mampu membawa dan

⁷Husaini Usman, *Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah*, dalam Jurnal PTK Dikmen Vol. 3, No. 1 April 2014.

⁸Faridah Hasibuan, *Tata Usaha Abinnur Al-Islami*, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

⁹Observasi, *Kegiatan Ekstrakurikuler Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami*, 12 Mei 2019.

memanfaatkan semua potensi yang ada untuk kemajuan pesantren.¹⁰ Mudir di pesantren Abinnur Al-Islami dalam mengambil keputusan dilakukan dengan cara demonstrasi. Di mana Mudir Pesantren menerima segala masukan yang muncul, maka dari masukan-masukan tersebut dicari alternatif yang paling terbaik. Hal ini sebagaimana wawancara peneliti dengan Mudir Pesantren Abinnur Al-Islami berikut ini:

“Dalam kondisi tertentu kita membuka ruang untuk menampung pendapat para guru untuk kemajuan pondok pesantren, seperti di awal tahun pelajaran, terkadang kita adakan rapat secara bersama untuk memikirkan langkah-langkah yang dilakukan sesuai dengan pengalaman guru-guru selama ini, baik di sini maupun di pesantren lain.”¹¹

Jadi, mudir di Pesantren bersikap tegas, percaya diri serta tanggungjawab. Kemudian dalam meningkatkan mutu pendidikan, dalam hal ini Mudir di pesantren meningkatkan metode pengajaran serta menganjurkan melaksanakan kurikulum sebaik mungkin.

Selain itu, wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Abinnur Al-Islami mengatakan sebagai berikut:

“Mudir di Pesantren mengadakan musyawarah dengan mufakat dalam setiap merencanakan dan mengevaluasi kegiatan Pesantren. Perilaku dalam mengadakan demokratis, seperti kepemimpinan dengan keakraban, semangat pemimpin untuk selalu berubah dalam pengembangan diri, mementingkan musyawarah, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, mampu menjadi teladan bagi pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan sebagainya.”¹²

¹⁰Safran Adi Kusuma, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 84.

¹¹H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 19 Maret 2019.

¹²Hamdani Lubis, Kepala MA Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 25 Mei 2019.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami untuk memotivasi mutu pendidikan dengan melakukan monitoring supervisor, musyawarah mufakat, pengembangan sumber daya dan kreativitas pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan pengembangan partisipasi karyawan.

Pondok pesantren Abinnur Al-Islami jika dilihat dari jumlah santri mengalami peningkatan setiap tahunnya pada tahun 2002 berjumlah 16 orang, pada tahun 2006 menjadi 350 orang dan pada tahun 2008 menjadi 534 orang, pada tahun 2010 menjadi 685 orang sehingga 2018 menjadi 1024 orang santri dan santriwati.¹³

Dengan tumbuhnya pengakuan dari masyarakat itulah, maka para santri yang mendaftar semakin bertambah. Bahkan, tidak terbatas dari lingkungan mompang jae saja malah ada yang datang dari panyabungan utara, panyabungan barat, panyabungan selatan, panyabungan timur dan dua tahun yang lalu ada yang dari Medan, dan Yogyakarta.¹⁴

Pembangunan gedung-gedung sekolah, asrama, dan pemonndokan pun ditingkatkan, termasuk juga kegiatan pendidikan untuk menguasai teks-teks kitab kuning atau kitab-kitab klasik.¹⁵ Berdasarkan hasil wawancara dengan ustadzah Seriyani bahwa beliau mengatakan:

Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami berdiri pada tahun 2006, sedangkan pondok pesantren lainnya mayoritas berdiri tahun 1990. Pesantren Abinnur Al-Islami merupakan pondok pesantren terbaru di Kabupaten

¹³Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun Ajaran 2018-2019.

¹⁴Faridah Hasibuan, Tata Usaha Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

¹⁵Dokumen: Data Jumlah Santri Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Mompang Jae Tahun Ajaran 2018-2019.

Mandailing Natal. Jumlah santri di pesantren ini sudah mencapai 1000, sementara pesantren yang lain santrinya masih sedikit. Seperti pondok pesantren Darul Hidayah yang sudah tidak difungsikan lagi (ditutup) setelah 3 tahun berdirinya Pesantren Abinnur Al-Islami. Hal tersebut terlihat dari minat orang tua untuk menyekolahkan anak-anaknya ke pesantren tersebut.¹⁶

Di samping itu, salah satu keunggulan pondok pesantren Abinnur Al-Islami adalah program tahfiz Alquran. Tahfidz Alquran adalah menghafal Alquran mulai juz satu sampai terakhir, program ini tidak ada unsur paksaan, namun berdasarkan minat serta motivasi santri yang kuat sehingga banyak santri dan santriwati yang ikut program menghafal Alquran, sehingga mereka lulus dari pesantren Abinnur Al-Islami banyak yang memperoleh beasiswa untuk masuk perguruan tinggi. Pada program tahfidz Alquran ini Mudir berperan aktif sebagai pembimbing, meskipun beliau sebagai pemimpin, namun beliau tetap berpartisipasi dalam membimbing.¹⁷

Oleh sebab itu, dari persoalan yang sudah dijelaskan mengenai kepemimpinan Mudir, maka penulis ingin menelusuri lebih lanjut, guna untuk mengetahui peran atau sikap Mudir Pesantren Abinnur Al-Islami dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren tersebut. Maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal”**.

¹⁶Seriyani, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

¹⁷Zairin, Guru Pesantren, *Wawancara*, Mompang Jae, 06 Januari 2019

B. Fokus Masalah

Melihat kompleksnya permasalahan dalam kepemimpinan dan pondok pesantren yang dijelaskan dalam latar belakang masalah, maka penelitian ini difokuskan pada:

1. Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.
2. Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.
3. Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Nata.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal?
2. Bagaiman pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal?

3. Bagaimana komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.
2. Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.
3. Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Sebagai bahan kajian tentang kepemimpinan Mudir Pesantren mengambil keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren Abinnur Al-Islami

b. Sebagai bahan referensi untuk menentukan kebijakan bidang pendidikan, terutama yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan sekolah.

2. Secara Praktis

a. Lembaga, untuk menjadikan pondok pesantren Abinnur Alislami, Kabupaten mandailing natal menjadi sekolah yang lebih berkembang dan terdepan.

b. Guru, untuk menambah wawasan pendidik dan mempermudah pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan.

c. Peneliti, untuk menambah wawasan bagi peneliti sendiri mengenai perilaku Mudir atau Kepala pesantren mengambil keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

F. Batasan Istilah

Untuk menghindari kesalahan dalam penggunaan istilah-istilah kunci dalam penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal” maka perlu untuk membuat batasan istilah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (*leadership*) ialah proses mempengaruhi orang, di mana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hasrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi¹⁸ kepemimpinan dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai kepribadian mudir berupa tipe

¹⁸H. Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hlm. 75

kepemimpinan, pendekatan yang digunakan serta model komunikasi dalam mempengaruhi kepribadian masyarakat yang ada di lingkungan pesantren dalam melaksanakan tugas di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.

2. Mudir berasal dari bahasa Arab yang artinya pimpinan.¹⁹ Kata mudir biasanya dikatakan dengan sebutan kiai.²⁰ Di Kabupaten Mandailing Natal, pimpinan pesantren disebut dengan Mudir. Jadi, mudir dalam penelitian ini adalah pimpinan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.
3. Pondok Pesantren terdiri dari dua kata, yaitu pondok dan pesantren. Pondok berasal dari bahasa arab, *funduuk*, yang berarti penginapan, asrama atau wisma sederhana²¹ karena pondok memang tempat penampungan sederhana dari para pelajar atau santri yang jauh tempat asalnya. Sedangkan pesantren diartikan sebagai lembaga dan wahana agama sekaligus sebagai komunitas santri yang “ngaji” ilmu agama Islam.²² Dalam penelitian ini pondok pesantren yang dimaksudkan adalah lembaga pendidikan Islam yang mencakup pendidikan Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah dan pendidikan kitab kuning yang dikelola dalam satu Yayasan yang disebut dengan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami yang terletak di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Berdasarkan batasan istilah yang dijabarkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mudir dimaksudkan adalah kepiawaian

¹⁹Mahmud Yunus, *Kamus Arab-Indonesia* (Jakarta: Mahmud Yunus wa Dzurriyatu, 2010), hlm. 329.

²⁰Rahmidi, *Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 23.

²¹Mahmud Yunus, *Kamus Arab-Indonesia...*, hlm. 534.

²²Mustuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: Inis, 2012), hlm. 12.

pimpinan yang mencakup tipe kepemimpinan, pendekatan dan komunikasi yang dilakukan dalam mempengaruhi masyarakat pondok pesantren yang mencakup lembaga-lembaga di bawahnya, berupa Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah dan pendidikan kitab kuning dalam mencapai tujuan yang tertuang dalam visi dan misi pesantren.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembahasan proposal tesis ini, maka penulis membahas sistematikanya sebagai berikut :

Bab I Membahas tentang Pendahuluan yang menguraikan tentang masalah yang merupakan pembahasan tentang alasan pemilihan judul tesis ini, yang terdiri dari: latar belakang masalah, fokus masalah, rumusan masalah tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan istilah, sistematika pembahasan.

Bab II Membahas kajian teori yang membahas tentang landasan teori dengan sub bahasan pengertian kepemimpinan, teori kepemimpinan, sifat pemimpin, tipe dan model kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, pengertian Mudir, karakteristik Mudir, Peran Mudir, dan dimensi-dimensi praktek kepemimpinan, serta penelitian terdahulu yang relevan.

Bab III Membahas tentang metodologi penelitian, yang membahas tentang lokasi dan waktu penelitian, Jenis dan metode penelitian, instrumen pengumpulan data, Sumber Data, data, Analisis Data, teknik menjamin keabsahan data.

Bab IV Membahas tentang hasil penelitian yang membahas tentang temuan umum dan temuan khusus. Temuan umum meliputi kajian tentang profil pondok pesantren Abinnur Al-Islami yaitu mengenai latar belakang berdirinya, telak geografisnya, visi misinya, sarana prasaranya, keadaan pendidik dan peserta didik, juga struktur kepengurusan pondok pesantren Abinnur Al-Islami. Temuan khusus yaitu kajian tentang hasil penelitian di lapangan yaitu tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami, pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami, komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Bab V Membahas tentang penutup yang membahas tentang kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Hakikat Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kajian terhadap kepemimpinan merupakan kajian terhadap aturan sosial manusia. Terdapat berbagai definisi kepemimpinan yang diajukan pakar manajemen dalam merangkai konseptual kepemimpinan di antaranya adalah Hersey dan Blanchard syafaruddin berpendapat “kepemimpinan” adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.¹

Secara etimologi kepemimpinan mengandung pengertian orang yang menjalankan suatu aktivitas atau yang mengarahkan orang lain dalam berbagai kegiatan dan organisasi, baik formal komersial ataupun sosial untuk memenuhi cita-cita dan tujuan sebagaimana diharapkan.²

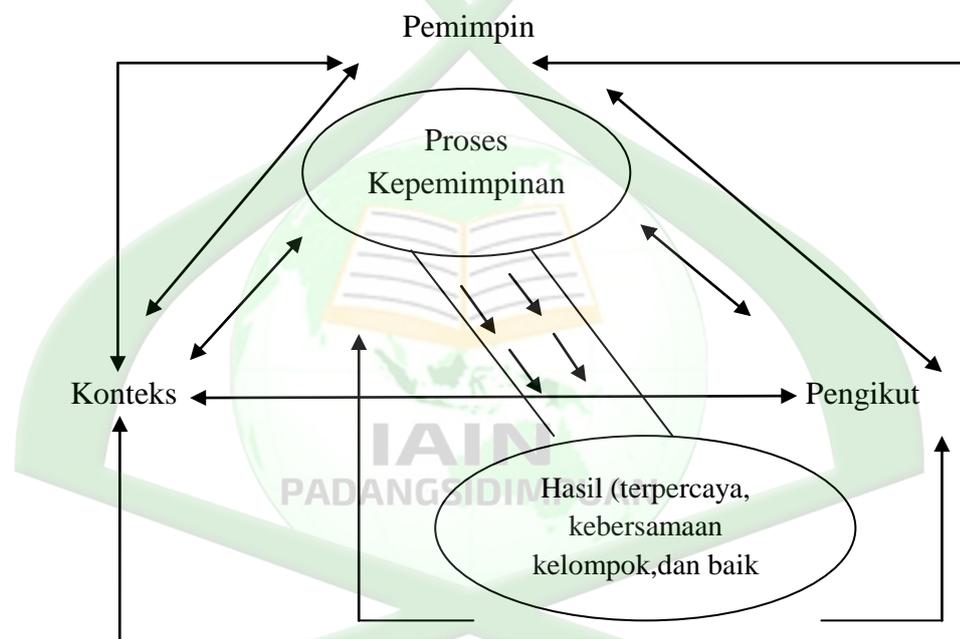
Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa pemimpin harus mampu mengkoordinasi bawahannya sekaligus mendidik untuk mencapai apa yang diharapkan oleh sekolah, mudir adalah harus jadi contoh teladan bagi bawahannya supaya bawahannya mau apa yang disuruh pemimpin dan harus bersifat rendah hati, dan ikhlas dalam berbuat.

¹Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2017), hlm. 55.

²M. Nasir Budiman dan Alwahidi Ilyas, *Kepemimpinan dalam Islam: Suatu Tinjauan Normatif* (Lhokseumawe: Nadiya foundation, 2003), hlm. 11.

Pada hakikatnya, pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.³

Kepemimpinan adalah sebuah proses. Pierce dan Newstrom menggambarkan proses kepemimpinan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Proses Kepemimpinan⁴

Dari gambar diatas di atas dapat dipahami bahwa proses kepemimpinan bersinergi pada lima komponen, yaitu: *Pertama*, seorang pemimpin adalah orang yang mampu mengarahkan orang lain sebagai

³Junial Ma'ruf Asmani *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2009), hlm. 92.

⁴Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen...*, hlm, 138 .

pengikut yang menghasilkan kinerja dan aktivitas. *Kedua*, pengikut adalah orang yang melaksanakan tugas berdasarkan pengaruh dan arahan pemimpin. *Ketiga*, konteks yang merupakan situasi baik formal ataupun tidak formal, dunia sosial atau kerja, kondisi dinamis atau statis, darurat atau rutin, atau sederhana sesuai dengan hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. *Keempat*, proses adalah tindakan kepemimpinan, perpaduan memimpin, mengikut, bimbingan menuju pencapaian tujuan, dan kelima adalah hasil yang muncul dari hubungan memimpin, pengikut dan situasi.⁵

2. Tipe Kepemimpinan

Menurut Miftah Toha tipe kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.⁶ Seseorang yang memimpin harus bisa mempengaruhi orang lain apalagi bawahannya. Pemimpin memiliki tipe sesuai dengan watak dan kepribadiannya, yaitu sebagai berikut:

a. Tipe kepemimpinan pribadi (*personel leadership*).

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.⁷

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Kontak pribadi

⁵Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm 57.

⁶Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 49.

⁷Jurnal Ma'ruf Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan kepemimpinan pendidikan profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2009), 92.

Salah satu indikator tipe kepemimpinan pribadi adalah kontak secara pribadi dengan bawahan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan pribadi melakukan komunikasi terhadap bawahan secara langsung walaupun sebenarnya sudah ada orang yang ditugaskan sesuai dengan jalur koordinasi yang ditetapkan.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan pribadi cenderung mengandalkan pribadinya, sedangkan organ-organ organisasi lainnya sering tidak difungsikan, karena ia lebih nyaman bergerak dan mengarahkan segala sesuatunya secara langsung.

b. Petunjuk secara lisan atau secara langsung

Agar pengarahan berjalan dengan baik, dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang baik. Jiwa kepemimpinan yang baik bisa mengarahkan orang dengan baik. Dengan jelas. Saling kerja sama dan yang penting: tidak terjadi pertentangan. Atau paling tidak: meminimalisir potensi pertentangan yang bisa berujung pada konflik.

Pemimpin harus punya kemampuan komunikasi yang baik. Jelas, mudah dimengerti. Pesan dan instruksi yang diberikan: harus sampai. Bisa diterima dengan baik. Supaya bisa dijalankan dengan baik juga. Sebagus apapun perencanaannya, seganteng artispun manajernya, jika tidak punya kemampuan komunikasi yang baik: bawahan akan kesulitan menjalankan perintahnya.⁸

⁸Bakhtiar Adil, *Teori Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan...*, hlm. 67.

Mengeksekusi perencanaannya. Hasilnya tidak akan maksimal. Atau malah membuat masalah. Konflik. Ujung ujungnya: rugi. Secara teori manajemen. Ada beberapa hal yang mesti dilakukan oleh pemimpin. Untuk mengarahkan anggota bawahannya.⁹

Komunikasi merupakan proses pemindahan informasi atau gagasan dari seseorang ke orang lain, dapat berlangsung secara lisan maupun tulisan, dan dapat dilakukan oleh dua orang atau lebih. Dalam berkomunikasi, perlu adanya pengirim pesan, pesan yang disampaikan, dan penerima pesan.¹⁰

b. Tipe Kepemimpinan non pribadi (*non personal leadership*).

Segala sesuatu kebijaksanaan melalui bawahan-bawahan atau media non pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.¹¹ Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1) Kebijakan melalui bawahan

Pelayanan bertanggung jawab penuh atas semua pekerjaan yang berlangsung dalam organisasi. Oleh sebab itu, penting bagi pemimpin untuk mendelegasikan secara bijak tugas tertentu kepada para bawahannya. Namun, hal itu harus dilakukan tanpa melepas tanggung jawab utamanya.¹²

⁹Toha Zakaria, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 43.

¹⁰Bakhtiar Adil, *Teori Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan...*, hlm. 62.

¹¹Jurnal Ma'ruf Asmani, *Manajemen pengelolaan...*, hlm.100

¹²Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 43.

Untuk mendelegasikan sebuah tugas, pemimpin perlu membangun sebuah tim yang tiap-tiap anggotanya memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Sebaliknya, anggota tim perlu bekerja menuju hasil akhir dari tugas mereka masing-masing. Sekali lagi, komunikasi yang efektif memainkan peranan yang penting dalam hal ini.

2) Pengawasan dilakukan melalui bawahan

Delegasi adalah suatu pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Pendelegasian adalah pelimpahan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain. Pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya rutinitas sebaiknya didelegasikan ke orang lain agar seorang manajer dapat menggunakan waktunya itu untuk melakukan tugasnya sebagai seorang manajer.¹³

Asisten adalah seorang karyawan yang bertugas membantu manajer atau karyawan lain yang memiliki jabatan lebih tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Asisten manajer memiliki banyak tanggung jawab, dan pekerjaan ini membutuhkan keterampilan kepemimpinan yang bagus. Apakah anda mengelola sekelompok tenaga penjualan dalam perusahaan retail atau mengatur pesanan dalam sebuah restoran, anda harus menjaga diri tetap jernih dalam

¹³Bakhtiar Adil, *Teori Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan...*, hlm. 68.

berpikir, mampu menanggapi banyak tugas sekaligus dan memiliki keterampilan mengelola orang-orang secara baik.¹⁴

c. Tipe Kepemimpinan paternalistik (*paternalistik leadership*).

Tipe pemimpin semacam ini wujud kepemimpinan dengan sifat kebabakan.¹⁵ Model kepemimpinan ini memiliki beberapa sifat, di antaranya sebagai berikut:

- 1) Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia lemah yang tidak atau belum dewasa, atau menganggap bawahannya seperti anaknya yang senantiasa perlu dibimbing dan dikembangkan.
- 2) Pemimpin bersifat terlalu melindungi (*overly protective*).
- 3) Pemimpin hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
- 4) Selalu bersifat maha tahu dan benar.¹⁶

Dengan demikian tidak ada salahnya pemimpin menganggap bawahannya sebagai anaknya, dan pemimpinlah yang mengetahui semua keadaan disekolah apabila oleh karena itu pemimpin harus bisa saling tolong menolong dengan bawahannya supaya terjadi keharmonisan seperti dalam keluarga, dan apabila bawahannya ada kesalahan maka pemimpin harus pintar menasehatinya.¹⁷

d. Tipe Kepemimpinan Otoriter (*authoritarian leadership*).

Otoriter berasal dari perkataan autos, yang berarti sendiri. Dengan demikian pemimpin otoriter berarti penguasa absolut. Dalam hak ini, maksud dari pemimpin otoriter yaitu pemimpin yang menyelaraskan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Kemutlakan ini

¹⁴Bakhtiar Adil, *Teori Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan...*, hlm. 62.

¹⁵M. Nasir Budiman dan Alwahidi Ilyas, *Kepemimpinan dalam Islam...*, hlm.24

¹⁶Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*, hlm. 22.

¹⁷Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi...*, hlm. 83.

menjadi kata kunci bahwa pemimpin senantiasa dipandang sebagai orang yang memberiperintah dan yang dapat menuntut, serta segala keputusannya ada ditangannya sendiri.¹⁸

e. Tipe kepemimpinan karismatik.

Dalam kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa seseorang itu memiliki karisma besar.¹⁹

Dia dianggap mempunyai kekuatan ghoib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman yang diperolehnya sebagai karunia yang maha kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan keyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar.²⁰

Tipe kepemimpinan karismatik memiliki kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain jadi pemimpin, di sini dipandang sebagai sifat keperibadiannya sangat berwibawa, dan dihormati, disegani, dipatuhi tanpa diperintahkan.

¹⁸M. Nasir Budiman dan Alwahidi Ilyas, *Kepemimpinan dalam Islam: Suatu Tinjauan Normatif* (Lhokseumawe: Nadiya Foundation, 2003), hlm. 11.

¹⁹Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi...*, hlm. 88.

²⁰Weber, Max. *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme* Terj. TW Utomo dan Yusif Priya Sudiarta, Pustaka Pelajar (Yogyakarta: 2006), hlm. 234

Adapun ciri-ciri kepemimpinan karismatik adalah sebagai berikut:

- 1) Visi dan Artikulasi (*Vision and Articulation*). Memiliki visi yang dinyatakan sebagai tujuan ideal yang menganggap bahwa masa depan lebih baik daripada status quo; dan mampu mengklarifikasi pentingnya misi yang bisa dipahami orang lain.
- 2) Resiko pribadi (*Personal risk*). Bersedia mengambil resiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya besar, dan berkorban untuk mencapai visi tersebut.
- 3) Kepekaan pada Lingkungan (*Environmental sensitivity*). Pemimpin karismatik mampu melakukan perhitungan realitis mengenai hambatan dari lingkungan dan kebutuhan sumberdaya untuk mengupayakan terjadinya perubahan.
- 4) Sensitive dengan kebutuhan bawahan (*Sensitivity to follower needs*). Menerima kemampuan orang lain dan bertanggungjawab atas kebutuhan dan perasaan mereka.

f. Tipe Kepemimpinan Demokratis (*demokratis leadership*).

Pemimpin semacam ini dipandang sebagai orang yang tidak akan melakukan suatu kegiatan tanpa terlebih dahulu mengkonsultasikannya dengan bawahannya, pemimpin mengikutsertakan pendapat bawahan sebelum mengusulkan suatu kegiatan atau keputusan. Begitu halnya dalam melaksanakan suatu pekerjaan disamping tugas atau pekerjaan

diserahkan kepada bawahannya. Sistem seperti ini juga melibatkan dirinya untuk ikut serta dalam menyelesaikan tugas-tugas.²¹

Mencermati pada beberapa tipe kepemimpinan yang telah diuraikan di atas, ternyata banyak sekali perbedaan antara model yang satu dengan yang lain.²² Meski demikian apabila dikaji secara mendalam, ada sebahagian yang berpendapat bahwa model kepemimpinan yang cenderung relevan dan cocok diterapkan dalam praktik kepemimpinan adalah model pemimpin yang demokrat. Sementara model lain tidak cocok bahkan bertolak belakang dengan nilai humanistik.²³

Menurut penulis bahwa semua tipe-tipe kepemimpinan di atas dapat di peraktekkan oleh pemimpin, dan disesuaikan kondisinya seperti tipe kepemimpinan otoriter, tipe ini dapat digunakan dalam keadaan tertentu contohnya apabila dalam keadaan kacau, seperti para bawahan melanggar peraturan dan ketertiban, para siswa melanggar peraturan dan tidak mepedulikan kedisiplinan.²⁴

Namun tipe ini bertolak belakang pada keadaan yang lain. Selanjutnya tipe kepemimpinan *laissez faire* ini apabila bawahannya inteligensi yang tinggi dianggap mampu melaksanakan tugas mandiri. Demikian selanjutnya dengan tipe kepemimpinan yang lain, dengan demikian pemimpin harus bisa dan pintar membaca keadaan dimana ia

²¹M. Nasir Budiman dan alwahidi Ilyas, *kepemimpinan dalam Islam...* hlm. 25.

²²M. Nasir Budiman dan Alwahidi Ilyas, *Kepemimpinan dalam Islam: Suatu Tinjauan Normatif* (Lhokseumawe: Nadiya Foundation, 2003), hlm. 11.

²³M. Nasir Budiman dan Alwahidi Ilyas, *Kepemimpinan dalam Islam...*, hlm.26

²⁴Weber, Max. *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme...*, hlm. 34

memimpin, baik secara berkomunikasi, sehingga dapat terwujud pemimpin yang diharapkan oleh bangsa dan negara.²⁵

3. Pendekatan Kepemimpinan

Setelah kita mengetahui arti pemimpin dan kepemimpinan yang didalamnya telah menunjukkan kepada kita bahwa dalam mempelajari masalah kepemimpinan terdapat beberapa pendekatan atau teori. Pendekatan itu dibedakan menjadi lima macam, yaitu teori kepemimpinan awal yang terdiri atas pendekatan bawaan, sifat-sifat fisik, dan pendekatan latihan; teori kepemimpinan sifat, teori kepemimpinan situasional, teori kepemimpinan kontigensi, dan teori kepemimpinan *path goal*.²⁶

Akan tetapi Carrol dan Tosi merangkum pendapat-pendapat para ahli seperti tersebut diatas menjadi tiga pendekatan/teori kepemimpinan saja, yaitu: pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional. Ketiga pendekatan kepemimpinan inilah yang akan menjadi fokus pembicaraan.

a. Pendekatan Sifat-Sifat

Telah dikemukakan bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Sifat-sifat itu ada pada seseorang karena pembawaan atau keturunan.

Jadi menurut pendekatan ini, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih.

²⁵Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi...*, hlm. 89.

²⁶Veithzal Rivai, Dkk., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (Yogyakarta: PT Raja Grafindo, 2013), hlm. 47.

Thierauf dan kawan-kawan mengemukakan 16 sifat kepemimpinan yang baik, yaitu kecerdasan, inisiatif, daya khayal, bersemangat, optimisme, individualisme, keberanian, keaslian, kesediaan menerima, kemampuan berkomunikasi, rasa perlakuan yang wajar terhadap sesama, kepribadian, keuletan, manusiawi, kemampuan mengawasi, dan ketenangan diri.²⁷

Meskipun telah banyak penelitian tentang sifat-sifat kepemimpinan, hingga saat ini para peneliti tersebut tidak berhasil menemukan satu atau sejumlah sifat yang dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menentukan membedakan pemimpin dan bukan pemimpin.²⁸

Berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan yang tampak dalam kegiatan sehari-hari. Seperti cara membimbing dan mengawas hingga membina bawahan, cara mengambil keputusan, dan sebagainya.²⁹

Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya melahirkan berbagai teori tentang tipe atau gaya kepemimpinan. Beberapa teori adalah:

1) Teori *Tannenbaum* dan *Schmid*

Dilukiskan sebagai suatu kontinum yaitu dua gaya kepemimpinan yang ekstrem, yaitu otokratis dan *laissez faire*. Otokratis yaitu tekanan orientasinya diarahkan kepada tugas atau tercapainya tujuan organisasi atau lembaga. sedangkan *laissez faire*

²⁷Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi...*, hlm. 105.

²⁸Veithzal Rivai, Dkk., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi...*, hlm. 48.

²⁹Weber, Max. *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme...*, hlm. 37

yaitu orientasinya lebih kepada memberikan kesempatan kepada bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

2) Teori *Ohio*

Mempelajari bagaimana seseorang pemimpin menjalankan tugasnya. Dari hasil penelitiannya dikemukakan adanya dua macam perilaku kepemimpinan yaitu *initiating structure* (struktur tugas) dan *consideration* (tanggung rasa).³⁰

Initiating structure adalah cara pemimpin melukiskan hubungannya dengan bawahan dalam usaha menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang akan dipakai. Sedangkan *consideration* adalah perilaku yang berhubungan dengan persahabatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan keintiman hubungan antara pemimpin dan bawahannya. Adapun ciri-ciri kedua perilaku kepemimpinan itu adalah:

- (a) Mengutamakan tercapainya tujuan organisasi
- (b) Mementingkan produksi yang tinggi
- (c) Lebih banyak melakukan pengarahan
- (d) Memiliki sikap bersahabat
- (e) Mengutamakan pengarahan diri, disiplin diri, dan pengontrolan diri.³¹

b. Pendekatan Situasional

Pendekatan kepemimpinan situasional fokus pada fenomena kepemimpinan di dalam situasi yang unik. dari cara pandang ini, seorang

³⁰ Veithzal Rivai, Dkk., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi...*, hlm. 50.

³¹ Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi...*, hlm. 107..

pemimpin agar efektif ia harus mampu menyesuaikan gayanya terhadap tuntutan situasi yang berubah-ubah.³²

Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja, karena tiap-tiap organisasi itu memiliki ciri-ciri khusus dan unik. Pendekatan situasional atau kontingensi didasarkan pada asumsi bahwa keberhasilan seorang pemimpin selain ditentukan oleh sifat-sifat dan perilaku pemimpin juga dipengaruhi oleh situasi yang ada dalam organisasi.³³

Berdasarkan ungkapan di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem kepemimpinan dalam mengembangkan suatu lembaga, khususnya lembaga pendidikan, sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu menerapkan beberapa pendekatan yang telah dipaparkan di atas, karena memahami dari beberapa pendekatan tersebut sangat urgen dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan tersebut.

2. Komunikasi Kepemimpinan

a. Pengertian Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi kepemimpinan terdiri dari dua kata, yaitu komunikasi yang berasal dari bahasa Inggris, yaitu *communication*, dalam bahasa Latin disebut *communis*. Secara harfiah, komunikasi adalah proses

³²Weber, Max. *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme...*, hlm. 64

³³Veithzal Rivai, Dkk., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi...*, hlm. 52.

melakukan hubungan antara dua belah pihak.³⁴ Dalam bahasa Arab, komunikasi disebut dengan *at-takhatub*.³⁵

Komunikasi merupakan kebutuhan makhluk hidup untuk melakukan kerja sama agar dapat melangsungkan kehidupan yang lebih bermakna. Komunikasi yang baik akan menimbulkan energi positif dan menumbuhkan semangat, sebaliknya komunikasi yang buruk dapat berdampak pada sikap yang tidak baik.³⁶

Dalam berkomunikasi, setidaknya terdapat tiga unsur penting yaitu *source* (sumber), *message* (pesan), dan *destination* (sasaran). Sumber dapat berupa individu organisasi komunikasi, pesan dapat berupa suara atau pun tulisan, atau bahasa isyarat, sedangkan sasaran dapat berupa pendengar, atau pihak kedua.³⁷ Jadi, komunikasi merupakan proses penyampaian pesan terhadap orang lain baik secara verbal maupun tulisan kepada orang lain agar dapat memahami maksud dari orang yang menyampaikan pesan.

b. Hambatan Dalam Komunikasi Kepemimpinan

Pada sebuah proses komunikasi yang terjadi terkadang kita juga akan mengalami banyak hambatan dalam berkomunikasi. Beberapa Hambatan Komunikasi adalah :

- 1) Hambatan sematik. Komunikasi yang disebabkan oleh faktor bahasa yg digunakan oleh para pelaku komunikasi.

³⁴Syariful Azhar, *Ilmu Komunikasi Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 43.

³⁵Mahmud Yunus, *Kamus Arab-Indonesia* (Jakarta: Mahmud Yunus wa Dzurriyatuh, 2013), hlm. 82.

³⁶Hasan Sadzali, *Komunikasi; Fungsi dan Dampaknya dalam Kehidupan Manusia* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012), hlm. 43.

³⁷Syariful Azhar, *Ilmu Komunikasi Islam...*, hlm. 43.

- 2) Hambatan mekanik. Komunikasi yang disebabkan oleh factor elektrik, mesin atau media lainnya.
- 3) Hambatan antropologis. Hambatan yg disebabkan oleh perbedaan pada diri manusia.
- 4) Hambatan psikologis.³⁸

Permasalahan bisa terjadi akibat kita salah mengkomunikasikan pesan kepada komunikan. Kadang hal ini terlupakan, padahal, manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi.³⁹

Dalam berkomunikasi sering kali kita menjumpai banyak perbedaan. Perbedaan gaya berkomunikasi seringkali menjadi suatu permasalahan. Perbedaan tersebut seringkali memicu fenomena etnosentrisme. Sehingga tak heran seringkali konflik diantara suku dibangsa ini disebabkan adanya salah menginterpretasikan perkataan ataupun maksud dari ucapan seseorang atau kelompok tertentu.

Selain itu juga dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi yang baik sangat penting untuk berinteraksi antar individu maupun antar masyarakat agar terjadi keserasian dan dapat mencegah konflik. Di sisi lain, komunikasi juga dibutuhkan oleh setiap Negara untuk saling berhubungan dengan Negara lain (hubungan bilateral).⁴⁰

Peran pimpinan dalam peningkatan komunikasi pada sebuah organisasi membutuhkan tiga hal, yaitu: *Pertama*, pemimpin dan semua anggotanya harus memiliki kemampuan yang tepat dan mengerti

³⁸Veithzal Rivai, dkk., *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, hlm. 263.

³⁹Rosidah Hayati, *Perkembangan Kepribadian Manusia...*, hlm. 43.

⁴⁰Veithzal Rivai, dkk., *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, hlm. 265.

komunikasi yang baik. Komunikasi bukanlah proses yang indah dan banyak orang membutuhkan pengertian yang mendalam mengenai issue komunikasi.

Kedua, komunikasi organisasi yang efektif membutuhkan iklim atau budaya yang mendukung komunikasi yang efektif. Lebih spesifik iklim ini akan membutuhkan kejujuran, keterbukaan, praktik komunikasi yang baik dan tanggung jawab untuk membuat komunikasi lebih efektif.

Ketiga, komunikasi yang efektif membutuhkan perhatian. Hal ini bukanlah sesuatu yang langsung terjadi tetapi dikembangkan sebagai hasil usaha staf dan jajaran manajemen.

c. Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Gaya komunikasi ini dapat digolongkan pada bagian-bagian berikut:

1) Komunikasi Gaya Mengontrol (*the controlling style*)

Komunikasi dengan gaya mengontrol muncul dari psikologi pemimpin yang memiliki sifat mengendalikan dengan maksud membatasi, memaksa dan membatasi gerak atau mengatur pikiran dan tindakan orang lain. Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain.⁴¹

Gaya komunikasi mengendalikan (dalam bahasa Inggris: *The Controlling Style*) ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud

⁴¹Veithzal Rivai, dkk., *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, hlm. 256.

untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan komentar masyarakat. Komunikasi ini dipergunakan satu arang, atau *one-way communication*.

Gaya komunikasi mengontrol sering dipergunakan untuk mensugesti orang lain agar bekerja dan bertindak efektif, dan secara umum dalam bentuk kritikan, dengan demikian, gaya komunikasi yang bersifat mengontrol dan mengendalikan sering diasumsikan bahwa gaya komunikasi mengontrol sebagai gaya yang negative dan respond an tanggapan orang juga cenderung negative.

2) *The Equalitarian style.*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*). Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal.⁴²

Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi

⁴²Veithzal Rivai, dkk., *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, hlm. 258.

serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja. *The equalitarian style* ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. *Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindakan share/berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi.*

3) *The Structuring Style.*

Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan (sender) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Stogdill dan Coons dari *The Bureau of Business Research of Ohio State University*, menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif, yang mereka beri nama Struktur Inisiasi atau Initiating Structure. Stogdill dan Coons menjelaskan bahwa pemrakarsa (initiator) struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan

organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.⁴³

4) *The Dynamic Style.*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action-oriented). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (salesmen atau saleswomen). Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah mestimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik.

Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

5) *The Relinquishing Style.*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (sender) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau sender sedang bekerja sama dengan orang-orang yang

⁴³Veithzal Rivai, dkk., *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, hlm. 260.

berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebarkannya.⁴⁴

6) *The Withdrawal Style.*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Dalam deskripsi yang kongkrit adalah ketika seseorang mengatakan: “*Saya tidak ingin dilibatkan dalam persoalan ini*”.

Pernyataan ini bermakna bahwa ia mencoba melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, gaya ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi organisasi. Gambaran umum yang diperoleh dari uraian di atas adalah bahwa *the equalitarian style of communication* merupakan gaya komunikasi yang ideal. Sementara tiga gaya komunikasi lainnya: *structuring*, *dynamic* dan *relinquishing* dapat digunakan secara strategis untuk menghasilkan efek yang bermanfaat bagi organisasi. Dan dua gaya komunikasi terakhir: *controlling* dan *withdrawal* mempunyai kecenderungan menghalangi berlangsungnya interaksi yang bermanfaat.

⁴⁴Veithzal Rivai, dkk., *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, hlm. 262.

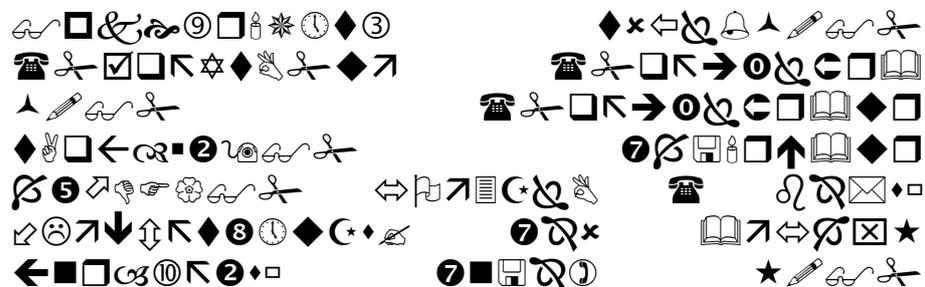
B. Mudir

1. Pengertian Mudir

Kata Mudir dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang pesantren (sekolah) adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran ilmu-ilmu Islam.⁴⁵ Jadi mudir adalah orang yang menjadi pimpinan pada suatu lembaga pendidikan Islam.

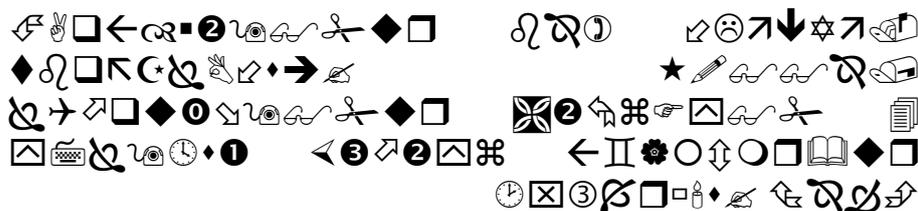
Mudir adalah pimpinan dalam suatu lembaga pendidikan pesantren yang memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap perkembangan pesantren baik dari segi fisik maupun keilmuan. Ia yang bertanggung jawab secara penuh terhadap maju, mundurnya pesantren. Mudir pesantren terkadang juga sebagai pemilik pondok pesantren, jadi, ia bukan sebagai pelaksana pendidikan tapi juga sebagai pemilik lembaga.⁴⁶

Dengan demikian secara sederhana Mudir dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu pesantren yang menyelenggarakan proses belajar mengajar sesuai dengan Al-Qur`an Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi sebagai berikut :



⁴⁵Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), hlm. 420, 796

⁴⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999), hlm. 81



Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S. An-Nisaa : 59).⁴⁷

Pada hakikatnya Mudir adalah pemimpin, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku Sebagaimana disebutkan dalam kamus Bahasa Indonesia, bahwa pemimpin adalah guru yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah.

Pemimpin merupakan seorang guru yang mempunyai jabatan fungsional yang diberi kepercayaan sebagai pemimpin dalam sebuah madrasah untuk mengatur proses interaksi antara guru dan siswa yang di dalam interaksi tersebut terjadi proses pembelajaran dan pendidikan dari guru kepada siswa. Selain itu kepala sekolah juga dipercaya mampu mengemban tugas sebagai pengelola pesantren, sehingga pemimpin mempunyai hak dan kewajiban di dalam memimpin pesantren tersebut.⁴⁸

2. Karakteristik Mudir

Slamet yang dikutip oleh Sagala menyatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik mudir yang professional, yaitu sebagai berikut:

⁴⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang, CV. Asy-Syifa, 1968), hlm. 69.

⁴⁸Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm. 546.

- a. Mempunyai visi, misi, dan strategi yang jelas dan mapu melakukan pencapaiannya.
- b. Mempunyai kompetensi dalam mengkoordinir sumber daya yang dimiliki pesantren dalam memenuhi kebutuhan pesantren.
- c. Dapat memberikan keputusan yang cepat, tepat dan akurat.
- d. Memiliki sikap toleran dalam perbedaan pandangan, namun tegas dalam pencapaian tujuan.
- e. Mampu memobilisasi sumber daya yang dimiliki pesantren
- f. Mengurangi pemborosan dan mampu memotivasi anggotanya.
- g. Memiliki pola piki yang tersistematis dengan tujuan pesantren.
- h. Merumuskan indicator kerja dan tugas fokok dan fungsi masing-masing.
- i. Memahami dengan betul serta menghayati peraran dan tugas sebagai manajer pesantren.
- j. Mengembangkan kurikulum, pembinaan personalia, manajemen peserta didik, perlengkapan fasilitas, keuangan, dan hubungan masyarakat.
- k. Membangun team working yang cerdas dan kompak.
- l. Mampu mengadakan evaluasi
- m. Mendorong kreativiatas dan inovasi.
- n. Mendorong tipikal pelaku sekolah yang ideal dan bermutu.
- o. Menggunakan model manajemen berbasis sekolah (MBS).
- p. Fokus kegiatan pada proses pembelajaran.
- q. Memberdayakan dengan prinsip-prinsip demokrasi pendidikan.⁴⁹

3. Peran Mudir Pondok Pesantren

Sebagai Mudir pondok pesantren yang dipercaya dalam memimpin sebuah Pesantren harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami kendala. Disamping itu juga, tujuan yang ditetapkan dalam pesantren akan tercapai dengan efektif dan efesien.

Sebagaimana menurut Marno dan Triyo Supriyanto, bahwa peran mudir sebagai pemimpin yaitu sebagai berikut:

- a. Sebagai pendidik (*Edukator*).

Dalam peranan sebagai pendidik, Mudir harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam

⁴⁹Sagala, *Manajemen Strategik...*, hlm. 89

nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.⁵⁰

b. Sebagai *Manager*.

Mudir sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen Madrasah, berhasil tidaknya tujuan Madrasah dapat dipengaruhi bagaimana Mudir menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).⁵¹

c. Sebagai *Administratord*.

Mudir sebagai administrator yaitu sebagai administrator pendidikan. Mudir sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.⁵² Secara spesifik, mudir harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, mudir harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam

⁵⁰E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 99-100.

⁵¹Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 16.

⁵²Suharsimi Arikunto, *Penilaian Program Pendidikan...*, hlm. 83.

tugas-tugas operasional.⁵³

Mudir, dalam melaksanakan tugas-tugas operasional, sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini mudir harus mampu bertindak situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian pada hakekatnya mudir harus lebih mengutamakan tugas (*task oriented*), agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.⁵⁴

d. Sebagai *Supervisor*.

Mudir sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Mudir sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

e. Sebagai pemimpin (*Leader*).

Menurut Wahjosumidjo, Mudir sebagai seorang pemimpin harus mampu:

⁵³Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Malang: Kencana, 2008), hlm. 32.

⁵⁴Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan...*, hlm. 83.

- a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
- b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.⁵⁵

Untuk itu, Pemimpin di pesantren sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas

f. Sebagai *Innovator*.

Dalam hal ini, peran mudir sebagai pimpinan paling tinggi di pesantren memiliki otoritas dalam menentukan arah pesantren ke depan, ke mana organisasi ini di bawa agar pesantren dapat menjadi lembaga yang memiliki kekuatan untuk berkembang menjadi lembaga yang dapat berkontribusi dalam dunia pendidikan, khususnya pengembangan agama Islam.⁵⁶

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Pendapat penulis bahwa perilaku kepemimpinan berarti aktivitas atau kegiatan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan atau pihak terkait sebagai proses saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan bersama. Jadi

⁵⁵Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 56.

⁵⁶Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm. 56.

pemimpin yang mengawali dengan perilaku tertentu yang mendapat respon dari bawahan sehingga memunculkan hasil berupa:

1. Penelitian Pertama

a. Nama, Jenis dan Judul Penelitian

Nur Ainiyah, menulis penelitian dengan judul “Pembentukan Karakter Melalui Pendidikan Agama Islam” *Jurnal Al-Ulum*, Volume, 13 Nomor 1, Juni 2013.

b. Masalah Penelitian

Karakter peserta didik di era globalisasi semakin jauh dari yang diharapkan, sementara Pendidikan Agama Islam di madrasah tidak mampu memberikan penjelasan lebih mendalam baik dari segi waktu maupun materi yang disajikan.

c. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemikiran pengembangan Pendidikan Agama Islam dalam membentuk karakter peserta didik ditinjau dari segi materi dan alokasi waktu pembelajaran Pendidikan Agama Islam.

d. Metodologi

Penelitian ini adalah kepustakaan dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan membaca literatur. Analisis data

dilakukan dengan cara reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

e. Temuan

Mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) adalah satu-satunya mata pelajaran yang langsung berkaitan dengan pembentukan karakter peserta didik, Jadi, perlu mencocokkan perkembangan peserta didik di era globalisasi dengan materi Pendidikan Agama Islam yang disajikan. Selain itu, perlu menambahkan jam pelajaran Pendidikan Agama Islam di dalam kelas dan kegiatan ekstrakurikuler dalam menunjang pembinaan karakter peserta didik.

f. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan pada kajian terhadap kegiatan ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam baik secara teoritis, sehingga bisa menjadi perbandingan dan sumbangan pemikiran terhadap peneliti.

2. Penelitian Kedua

a. Nama, Jenis dan Judul Penelitian

Abd. Rouf, menulis penelitian dengan judul: “Potret Pendidikan Agama Islam di Madrasah Umum” *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Volume 03, Nomor 01, Mei 2015,

b. Masalah Penelitian

Pendidikan Agama Islam di madrasah umum belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap perbaikan moral dan

akhlak peserta didik, hal ini terlihat dari banyaknya lulusan madrasah umum yang tidak bisa menjalankan ajaran Islam dengan baik, seperti bacaan Alquran, pelaksanaan tata cara shalat dan lain sebagainya.

c. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat kekurangan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan memberikan solusi agar dapat memberikan dampak positif dalam pengamalan ajaran Islam peserta didik.

d. Metodologi

Penelitian ini adalah kepustakaan dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan membaca literatur. Analisis data dilakukan dengan cara reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

e. Temuan

Perlu ada pengkajian ulang terhadap materi Pendidikan Agama Islam agar dapat menyesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi peserta didik saat ini. Jadi, perlu mencocokkan kondisi perkembangan peserta didik di era globalisasi dengan materi Pendidikan Agama Islam yang disajikan. Selain itu, perlu penambahan jam pelajaran Pendidikan Agama Islam di dalam kelas dan kegiatan ekstrakurikuler dalam menunjang pembinaan karakter peserta didik.

f. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan pada kajian terhadap kegiatan ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam baik secara teoritis, sehingga bisa menjadi perbandingan dan sumbangan pemikiran terhadap peneliti.

3. Penelitian Keempat

a. Nama, Jenis dan Judul Penelitian

Dzulfikar, Tesis dengan judul: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah MTs Negeri Jetis dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru, di Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Tahun 2017.

b. Masalah Penelitian

Permasalahan dalam penelitian ini adalah tuntutan terhadap kinerja murid terhadap rendahnya kinerja guru sehingga banyak warga sekolah mengeluhkannya. Kenyataannya, sampai saat ini, hampir semua program yang direncanakan MTs Negeri Jetis berjalan dengan baik, termasuk pencapaian-pencapaian di luar target minimal yang semestinya pada jangka dua atau tiga tahun ke depan, namun sudah terlaksana hanya dalam satu tahun.

c. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah serta implikasinya terhadap kinerja guru dengan menerapkan kecerdasan emosional di MTs Negeri Jetis agar kinerja guru lebih baik.

d. Metodologi

Metodologi penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan studi dokumen. Sedangkan sumber data penelitian adalah mudir MTs Negeri Jetis. Keabsahan data dengan melakukan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan penelitian dan triangulasi.

e. Temuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MTs Negeri Jetis adalah gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan implikasinya terhadap kinerja guru berdampak positif, hal ini ditunjukkan dengan adanya penggunaan gaya kepemimpinan yang didukung dengan kecerdasan emosional yang baik. Kemudian, kendala yang dihadapi dalam kepemimpinan kepala madrasah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru madrasah sudah teratasi, yaitu melalui implementasi pemberdayaan guru, melakukan rangkaian diklat, meningkatkan kedisiplinan dan komunikasi dan interaksi.

Perbedaan penelitian ini dengan beberapa penelitian di atas yaitu terkait dengan kepemimpinan dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Memahami dari beberapan penelitian terdahulu di atas, bahwa sistem kepemimpinan itu merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan setiap lembaga pendidikan tersebut. Berdasarkan hal tersebut, maka posisi penelitian ini di antara penelitian-penelitian terdahulu adalah:

- 1) Lokasi penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.
- 2) Pemimpin dalam penelitian ini adalah H. Ahmad Saukani Hasibuan, Lc. Sebagai mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal
- 3) Rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada tipe kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, dan komunikasi kepemimpinan yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Nata. Oleh karena itu, penelitian ini bertempat di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Mengingat keterbatasan waktu, penelitian ini dibatasi sejak penelitian awal hingga sidang munaqasah mulai bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Agustus 2019.

B. Metode dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan suatu peristiwa atau kejadian di lapangan sebagaimana adanya. Dilihat dari jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengamati fenomena-fenomena yang terjadi secara fakta dan menganalisisnya dengan logika ilmiah.¹ Sedangkan berdasarkan pendekatan, penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kualitatif yang prosedurnya menghasilkan data

¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. 29, 2011), hlm. 5.

deskriptif berbentuk kata-kata tertulis atau lisan dari sumber data dan perilaku-prilaku yang diobservasi.²

Jadi, penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif berupaya untuk mengungkapkan bentuk kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

C. Sumber Data

Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data sebagai berikut:

1. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.
2. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung sebagai pelengkap data yang dihasilkan.³ Untuk itu yang menjadi sumber data sekunder pada penelitian ini adalah:
 - a. Kepala Madrasah Aliyah : Hamdani Lubis
 - b. Kepala Madrasah Tsanawiyah : Sarifah Hasanah
 - c. Tata Usaha : Faridah Hasibuan
 - d. Guru
 - e. Santri-santriwati
 - f. Dokumen yang memiliki kaitan dengan penelitian

²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 4.

³Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 36.

D. Instrumen Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data, peneliti melakukan instrument pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Pengumpulan data melalui observasi artinya mengamati dan mencatat secara sistimatis terhadap gejala-gejala yang tampak pada objek penelitian.⁴ Observasi ini digunakan untuk melihat secara pasti tentang kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Kecamatan Panyabungan Utara di berbagai bidang, utamanya di bidang kegiatan agama dan pembinaan akhlak.

Adapun intrumen observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Indikator tipe kepemimpinan untuk mengetahui tipe kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.
- b. Pendekatan kepemimpinan yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.
- c. Bentuk-bentuk komunikasi yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.

⁴Amirul Hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung : Setia Jaya, 2005), hlm. 129.

2. Wawancara

Pengumpulan data melalui wawancara dimaksudkan untuk menggali informasi secara verbal dari sumber data. Wawancara merupakan percakapan yang terjadi antara dua belah pihak, yaitu antara pewawancara dan orang yang diwawancarai.⁵ Di sini peneliti melakukan/membuat anyu jawab secara langsung mengenai masalah yang diteliti dengan sumber data. Wawancara ini digunakan untuk mengetahui kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Kecamatan Panyabungan Utara,.

Adapun langkah wawancara yang dilakkan peneliti adalah:

- a. Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, yaitu H. Ahmad Saukani sebagai sumber primer untuk mengetahui tipe kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kabupaten Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.
- b. Kepala Madrasah Aliyah; Hamdani Lubis, Kepala Madrasah Tsanawiyah; Syarifah Hasanah, Tata Usaha; Faridah Hasibuan Guru-guru, yaitu Farida, Zakaria dan Ahmad Zairin dan santri-santriwati sebagai sumber data sekunder untuk mengetahui tipe kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.

⁵Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 135.

3. Studi dokumen

Teknik pengumpulan data melalui studi dokumen artinya pengumpulan data melalui tulisan, arsip-arsip, buku-buku dan berbagai dokumen yang memiliki relevansi terhadap penelitian.⁶ Jadi Dokumentasi yaitu mengumpulkan dan meneliti setiap bahan tertulis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai sumber data yang di manfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan hal ini dilakukan peneliti pada data yang diperoleh dari berbagai sumber data dalam penelitian ini.

Dapun dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Profil Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami
- b. Data Santri-santriwati Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami
- c. Data guru Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami
- d. Data struktur organisasi Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami
- e. Buku-buku yang berkaitan dengan dengan kepemimpinan

E. Teknik Keabsahan Data

Menganalisa data artinya mengolah data yang telah dikumpulkan agar dapat disajikan secara efektif dan.⁷ Penelitian ini menggunakan analisa data menurut model Miles dan Huberman, sebagai berikut:

⁶Sugiono, *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, R & D* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 130.

⁷Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 248.

1. Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan dapat membuang kepercayaan pada subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri. Dalam perpanjangan keikutsertaan dapat membangun kepercayaan pada subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri.⁸ Dalam hal ini, peneliti terjun ke lokasi penelitian dan mengikuti atau bahkan mengikuti kegiatan yang berkaitan dengan penelitian.

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dimaksudkan menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan dan isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan pengamatan mulai dari awal perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi peneliti dengan tekun mengamati pejabat fungsional maupun pejabat struktural dan pegawai yang terlibat dalam kepanitiaan, tujuannya adalah untuk menelaah apakah pelaksanaan diklat sudah berjalan sesuai dengan semestinya atau apa adanya saja.⁹ Dalam hal ini, peneliti memfokuskan penelitian pada apa yang seharusnya diteliti, dan menghindari/membuang aspek-aspek yang tidak ada hubungannya dengan penelitian.

3. Triangulasi

Triangulasi maksudnya data yang diperoleh dibandingkan, diuji dan di seleksi keabsahannya.¹⁰ Teknik triangulasi yang dilakukan peneliti membandingkan data atau keterangan yang diperoleh dari informan sebagai

⁸Lexy. J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 24.

⁹Lexy. J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 25.

¹⁰Lexy. J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 25.

sumber data dengan dokumen-dokumen dan realita yang ada. Teknik triangulasi yang dilakukan peneliti adalah hasil wawancara dibandingkan dengan observasi lapangan serta mengkonfirmasinya dengan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

F. Analisis Data

Analisis data yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data, yaitu dilakukan dengan cara:
 - a. Mengidentifikasi bagian data satuan, atau bagian terkecil yang ditemukan dalam makna yang berkaitan dengan penelitian kemudian dikaitkan dengan masalah penelitian.
 - b. Melakukan koding terhadap satuan agar dapat ditelusuri data-data yang berasal dari sumber aslinya.¹¹

Reduksi data dilakukan terhadap setiap teknik pengumpulan data. Pada teknik observasi, peneliti mereduksi data dengan cara identifikasi kegiatan yang berkaitan dengan tipe kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, dan komunikasi kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Nata.

Reduksi data pada teknik pengumpulan data dengan wawancara dan studi dokumen adalah membuat koding terhadap hasil wawancara yang

¹¹Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 288.

berkaitan dengan tipe kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, dan komunikasi kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah penyajian data (*data display*) yaitu mendeskripsikan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif.¹² Hal ini dilakukan agar data yang direduksi pada awalnya dapat lebih fokus dan absah terhadap penelitian.

Penyajian data dilakukan dengan mendahulukan data yang diperoleh dari wawancara dari sumber primer, kemudian wawancara dari sumber skunder. Setelah itu, peneliti baru menyajikan data yang diperoleh dari hasil observasi di lapangan dan diperkuat dengan data yang diperoleh dari hasil studi dokumen.

3. Penarikan kesimpulan

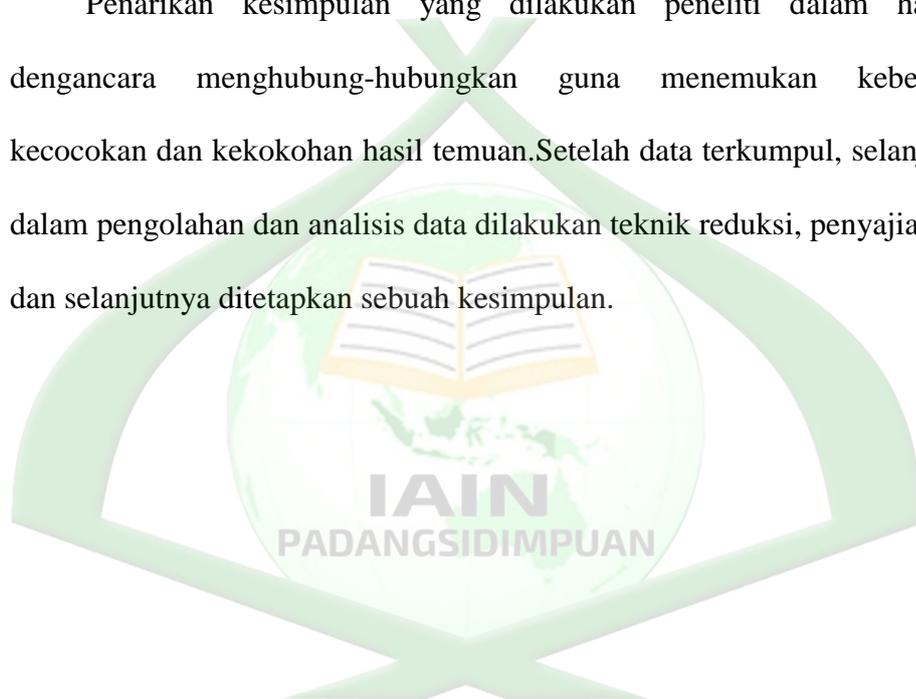
Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*) merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan adalah kegiatan interpretasi terhadap data-data yang telah disajikan untuk menemukan makna data yang dituju. Penarikan kesimpulan dapat digunakan menggunakan perbandingan

¹²J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulan...*, hlm. 124.

kontras, menemukan pola dan tema, pengelompokan, dan tindakan menghubungkan-hubungkan antara satu dengan yang lain.

Makna yang ditemukan peneliti harus diuji kebenarannya, kecocokannya, dan kekokohnya.¹³ Dalam hal ini peneliti melakukan cara menghubungkan-hubungkan guna menemukan kebenaran, kecocokan dan kekokohan hasil temuan

Penarikan kesimpulan yang dilakukan peneliti dalam hal ini dengancara menghubungkan guna menemukan kebenaran, kecocokan dan kekokohan hasil temuan. Setelah data terkumpul, selanjutnya dalam pengolahan dan analisis data dilakukan teknik reduksi, penyajian data dan selanjutnya ditetapkan sebuah kesimpulan.



¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 340.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Profil Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami ang bertempat di jalan Medan-Padang Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal Provinsi Sumatera Utara terletak 5 ± dari Panyabungan (Ibu Kota Kabupaten Mandailing Natal) berdiri pada tahun 2002 oleh H. Ahmad Saukani Hasibuan, Lc.¹

Santri-santriwati pondok pesantren tersebut berasal dari daerah Provinsi Sumatera Utara, dan daerah lainnya seperti Jakarta, Medan dll. Pendidikan yang diterapkan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah Program gabungan antara belajar kitab kuning dan pelajaran Umum. Luas tanah Pondok pesantren Abinnur Al- Islami seluas 10.000 m² dengan bangunan seluas 5000 m².²

Secara geografis Pondok Pesantren ini terletak di bagian utara Kecamatan Panyabungan Utara dengan jarak kurang lebih 5 Km dari Panyabungan (Ibu kota Mandailing Natal). Adapun batasan batasan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami sebagai berikut.³

¹Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun Ajaran 2018-2019.

²H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 19 Maret 2019.

³Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun Ajaran 2018-2019.

- a. Sebelah utara langsung berbatasan dengan SMP 1 Panyabungan Utara.
- b. Sebelah timur Langsung berbatasan dengan Aek Godang Batang Gadis.
- c. Sebelah barat berbatasan dengan Desa sibaung baung.
- d. Sebelah selatan berbatasan dengan desa torbanua raja.

Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami memiliki visi menjadi pusat pendidikan yang berprestasi dalam bidang membaca kitab “gundul”, tahfizul Qur’an serta menjadikan Santri-santriyati berakhlak mulia. Untuk mewujudkan misi tersebut, maka dibuat misi yang sebagai sarana pencapaiannya, yaitu:

- a. Membimbing dan membenuk jasmani dan rohani santri-santriyati beriman dan bertaqwa terhadap Allah Subhana wata’ala.
- b. Menjadikan santri- santriyati lebih memahami kitab gundul (*Kutubut Turots*).
- c. Membentuk santri santriyati menjadi manusia yang Berilmu, berakhlak mulia dan berbudi pekerti yang luhur.
- d. Membentuk santri santriyati lebih mengenal dan memahami Al-Quran
- e. Membentuk santri-santriyati menjadi contoh teladan yang baik di tengah tengah masyarakat.
- f. Membentuk santri-santriyati terampil ,dan maju seiring perkembangan zaman.
- g. Membentuk santri-santriyati bersifat Da’i untuk dirinya ,keluarganya dan masyarakat.⁴

⁴Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al Islami, Tahun Ajaran 2018/2019.

2. Sarana dan Prasana Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Untuk mendukung proses pelaksanaan pembelajaran di Pesantren Abinnur Al-Islami Mandailing Natal, pihak yayasan telah berusaha untuk melengkapi keperluan baik itu sarana maupun prasarana. Lebih jelas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel I: Sarana dan Prasarana
Pesantren Abinnur Al-Islami Mandailing Natal Tahun 2016-2017⁵

No	Keterangan Gedung	Jumlah
1	Ruang Kelas	32
2	Ruang Perpustakaan	1
3	Ruang Pimpinan	1
4	Ruang Guru	1
5	Ruang Tata Usaha	1
6	Mesjid/Mushola	2
7	Ruang Asrama Putra	8
8	Ruang Asrama Putri	8
9	Ruang Usaha Kesehatan Siswa	1
10	Ruang Laboratorium Komputer	1
11	Ruang Keterampilan/Konveksi	1
12	Ruang Kamar Mandi Guru	2
13	Ruang Kamar Mandi Siswa Putra	2
14	Ruang Kamar Mandi Siswa Putri	2
15	Ruang Makan	2
16	Gudang	1
17	Halaman/ Lapangan Olahraga	4
18	Perumahan Guru	10
19	Kantin	2
20	Mading	2

⁵Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun Ajaran 2018-2019.

Sistem pembelajaran di Pesantren Abinnur Al-Islami adalah klasikal; di mana santri-santriwati belajar di dalam kelas pada setiap sesi pembelajaran formal. Untuk menampung santri-santriwati yang berjumlah 1.024 orang, saat ini Pesantren Abinnur Al-Islami memiliki 32 ruang kelas.

Oleh karena santri-santriwati berada di lingkungan pesantren (mondok), maka Pesantren Abinnur Al-Islami saat ini telah menyiapkan delapan asrama untuk santri dan delapan belas untuk santriwati. Guna membimbing dan mengontrol kegiatan santri-santriwati di dalam lokasi Pesantren, saat ini telah disediakan sepuluh rumah untuk guru pengawas.

Lokasi santri dan santriwati di Pesantren Abinnur Al-Islami tidak disatukan, oleh karenanya fasilitas ibadah seperti masjid terdapat dua bangunan yang dikhususkan satu untuk santri dan satu untuk santriwati. Oleh Karen santri dan santriwati disediakan makanan dan kantin umum, maka Pesantren Abinnur Al-Islami hanya menyediakan dua ruang makan masing-masing untuk laki-laki dan perempuan.

Fasilitas lainnya untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran di Pesantren Abinnur Al-Islami adalah sarana perpustakaan, kantin serba guna, serta lapangan olahraga serta peralatan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan olahraga.

3. Keadaan Santri Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Santri pondok pesantren Abinnur Al-Islami mayoritas berasal dari wilayah Kecamatan Panyabungan Utara dan sebagian lainnya berasal dari Kecamatan Bukit Malintang, Kecamatan Siabu, Huta Bargot, Panyabungan Timur, Panyabungan Selatan, dan sekitar kecamatan Panyabungan utara. Daerah-daerah tersebut merupakan daerah penduduk yang mayoritas bermata pencaharian sebagai petani dan wiraswasta.

Saat ini, santri yang menimba ilmu pengetahuan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal berjumlah 1.024 santri yang terdiri dari 523 laki-laki dan 501 perempuan. Adapun data santri yang terdaftar di Pondok Pesantren Abinnur Al Islami dapat dilihat dalam tabel 1 di bawah ini.

Tabel II: Data Santri
Pondok Pesantren Abinnur Al- Islami Tahun 2018/ 2019⁶

NO	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki Laki	523
2	Perempuan	501
Jumlah		1024

⁶Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun Ajaran 2018-2019.

4. Keadaan Guru Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Saat ini, pegawai dan guru di Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae berjumlah 28 orang. Mayoritas tinggal di sekitar Pesantren, bahkan ada yang tinggal di lokasi Pesantren. Pendidikan pegawai dan guru di Pesantren Abinnur Al-Islami semuanya berlatar belakang pesantren dari berbagai alumni baik di daerah Mandailing Natal itu sendiri maupun luar Mandailing Natal.

Tabel I: Data Pendidik Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun 2018/ 2019⁷

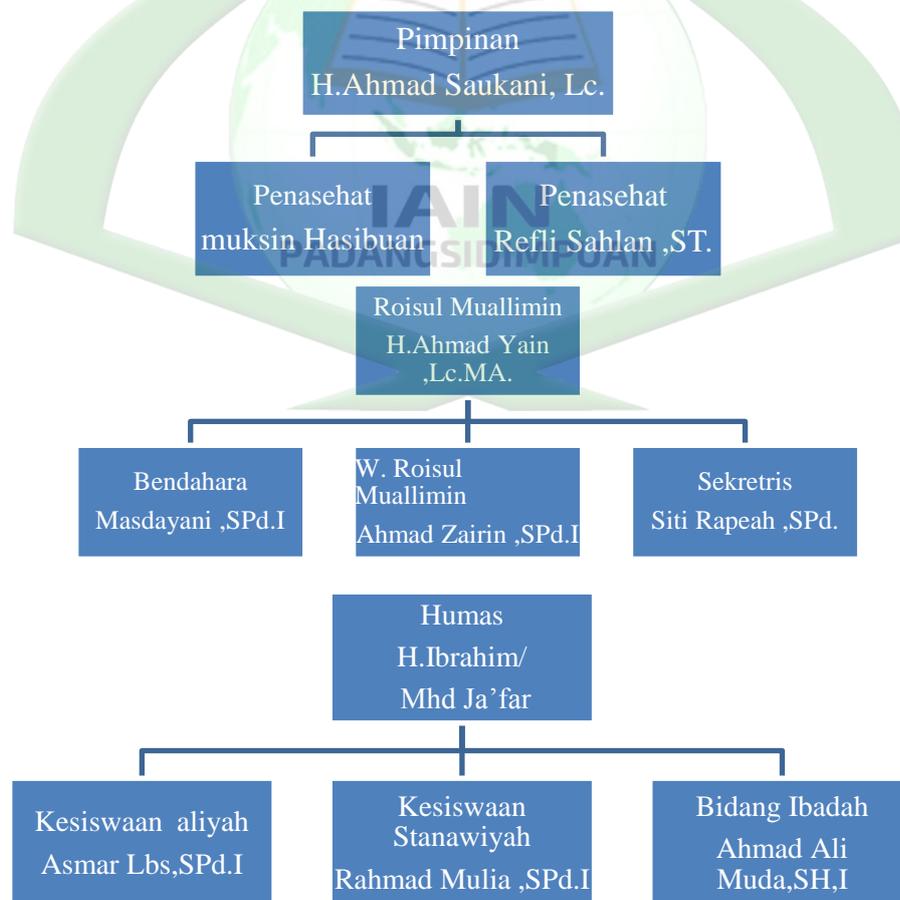
No	Nama	Mata pelajaran	Jabatan
1	H. Ahmad Saukani hsb, Lc.	Tafsir	Mudir Pesantren
2	H. Ahmad Yain, Lc. MA.	Fiqih	Roisul Muallimin
3	Ahmad Zairin, S. Pd. I	Shoro	Guru
4	Asmar Lubis, S. Pd. I	Nahwu	Guru
5	Ilham Sukri, S. Pd. I	Hadist	Guru
6	Rahmat Mulia, S. Pd. I	Hadist	GUru
7	Ahmad Ali Muda, SH, I	Tahfidz	Guru
8	Zakaria	Akhlaq	Guru
9	H. Musabaqoh, S. Pd. I	Bahasa Arab	Guru
10	Azharuddin	Shrof	Guru
11	Budi Ependi, S. Pd. I	Ilmu Bayan	Guru
12	H. Ibrahim	Tauhid	Guru
13	Ahmad Rijal	Akhlaq	Guru
14	Partaonan	Tauhid	Guru
15	Ahmad Saipul	Tilawah	Guru
16	Hj. Masdayai	Ilmu Tafsir	Guru
17	Nursopayanti, M. Pd.	Mantiq	Guru
18	Siti Rapeah, S. Pd. I	Tafsir	Guru
19	Helmi khairani	Kaligrafi	Guru
20	Nursakinah	Akhlaq	Guru
21	Siti Sopuroh	Alquran	Guru
22	Aisyah, M. Pd. I	Qowaid	Guru
23	Maryam, M. Pd. I	Usul Fiqih	Guru
24	Rodiah lubis	Tarekh	Guru

⁷Dokumen Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Tahun Ajaran 2018-2019.

25	Maisaroh	Tajwid Alquran	Guru
26	Elvina Sholeha	Tahfizd	Guru
27	Feni Alawiyah	Tafsir	Guru
28	Nur Asiyah	Khot	Guru

Data tersebut menunjukkan bahwa guru di Pesantren Abinnur Al-Islami Mandailing Natal saat ini berjumlah 28 orang, masing-masing 16 orang laki-laki dan 12 orang perempuan. Mayoritas guru di Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae sebanyak 12 telah menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) dalam bidang yang berbeda-beda dari universitas dalam dan luar negeri.

5. Sturuktur Kepengurusan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kelurahan Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal



B. Temuan Khusus

1. Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal dilihat dari berbagai tipe kepemimpinan lebih cenderung kepada tipe kepemimpinan karismatik, hal ini dilihat dari indikator tipe kepemimpinan karismatik jika disesuaikan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian.⁸

Tipe kepemimpinan karismatik yang dimiliki mudir itu sendiri sebagai mana ditemukan di lapangan melalui observasi dan wawancara dengan sumber data penelitian sebagai berikut:

- a. Memiliki visi dan misi

Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami didirikan sebagai misi pengembangan dakwah Islam. Memberikan pendidikan Islam kepada masyarakat memiliki dampak positif dalam jangka panjang, ini lah yang membuat mudir berinisiatif mendirikan pesantren. Observasi yang dilakukan peneliti terhadap kegigihan mudir dalam pengembangan dakwah terlihat dari kesiapannya memenuhi undangan-undangan masyarakat dalam mengisi pengajian di daerah-daerah terpencil maupun di perkotaan.⁹

⁸Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 13 April 2019.

⁹Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

Peneliti melakukan wawancara dengan mudir terkait visi yang ia miliki dalam pengembangan dakwah sebagai berikut:

“Saya mengharapkan Dunia Islam bangkit kembali seperti masa-masa kejayaannya, bila kita lihat sejarah, semua itu tidak terlepas dari pendidikan, terkhusus pada pendidikan yang berbasis pada Al-Qur’an dan hadis, hanya saja kita meninggalkannya seolah-olah itu sudah tidak relevan kembali dipergunakan pada masa sekarang. Untuk itu, kita mendirikan pesantren yang diharapkan bisa mendongkrak pendidikan generasi muslim yang berbasis pada ajaran-ajaran Islam.”¹⁰

Visi yang diperjuangkan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah membangkitkan kembali masa kejayaan umat Islam. Peran terbesar dalam kebangkitan umat Islam menurutnya adalah pendidikan yang berbasis pada sumber-sumber pokok Islam, yaitu Al-Qur’an dan hadis. Untuk itu, lembaga pendidikan yang lebih cocok untuk itu adalah lembaga Pondok Pesantren. Untuk mewujudkan visi tersebut, ia menjalankannya melalui misi pembangunan pondok pesantren.

Misi yang dilakkan selanjutnya adalah penyebaran ajaran Islam secara nonformal kepada masyarakat luas melalui ceramah-ceramah agama, hal ini sebagai mana yang ia sampaikan:

“Pengembangan dakwah tidak bisa hanya monoton di dalam pesantren, perlu kita jemput bola ke tempat-tempat yang tidak bisa disentuh pendidikan, atau ke tempat-tempat yang masyarakat butuhkan dengan adanya undangan dari mereka. Sedangkan tidak diundang kita ingin memberikan pendidikan, konon lagi kalau masyarakat dengan tangan meminta untuk memberikan ceramah, tentu kita sangat senang.”¹¹

¹⁰H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

¹¹H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

Berdasarkan penjelasan tersebut, misi kedua yang dilaksanakan mudir Pesantren Abinnur Al-Islam adalah memberikan pendidikan nonformal ke daerah-daerah terpencil atau pun perkotaan. Memenuhi undangan-undangan masyarakat yang menginginkan pendidikan Islam.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa guru di Pesantren Abinnur Al-Islami, di antaranya adalah, Hamdani Lubis, ia mengatakan sebagai berikut:

“Dalam diskusi santai ataupun rapat-rapat formal di pesantren, mudir selalu menyampaikan keinginannya untuk memajukan Islam. Jadi, semua program-program yang dilakukan di pesantren diharapkan mengarah pada pengembangan Islam baik secara mendasar dengan membuat program menghafal Al-Qur’an.”¹²

Guru lain di Pesantren Abinnur Al-Islami adalah Ahmad Zairin mengatakan sebagai berikut:

“Buya mudir selalu berpesan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren agar terwujudnya masyarakat muslim yang kuat dan bermartabat, karena pendidikan pesantren yang lebih dominan dalam meningkatkan pendidikan Islam agar dunia Islam kembali jaya.”¹³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae memiliki visi dan misi sebagai pimpinan di Pesantren yang ia kelola. Visi besarnya adalah mengembalikan kejayaan Islam dari segala aspek. Untuk mewujudkan itu, factor terbesarnya adalah pendidikan yang berbasis Islam, tentunya tidak terlepas dari Al-Qur’an dan hadis.

¹²Hamdani Lubis, Kepala MA Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 25 Mei 2019.

¹³Ahmad Zairin, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

Untuk itu, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami melakukan misi pendidikan secara formal berupa lembaga pendidikan Pondok Pesantren yang diperkuat dengan program hafalan Al-Qur'an, begitu juga pendidikan secara nonformal dengan mengadakan pengajian-pengajian ke daerah-daerah terpencil atau menghadiri undangan masyarakat untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam mengamalkan ajaran Islam yang baik.

b. Berani mengambil resiko pribadi

Memimpin lembaga tentunya memiliki tanggung jawab terhadap segenap karyawan dan pekerjaan, dan sering dihadapkan terhadap berbagai tantangan dan resiko. Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, sering mengambil resiko secara pribadi asalkan para guru dan santri tetap bisa melaksanakan agenda pendidikan. Hal ini sebagai mana observasi yang dilakukan peneliti selama berada di lokasi penelitian.

Peneliti melihat, terkadang mudir mengambil resiko pribadi agar terlaksananya kegiatan-kegiatan pesantren, seperti mengeluarkan dana pribadi, mengorbankan waktu patrol di lingkungan pesantren yang seharusnya sudah waktu istirahat, atau memberikan fasilitas pribadi untuk dipergunakan pesantren dan guru-guru pesantren.¹⁴

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa guru dan santri di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami untuk menguatkan data observasi.

¹⁴Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

Peneliti melakukan wawancara dengan Sarifah Hasanah, ia mengatakan sebagai berikut:

“Buya mudir mau berkorban untuk kemajuan pesantren, terkadang dana bantuan dari pemerintah ditambahi untuk menambah fasilitas agar lebih banyak didapatkan, seperti pembangunan ruangan kelas yang didapat satu ruangan, kemudian mudir menambahkan agar bisa jadi dua ruangan.”¹⁵

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa mudir mengambil resiko pribadi secara finansial untuk kemajuan lembaga pesantren dengan menambah pembiayaan yang diberikan pemerintah agar pemenuhan sarana dan prasaran di Pesantren lebih cepat berkembang.

Farida Hasibuan dalam wawancara yang dilakukan peneliti mengatakan sebagai berikut:

“Resiko pribadi sudah lumrah dilakukan buya mudir. Kalau ada santri yang berkelahi atau orang tua yang bermasalah, mudir sering turun tangan untuk mendamaikan agar tidak terjadi permasalahan yang lebih besar. Ia kadang mengajak orangtua yang berselisih ke rumah agar berdamai.”¹⁶

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa mudir mengambil resiko pribadi untuk mengurus santri yang bermasalah, atau bahkan mendamaikan orangtua santri yang bermasalah dengan santri lain agar tidak terjadi permasalahan yang lebih besar. Ia mengambil resiko terhadap waktu, pikiran dan bahkan finansial.

¹⁵Sarifah Hasanah, Kepala MTs Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

¹⁶Faridah Hasibuan, Tata Usaha Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

Salah satu guru di Pesantren Abinnur Al-Islami, Zakaria mengatakan sebagai berikut:

“Mudir secara pribadi sering mengambil resiko dalam memperjuangkan Pesantren agar lebih berkembang dan cepat maju. Dia mempertaruhkan diri agar guru-guru dapat tersejahterakan dengan mencari donator ke mana-mana. Terkadang juga membantu beberapa guru untuk melanjutkan pendidikan. Bisa saja guru tersebut berhenti dari pesantren setelah tamat, namun beliau tetap tidak peduli.¹⁷”

Hal senada juga disampaikan guru yang lain, Ibrahim. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Mudir menganjurkan guru-guru yang belum menyelesaikan pendidikan sarjana, bahkan beliau mau mencarikan donator dari luar atau bahkan beliau sendiri yang memberikan bantuan. Padahal, itu resiko bagi dirinya, karena tidak ada persyaratan yang mengikat antara guru dengan mudir atau pesantren.”¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami suatu kesimpulan bahwa mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami berani mengambil resiko pribadi dalam pengembangan lembaga pesantren sebagai salah satu misinya dalam pengembangan dan kemajuan Islam. Bentuk resiko pribadi yang ia lakukan terkadang dalam bentuk financial yang mengorbankan sebagian hartanya untuk keperluan pesantren.

c. Peka pada lingkungan

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memperhatikan lingkungan sekitarnya. Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah pemimpin yang peka terhadap lingkungan sekitarnya. Observasi

¹⁷Zakaria, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

¹⁸Ibrahim, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

yang dilakukan peneliti selama berada di lokasi penelitian menunjukkan bahwa mudir sangat peka terhadap lingkungan, baik itu di lingkungan pesantren atau di luar pesantren.¹⁹

Mudir Pesantren Abinnur Al-Islami selalu memperhatikan kondisi pesantren, santri, guru dan karyawan yang berada di pesantren. Mudir terlihat mengontrol santri agar mengikuti kegiatan-kegiatan pesantren, ia tidak berdiam diri saja dan memadakan kinerja guru-guru, namun ia juga ikut berpartisipasi mengajak santri untuk belajar, membantu teman, dan merawat santri yang sakit.²⁰

Selain itu, mudir Pesantren Abinnur Al-Islami juga peka terhadap guru-guru, hal ini terlihat dari peran sertanya dalam mengajak dan mendorong guru-guru agar meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, bahkan beliau juga siap memfasilitasi pendanaan agar dapat mengikuti pendidikan hingga tuntas.²¹

Hal ini sebagai mana hasil wawancara peneliti dengan guru di Pesantren Abinnur Al-Islami, Zakaria mengatakan sebagai berikut:

“Mudir secara pribadi sering mengambil resiko dalam memperjuangkan Pesantren agar lebih berkembang dan cepat maju. Dia mempertaruhkan diri agar guru-guru dapat tersejahterakan dengan mencari donator ke mana-mana. Terkadang juga membantu beberapa guru untuk melanjutkan pendidikan. Bisa saja guru

¹⁹Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

²⁰H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 19 Maret 2019.

²¹H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

tersebut berhenti dari pesantren setelah tamat, namun beliau tetap tidak peduli.²²

Hal senada juga disampaikan guru yang lain, Ibrahim. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Mudir menganjurkan guru-guru yang belum menyelesaikan pendidikan sarjana, bahkan beliau mau mencari donator dari luar atau bahkan beliau sendiri yang memberikan bantuan. Padahal, itu resiko bagi dirinya, karena tidak ada persyaratan yang mengikat antara guru dengan mudir atau pesantren.”²³

Berdasarkan penjelasan wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah orang yang peka terhadap lingkungan pesantren. Ia mau membantu orang lain baik itu santri maupun guru yang mengajar di lembaga yang ia pimpin.

Selain itu, mudir juga peka terhadap lingkungan di luar Pesantren. Hal ini terlihat dari hubungan sosial yang dibangunnya secara pribadi maupun secara lembaga dengan masyarakat di sekitar Pondok Pesantren, bahkan masyarakat dan orang tua santri yang berada di sekitar Pondok Pesantren senang dengan keberadaan pesantren yang dipimpin oleh mudir.²⁴

Observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, bahwa salah satu kepekaan mudir terhadap lingkungan sekitar adalah menghadiri kegiatan-kegiatan musibah yang dialami masyarakat sekitar, Ia tidak sungkan

²²Zakaria, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

²³Ibrahim, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

²⁴Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

untuk datang melayat ke rumah duka, atau bahkan mengarahkan santri untuk ikut mengurus fardhu kifayah.²⁵

Peneliti melakukan wawancara dengan Ibrahim, salah satu guru di Pesantren Abinnur Al-Islami. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Mudir sangat perhatian dengan kegiatan-kegiatan kemasyarakatan, kalau ada kemalangan dia selalau hadir selama berada di Pesantren, walaupun ia kadang sakit. Kalau pun sedang di luar kota, ia telepon guru yang ada di lokasi pesantren untuk mengikuti kegiatan kemasyarakatan, dan bahkan melibatkan santri.”²⁶

Seriyani mengatakan:

“Mudir sangat perhatian terhadap saudara seiman, misalnya saja acara penggalangan dana untuk korban banjir, gempa, bahkan kemarin ada penggalangan dana untuk warga muslim yang ada di Palestina. Semua guru dan santri menggalang dana untuk di kirim ke Palestina.”²⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah sosok pemimpin yang peka terhadap lingkungan sekitar bahkan sangat peka terhadap permasalahan-permasalahan dunia Islam.

d. Sensitive dengan kebutuhan bawahan

Pemimpin adalah orang yang mengayomi bawahan, bagaikan orangtua terhadap anak-anaknya. Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah sosok yang mengayomi bawahannya. Ia mengerti dan tahu kebutuhan bawahannya.

²⁵Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 11 Juli 2019.

²⁶Ibrahim, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

²⁷Seriyani, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

Observasi yang dilakukan peneliti selama berada di lingkungan pesantren terlihat mudir begitu menghargai berbagai keluhan dan harapan-harapan guru, atau permintaan-permintaan mereka dalam menjalankan tugas di Pesantren.²⁸

Salah satunya adalah kebutuhan dalam mengajar, mudir mempersiapkan makanan dan minuman di kantor di saat istirahat. Ia juga menyiapkan guru pengganti apabila suatu waktu salah seorang guru berhalangan datang karena suatu urusan yang mendadak.²⁹

Agar mendapatkan informasi lebih akurat, peneliti melakukan wawancara dengan mudir Pesantren Abinnur Al-Islami. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Pimpinan bukanlah orang yang dilayani, tapi harus lebih banyak melayani. Kita berikan pelayanan kepada mereka, karena mereka sudah lelah dan letih melayani santri di dalam kelas, jadi kita sediakan minuman dan makanan ala kadarnya di kantor waktu guru-guru kita istirahat. Kita juga menyediakan guru piket yang selalu siap menggantikan guru bila ada halangan yang tidak bisa dihindari. Ya saling memahami lah!”³⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa mudir memikirkan kebutuhan guru dalam belajar seperti menyiapkan minuman dan makanan di kantor agar guru tidak repot untuk membawa minuman sendiri ketika mengajar. Ia juga menyiapkan guru piket agar

²⁸Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

²⁹Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 11 Juli 2019.

³⁰H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

bisa menggantikan guru pada saat jam pelajaran bila ada kondisi yang tidak bisa dihindari.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa guru di Pesantren Abinnur Al-Islami, di antaranya adalah Hamdani Lubis. Ia mengatakan sebagai berikut;

“Mudir sangat paham dan perhatian, ia mengerti kondisi kita, termasuk saya sebagai kepala madrasah. Terkadang ada perjalanan tugas ke luar kota, ia selalu bertanya apakah kebutuhan sudah mencukupi selama menjalankan tugas, ia selalu memberikan dana tambahan agar tidak terhambat pelaksanaan tugas.”³¹

Ibrahim, mengatakan sebagai berikut:

“Keadaan kita selalu diperhatikan mudir. Kalau kita sakit, beliau datang menjenguknya, kalau ada undangan kita dia datang memenuhinya, sepertinya mudir memang sangat perhatianlah terhadap guru-guru di Pesantren.”³²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa mudir memiliki kepekaan terhadap bawahan. Ia menanyakan kepada bawahan tentang kekuarangan dalam pelaksanaan tugas, Ia juga memperhatikan keluarga guru-guru yang sakit dan kondisi lainnya.

2. Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Dalam meningkatkan kualitas pendidikan dipesantren tidak terlepas dari berbagai cara yang mesti datangnya dari pimpinan pesantren itu. Sebagian dari pimpinan pesantren melakukan berupa pendekatan yang

³¹Hamdani Lubis, Kepala MA Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 25 Mei 2019.

³²Ibrahim, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

bersifat universal, sehingga masyarakat pada umumnya dapat mengenal lebih detil mengenai visi misi dari pondok pesantren tersebut.

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami adalah salah satu tokoh agama di Kabupaten Mandailing Natal yang memiliki keilmuan dibidang Alquran, dan juga mampu menerapkan berupa akhlak-akhlak yang dapat nilai sebagai bentuk kekhusu'an dan ketawadlu'an dalam beribadah. Selain sebagai mudir, beliau juga merupakan ustadz yang membimbing santri dalam menghafal Alquran.³³

Pendekatan kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami merupakan salah satu hal yang perlu untuk diteliti lebih lanjut, karena mengingat dengan perkembangan pondok pesantren ini yang begitu pesat, barangkali ada berupa pendekatan yang tepat dalam mendidik dan membuktikan kualitas pesantren tersebut

Dalam memimpin Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, mudir melakukan pendekatan-pendekatan yang bervariasi, karena orang yang dihadapi dan situasi yang dinamis tidak bisa dilakukan secara monoton. Hal ini diakui oleh mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami sebagai berikut:

“Mudir merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan di lembaga yang berbasis pesantren. Oleh karena itu, kemajuan pesantren sangat tergantung pada sosok pimpinannya, yakni dalam hal ini adalah Mudir. Sebab, Mudir lah yang berada di garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan terget pondok pesantren tersebut.³⁴

³³Zakaria, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

³⁴H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat dipahami bahwa mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami sendiri menyadari fungsinya yang strategis dalam menjalankan amanah pendidikan di lingkungan pesantren. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan terkait pendekatan kepemimpinan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Pendekatan sifat-sifat

Salah satu pendekatan yang diterapkan oleh mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah pendekatan sifat. Artinya seorang pemimpin yang mampu menjadi tauladan yang baik bagi anggotanya, atau bagi santrinya kalau di lembaga pendidikan pesantren, kemungkinan besar para santri itu pun akan mengikuti bagaimana pemimpin mereka dalam berbuat. Juga sebaliknya apabila pemimpin sebuah lembaga itu, sama sekali tidak mampu melakukan pendekatan sifat yang berbentuk penerapan tauladan yang baik, kemungkinan besar suatu lembaga itu akan hancur.

Observasi yang dilakukan peneliti di palangan, terlihat mudir menggunakan pendekatan sifat-sifat kepada guru dan santri dalam menghadapi berbagai masalah atau dalam berinteraksi. Beliau memberikan contoh yang baik dalam berkomunikasi dan tetap menghargai setiap orang yang berbicara dengannya.³⁵

³⁵Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

Wawancara yang dilakukan peneliti dengan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami; H. Ahmad Saukani mengatakan sebagai berikut:

“Untuk itu, jika mudir memiliki tanggung jawab sebagai mudir pada sebuah pondok pesantren, sudah menjadi hal yang harus bagi pemimpin untuk mampu menerapkan berupa sifat-sifat yang baik untuk ditiru oleh santri khususnya.”³⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa sifat yang dimiliki mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami memberikan dampak terhadap kinerja guru dan karyawan serta kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.

Peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah; Hamdani Lubis. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Mudir pondok pesantren ini memang memiliki sifat yang patut untuk dicontoh, disamping beliau sebagai hafiz Alquran, beliau juga mampu menerapkan sifat-sifat yang baik, seperti ramah, santun, rendah hati, dan juga aktif dalam melaksanakan ibadah wajib dan ibadah sunnah. Melihat dari sifat mudir tersebut sudah menjadi jawaban yang pasti bahwa pesatnya perkembangan pondok pesantren ini dikarenakan sifatnya yang mencerminkan nilai-nilai keislaman.”³⁷

Sifat kharismatik mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami memberikan dampak terhadap kemajuan pondok pesantren, karena terkadang masyarakat menilai dari sosok pimpinannya yang berharap anaknya nanti dapat menjadi sosok seperti mudir pesantren tersebut.

³⁶Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

³⁷Hamdani Lubis, Kepala MA Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 25 Mei 2019.

Lebih lanjut peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah; Sarifah Hasanah. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Pribadi mudir masih menjadi perhatian masyarakat kampung begitu juga dengan guru-guru dan santri-santriwati pesantren. Mereka terlihat memiliki keseganan terhadap kepribadian mudir dalam kehidupannya sehari-hari. Dan murid pun sebenarnya tetap berpegang pada sikap asli yang ia miliki tanpa terpengaruh dengan orang lain.”³⁸

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa pendekatan kepemimpinan yang dilakukan mudir Pesantren Abinnur Al-Islami adalah dengan pendekatan sifat-sifat yang ia miliki tanpa terpengaruh dengan kondisi orang lain.

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa guru di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami. Di antaranya adalah Ahmad Zairin. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Mudir memiliki sikap yang tegas dan konsisten. Ia selalu bertahan terhadap keputusan yang sudah dibuat. Itu sudah menjadi sifat dan karakter yang dimilikinya. Jadi, kita sudah sadar dan faham tentang itu.”³⁹

Sifat pribadi yang tegas dan konsisten yang dimiliki mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami menjadi salah satu faktor yang membuat ia menggunakan pendekatan sifat-sifat dalam memimpin pesantren. Ia tidak terpengaruh dengan orang lain apabila itu sudah menjadi suatu keputusan.⁴⁰

³⁸Sarifah Hasanah, Kepala MTs Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

³⁹Ahmad Zairin, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

⁴⁰Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

Guru yang lain bernama Zakaria. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Sifat pribadi mudir sangat menonjol dalam kepemimpinan. Ia bisa saja menerima pendapat orang lain, tapi kalau itu sudah menjadi keputusan bersama dari guru-guru. ia akan tetap bertahan pada keputusan tersebut.”⁴¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa salah satu pendekatan yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami dalam memimpin adalah pendekatan sifat-sifat. Ia memiliki sifat yang tegas dan konsisten, sehingga keputusan yang sudah ditetapkan secara bersama tidak dapat berubah begitu saja.

b. Pendekatan situasional

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami melakukan pendekatan situasional dalam saat-saat tertentu, walau pun sangat jarang. Dalam hal ini, peneliti melihat bahwa banyaknya program-program yang terlaksana tanpa ada yang menyalahi, sehingga semua program yang terencana dapat dilaksanakan dengan baik. Dari inilah, penulis dapat menyimpulkan bahwa pendekatan situasi ini juga merupakan salah satu upaya yang dilakukan dalam mengembangkan pondok pesantren ini.⁴²

Wawancara peneliti dengan dengan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami; H. Ahmad Saukani mengatakan:

“Terkadang kita melihat situasi yang ada, tapi itu jarang karena kita punya prinsip tersendiri, tapi namanya kehidupan terkadang kita harus mengalah untuk lebih baik ke depannya.”⁴³

⁴¹Zakaria, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

⁴²Observasi, Pendekatan Situasional Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, 25 Maret 2019.

⁴³H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa pendekatan situasional dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami pada saat-saat tertentu guna mendapatkan kemaslahatan bersama. Terkadang ia harus mengesampingkan prinsip pribadi apabila suatu kondisi tidak memungkinkan untuk menerapkan pendekatan sifat-sifat.

Situasi merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi pelaksanaan program, dimana jika situasinya tidak tepat maka program tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, sebagai mudir atau pemimpin disebuah pondok pesantren harus mampu menyesuaikan situasi dalam perencanaan program. Misalnya, program bimbing tahfiz Alquran dilaksanakan pada waktu yang tepat, dimana fikiran para santri mudah untuk menerima hafalan Alquran tersebut.⁴⁴

Mudir pondok pesantren ini merupakan pemimpin berupaya untuk mendidik anak menjadi anak yang shaleh/ah, karena melihat dari cara beliau dalam membimbing santri itu harus pada situasi yang tepat, tidak sembarang waktu, tapi beliau berusaha membimbing santri itu pada waktu dimana fikiran santri-santri itu kosong dan mudah untuk menerima masukan dari mudir tersebut.⁴⁵

Dengan demikian, para santripun sangat suka dengan cara yang dilakukan oleh mudir tersebut. Inilah salah satu bentuk pendekatan yang

⁴⁴Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁴⁵Hamdani Lubis, Kepala MA Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 25 Mei 2019.

dilakukan oleh mudir, sehingga pondok pesantren ini mudah untuk berkembang pesat.⁴⁶

Jika dalam proses bimbingan itu tidak sesuai dengan waktu tepat, maka apa saja yang disampaikan itu kemungkinan akan mudah hilang atau dapat dikatakan dengan masuk telinga kanan keluar telinga kiri. Jika seperti itulah hasil yang diperoleh dalam proses bimbingan kemungkinan pondok pesantren inipun tidak akan berkembang, dan para orangtua pun akan kurang berminat menyekolahkan anak ke pesantren ini.⁴⁷

Pendekatan seorang pemimpin pada dasarnya adalah salah satu bentuk upaya dalam menarik minat serta motivasi masyarakat untuk mengikuti proses pendidikan di lembaga pendidikan yang ia pimpin. Oleh karena itu sudah sewajarnya setiap pemimpin mampu menyesuaikan pendekatan-pendekatan yang mestinya untuk dilakukan. Pengaruh dari pendekatan kepemimpinan ini memang sangat berpengaruh terhadap perkembangan setiap lembaga, yakni jika seorang pemimpin itu mampu melakukan pendekatan dengan baik, akan menjadikan lembaga pendidikan itu mudah berkembang pesat.

Lebih lanjut peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah; Sarifah Hasanah. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Pribadi mudir masih menjadi perhatian masyarakat kampung begitu juga dengan guru-guru dan santri-santriwati pesantren. Mereka terlihat memiliki keseganan terhadap kepribadian mudir dalam kehidupannya sehari-hari. Dan murid pun sebenarnya tetap

⁴⁶Zakaria, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

⁴⁷Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

berpegang pada sikap asli yang ia miliki tanpa terpengaruh dengan orang lain.”⁴⁸

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa pendekatan kepemimpinan yang dilakukan mudir Pesantren Abinnur Al-Islami adalah dengan pendekatan sifat-sifat yang ia miliki tanpa terpengaruh dengan kondisi orang lain.

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa guru di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami. Di antaranya adalah Ahmad Zairin. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Mudir memiliki sikap yang tegas dan konsisten. Ia selalu bertahan terhadap keputusan yang sudah dibuat. Itu sudah menjadi sifat dan karakter yang dimilikinya. Jadi, kita sudah sadar dan faham tentang itu.”⁴⁹

Sifat pribadi yang tegas dan konsisten yang dimiliki mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami menjadi salah satu faktor yang membuat ia menggunakan pendekatan sifat-sifat dalam memimpin pesantren. Ia tidak terpengaruh dengan orang lain apabila itu sudah menjadi suatu keputusan.⁵⁰

Guru yang lain bernama Zakaria. Ia mengatakan sebagai berikut:

“Sifat pribadi mudir sangat menonjol dalam kepemimpinan. Ia bisa saja menerima pendapat orang lain, tapi kalau itu sudah menjadi keputusan bersama dari guru-guru. ia akan tetap bertahan pada keputusan tersebut.”⁵¹

⁴⁸Sarifah Hasanah, Kepala MTs Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

⁴⁹Ahmad Zairin, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

⁵⁰Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

⁵¹Zakaria, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa salah satu pendekatan yang dilakukan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami dalam memimpin adalah pendekatan sifat-sifat. Ia memiliki sifat yang tegas dan konsisten, sehingga keputusan yang sudah ditetapkan secara bersama tidak dapat berubah begitu saja.

Memahami dari beberapa pendapat di atas, terkait tentang pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami, bahwa Mudir pesantren ini mampu melakukan beberapa pendekatan yang mampu menarik minat serta motivasi para orangtua untuk menyekolahkan anak-anak mereka ke pesantren ini. Pendekatan-pendekatan tersebut adalah pendekatan sifat-sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasi.

3. Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Sesuai dengan salah satu rumusan masalah dalam penelitian ini yang dijawab dengan jawaban yang berdasarkan realita, sehingga nantinya dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian betul-betul sesuai dengan yang ada dilapangan. Terkait dengan komunikasi kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami bahwa ada beberapa bentuk komunikasi yang dilakukan oleh Mudir dalam mengembangkan pondok pesantren ini, yaitu sebagai berikut:

a. *The Controlling style* (Gaya Mengontrol)

Proses komunikasi yang terjadi dalam lingkup Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami tidak terlepas dari kerja sama yang mereka lakukan secara struktural. Adanya tahapan dalam pengambilan keputusan dengan mengadakan rapat kerja agar program-program kerja terealisasi dengan baik sehingga tidak terjadi kesalahan dalam berkomunikasi dan tujuan utama bisa tercapai.⁵² Sebagaimana yang dikatakan oleh Mudir bahwa:

“Dalam kepentingan pesantren misalnya ada masalah mengenai kegiatan yang akan dilakukan, kita melakukan rapat secara formal dengan kepala madrasah dan guru. Dalam rapat itu semua bisa bebas menyampaikan pendapat dan akan di tampung terlebih dahulu oleh notulen dan setelah itu dicarilah solusi bersama yang akhirnya harus disepakati oleh semua pihak, demi kelancaran kerja.”⁵³

Arah arus pesan dapat berlangsung dalam pesantren, yaitu dari atas ke bawah atau dari pimpinan ke bawahan, atau dari bawah ke atas atau dari bawahan ke pimpinan, maupun secara horizontal atau dari samping yakni arus komunikasi antar pihak yang memiliki tingkatan jabatan yang sama dalam organisasi dinas pemuda dan olahraga.

Namun, kebanyakan arus atau pola komunikasi yang berlangsung didalam instansi pemerintahan adalah dari atas ke bawah atau dari pimpinan ke bawahan. Komunikasi itu dalam bentuk pengarahan,

⁵²Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

⁵³H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

instruksi, penjelasan, dan sebagainya. Sama dengan apa yang telah di jelaskan oleh Ahmad Zairin yang mengatakan bahwa:

“Jadi, untuk memperoleh informasi saya mengikuti rapat kerja yang dilakukan oleh mudir, agar saya bisa mendapatkan informasi mengenai pekerjaan dan juga bisa memperoleh informasi dari rapat tersebut serta bisa memberikan masukan atau kritikan”⁵⁴

Ahmad Zairin menilai bahwa informasi di peroleh dari rapat kerja, kemudian menyampaikan kepada guru. Peneliti melihat bahwa, komunikasi dari atas ke bawah atau dari pimpinan kepada bawahan sudah cukup efektif karena dalam suatu instansi pemerintahan menjadi penentu atas keberlangsungan suatu kegiatan yang direncanakan, sebab pemimpin yang memberikan perintah, pengarahan apa yang harus dikerjakan.

Komunikasi dari atas ke bawah adalah pesan yang mengalir dari pimpinan ke bawahan, seperti melaksanakan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami. Sebagaimana yang dikatakan Farida Hasibuan:

“Semua pekerjaan yang di lakukan dalam kantor ini atas dasar perintah atau arahan dari mudir sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing sehingga pekerjaan yang di berikan dapat terselesaikan dengan tepat waktu”⁵⁵

Dalam melaksanakan sebuah pekerjaan tentu komunikasi dari atas ke bawah sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi karena tanpa arahan dan perintah kita tidak dapat melaksanakan pekerjaan dan tidak akan bisa terselesaikan tepat pada waktunya.

⁵⁴Ahmad Zairin, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

⁵⁵Faridah Hasibuan, Tata Usaha Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

Komunikasi mudir keseluruh kepala madrasah dan guru biasanya dapat berupa kritikan dan usulan dari kepala madrasah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami agar tujuan yang telah ditetapkan memperoleh hasil yang maksimal.⁵⁶

“Saya selaku Tata Usaha di pesantren ini mempunyai kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan, serta memberikan saran untuk pengembangan instansi kedepannya”⁵⁷

Hubungan Formal ke bawah yaitu komunikasi yang berlangsung dari kepala madrasah, yaitu komunikasi dari kepala madrasah dan tata usaha yang menyampaikan kepada guru-guru. Komunikasi formal ke bawah cocok digunakan bila keputusan-keputusan itu bersifat instruksi atau pengarahan.

Selain perintah dan instruksi, hubungan formal ke bawah juga berisi informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan-kebijakan, peraturan, dan akhirnya dapat menerima umpan balik pelaksanaan tugas mereka.

Dengan demikian pelaksanaan komunikasinya mengikuti arus jabatan kewenangan yang tergambar dalam struktur organisasi. Kewenangan inilah sebagai sistem kerja yang menyediakan saluran-saluran dimana prosedur kerja, instruksi, dan gagasan serta umpan balik mengenai pelaksanaan tugas-tugas dapat disalurkan.

⁵⁶Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

⁵⁷Faridah Hasibuan, Tata Usaha Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dan mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasi perubahan organisasi, mengoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan.⁵⁸

Berdasarkan wawancara pada salah satu guru di Pesantren Abinnur Al-Islami, maka diperoleh suatu kesimpulan bahwa komunikasi yang bersifat formal lebih sering mereka gunakan agar interaksi yang mereka lakukan tetap menghargai prosedur dan aturan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Seperti halnya yang dikatakan oleh Seriyani:

“Dalam hal komunikasi, kami sebagai guru dengan kepala madrasah kami menempatkan komunikasi kami pada tempatnya, ketika dalam kondisi formal seperti masih berada dalam suasana jam kerja komunikasi kami pun harus menggunakan komunikasi formal sebagai bentuk penghargaan terhadap kepala madrasah sebagai atasan.”⁵⁹

Dari wawancara dengan Seriyani ini mengungkapkan bahwa hubungannya dengan guru sangat baik, ini dikarenakan kepala madrasah merupakan sosok yang ramah dan mudah akrab kepada semua guru yang ada.

⁵⁸Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

⁵⁹Seriyani, Guru Pon-Pes Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 20 Mei 2019.

Hubungan kedekatan mudir dan para guru dibuktikan dengan sering mengadakan acara-acara informal seperti *family gathering* dan acara buka puasa bersama setiap bulan Ramadan. Hal ini dilakukan sebagai salah satu upaya untuk memajukan instansi karena dengan mempertahankan komunikasi organisasi.

Melakukan suatu pola komunikasi antara pimpinan dan guru, karena dengan menjalin suatu hubungan yang baik diperlukan komunikasi yang efektif antara mudir dan pegawai atau guru agar pesantren bisa lebih berkembang kedepannya.

“Untuk menjalin keakraban dengan sesama, biasanya saya berbincang-bincang dengan mereka walaupun tidak direncanakan sebelumnya misalnya pada saat jam istirahat di kantin atau menjenguk keluarga dari rekan kerja yang sedang sakit, dan tak lupa jika bertemu di jalan saya tidak sungkan menyapa mereka.”⁶⁰

Mudir dan para guru adalah dua elemen penting yang tidak bisa dipisahkan dilingkungan pesantren, keduanya menempati posisi yang saling melengkapi satu dengan lainnya.⁶¹ Seperti halnya di dalam lembaga lainnya, keterbukaan antara pimpinan dan guru itu perlu. Seperti yang dikatakan oleh Sarifah mengatakan bahwa:

“Keterbukaan dalam lingkup pesantren sangat penting, karena dapat membantu untuk memecahkan masalah dalam satuan kerja, namun juga tentunya terhadap hal-hal tertentu yang tidak dapat dikatakan karena ada juga hal yang tidak dapat diketahui oleh semua guru. Contoh keterbukaan dalam kerja. Seperti halnya kantor ini akan mengadakan penerimaan santri baru dan diinformasikan secara transparan kepada seluruh guru mengenai

⁶⁰H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

⁶¹Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

caranya.”⁶²

Berdasarkan wawancara tersebut, mudir sangat terbuka dengan para gurunya dalam hal informasi, di sini jelas bahwa di dalam satuan kerja *procurement & material management*, menganggap bahwa keterbukaan antara mudir dan para guru sangat penting, karena tanpa ada keterbukaan maka tidak akan ada rasa saling percaya di antara mereka.

Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami melakukan suatu pola komunikasi organisasi agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sehingga dapat membangun kepuasan kerja sesama guru, sebagai salah satu upaya untuk mempertahankan organisasinya.

Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami mengatakan:

“Iya, dalam kegiatan semua guru diberikan penghargaan atas dedikasi dan pengabdianya selama ini kepada pondok pesantren, namun dalam pemberian penghargaan ini tentu dilihat dari kinerja seorang guru dan lamanya bekerja, ini menjadi salah satu kegiatan rutin yang dilakukan pondok pesantren setiap 1 tahun sekali untuk meningkatkan semangat”⁶³

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan acara seperti pemberian penghargaan kepada guru berdasarkan kinerja dan lamanya berkhidmat dapat meningkatkan semangat guru karena dengan adanya ini akan semakin semangat dalam bekerja.

⁶²Sarifah Hasanah, Kepala MTs Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur Al-Islami, 26 Mei 2019.

⁶³H. Ahmad Saukani, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pon-Pes Abinnur, 8 Mei 2019.

Seorang pemimpin dalam berkomunikasi dengan orang-orang tertentu pasti merumuskan isi dari komunikasi yang tertentu, sehingga dalam komunikasi tersebut ada yang bersifat struktural dan masif. Mayoritas seorang pemimpin lembaga pendidikan dalam berkomunikasi dengan orang tertentu, juga menyesuaikan dengan situasi dan kondisinya, jika komunikasi tersebut terlaksana pada situasi dan tempat kerja, pastinya komunikasi itu boleh dikatakan sebagai komunikasi yang terstruktur.

Mudir adalah sebagaianggung jawab suatu lembaga pendidikan ataupun pondok pesantren. Dalam berkomunikasi pastinya lebih menyukai yang bersifat struktural, karena komunikasi yang struktural itu akan membahas tentang hal-hal tertentu dan yang ada kaitannya dengan pengembangan lembaga pendidikan yang beliau pimpin. Memperhatikan dari sikap Mudir dikala mengadakan komunikasi struktural bahwasanya Mudir sangat menyukai komunikasi yang seperti itu.⁶⁴

Disaat ada kunjungan orang-orang tertentu ke lingkungan pondok pesantren kita, menandakan akan ada pembicaraan yang mestinya dilaksanakan secara baik dan formal. Kemungkinan orang-orang tersebut adalah yang akan menanyakan sekehwal tentang keadaan pondok pesantren ini atau menanyakan tentang hal-hal yang terkait dengan proses pendidikan di pondok pesantren ini. Kemungkinan akan banyak muncul pertanyaan maupun tanggapan, hal yang demikian itu saya

⁶⁴Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

menyukai dan saya akan berupaya untuk menanggapi apa-apa yang mereka tanyakan dan saya berikan apresiasi terkait dengan masukan ataupun tanggapan yang datangnya dari mereka.

Para Ustadz/ah di lingkungan pesantren ini tidak hanya Mudir sangat ramah dalam berkomunikasi, artinya mereka mampu untuk melakukan komunikasi itu dengan baik, sehingga kitapun sebagai teman komunikasinya merasakan ada yang berbeda dengan komunikasi ketika di lingkungan yang berbeda. Mudir khususnya mampu menanggapi dan memahami tentang apa yang kita sampaikan dan mampu untuk memberikan gambaran yang lebih baik untuk ke depannya.

Seorang manusia tidak semuanya mampu melakukan komunikasi itu dengan menyesuaikan dengan apa yang ada difikirannya, sehingga kadang kala pembicaraan itu tidak tepat pada tujuan yang dimaksud. Orang yang seperti ini memang biasa datang ke lingkungan pesantren ini dan Mudirpun menanggapi dengan baik dan memberikan pencerahan mengenai tujuan yang dia bicarakan tersebut. Oleh karena itu, Mudir pondok pesantren ini pada hakikatnya dalam berkomunikasi harus menyesuaikan dengan apa yang ada pada fikirannya.

Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian, bahwasanya komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami merupakan salah satu cara yang dapat menarik minat dan motivasi masyarakat untuk mengikuti proses pendidikan di pondok pesantren ini, karena dengan cara Mudir berkomunikasi dapat memberikan pemahaman

yang lebih jelas tentang apa yang dibicarakan.⁶⁵ Oleh karena itu, dalam mengembangkan pondok pesantren ini, Mudir melakukan beberapa bentuk komunikasi, yaitu komunikasi yang bersifat terbuka dan komunikasi yang bersifat mengendalikan ataupun menyesuaikan dengan pikiran.

b. *The Dynamic Style* (Gaya Dinamis)

Ketika berkomunikasi dengan masyarakat mudir terlihat terbuka dalam memberikan masukan sekilas tentang pondok pesantren Abinnur Al-Islami. Dalam komunikasi tersebut penulis mendengarkan bahwa yang menjadi bahan perbincangan mudir dengan masyarakat tersebut yaitu mengenai proses penerimaan santri baru. Pada saat itu mudir tidak menyembunyikan berupa hal-hal yang bisa mempengaruhi minat orangtua dalam menyekolahkan anak. Seperti tentang proses mendidik santri untuk menjadi anak yang berguna yaitu dengan memulainya dengan hidup mandiri, dan memberikan sanksi apabila ada kesalahan yang diperbuatnya.⁶⁶

Dalam berkomunikasi dengan orang yang ingin memperoleh hasil yang baik pada dunia pendidikan, tidak boleh merahasiakan sesuatu apapun mengenai proses pendidikan yang dilaksanakan di pondok pesantren ini. Dengan keterbukaan kita dalam menyampaikan visi misi pondok pesantren ini akan menjadi bahan pertimbangan yang lebih baik

⁶⁵Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

⁶⁶Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

bagi tiap-tiap orangtua yang ingin menyekolahkan anaknya. Oleh karena itu, perlu bagi kami seorang mudir dalam berkomunikasi harus bersifat terbuka.⁶⁷

Salah satu hal yang dinilai masyarakat umum dalam menilai salah satu pondok pesantren itu adalah dari keterbukaan para pengurusnya dalam menyampaikan visi misinya.⁶⁸ Komunikasi yang didasari keterbukaan aka menciptakan suasana komunikasi yang lebih nyaman dan terarah kepada tujuan yang dimaksud. Secara realitanya mudir pondok pesantren ini memang betul-betul terbuka dikala sedang berkomunikasi dengan orang-orang yang ingin menelusur lebih lanjut mengenai pondok pesantren ini.⁶⁹

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami dalam berkomunikasi dengan orang-orang yang membutuhkan informasi terakait keberadaan pondok pesantren ini, bahwa mudir sifatnya dalam berkomunikasi itu berupaya untuk mengendalikan, artinya setiap pembicaraan yang bernilai negatif pastinya mudir akan berusaha mengendalikan pembicaraan tersebut, supaya orang-orang berkomunikasi dengannya tidak salah dalam memahami inti dari pembicaraan itu.⁷⁰

⁶⁷Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

⁶⁸Observasi, Kegiatan Dakwah Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae, 20 Mei 2019.

⁶⁹Ahmad Rijal, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

⁷⁰Nursopayanti, Ustadzah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal

Pemimpin di setiap lembaga pada umumnya sangat berupaya untuk mencerminkan proses kepemimpinan yang baik. Khususnya di lembaga pendidikan ini yang pastinya memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan masyarakat umum, karena lembaga pendidikan tanpa didukung oleh masyarakat umum tidak akan memungkinkan untuk bisa terus berkembang, sehingga peran masyarakat pada suatu lembaga pendidikan itu masih sangat dibutuhkan.

Untuk mengembangkan suatu lembaga pendidikan, harus didasari dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memimpin lembaga tersebut, sehingga dengan kemampuan yang ia miliki itu, akan mengarahkan kepada sistem kepemimpinan yang bermutu, dan dapat menarik minat serta motivasi masyarakat untuk mengikuti proses pendidikan di lembaga pendidikan yang ia pimpin. Oleh karena itu, seorang pemimpin itu harus memiliki karakter tersendiri dalam mengelola pesantren tersebut.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan didukung dengan kelengkapan dokumentasi bahwasanya Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami adalah salah satu pesantren yang berkembang pesat di wilayah Kabupaten Mandailing Natal. Perkembangan pesantren ini dapat dilihat dari banyaknya santri yang masuk di setiap tahun ajaran baru, dan perolehan prestasi santri di berbagai bidang, baik di bidang Tahfizh, Kitab Kuning, dan lain sebagainya.

Salah satu faktor yang paling mendukung kuatnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke pesantren ini yaitu tipe kepemimpinan mudirnya yang menerminkan pribadi seorang mudir yang layak untuk jadi panutan. Untuk lebih

jelasan, bahwa tipe kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami sebagai berikut:

a. Tipe Kepemimpinan Pribadi

Keperibadian seorang mudir menjadi salah satu penilaian masyarakat umum dalam menilai baik buruknya suatu lembaga pendidikan tersebut, apalagi lembaga pendidikan yang berbasis agama. Mudir harus bisa menjadi contoh tauladan yang baik di tengah-tengah masyarakat untuk menggambarkan bahwa apa-apa saja yang hendak disampaikan kepada santri dapat dinilai baik oleh masyarakat.

Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami ini merupakan salah pondok pesantren yang berkembang di daerah Kabupaten Mandailing Natal. Pondok pesantren ini yang baru berusia 17 tahun, namun jumlah santrinya sudah mencapai lebih dari 1000 santri. Perkembangan pondok pesantren ini pada hakikatnya bukanlah hasil dari kerja keras seorang mudir, melainkan berkah dari hasil kerja sama dengan Ustadz/ah yang ikut serta di pondok pesantren ini. Akan tetapi, mudir sebagai pimpinan pastinya harus bijak dan tegas dalam mengatur suatu manajemen untuk mengembangkan pesantren, sehingga tiap-tiap Ustadz/ah di tempatkan pada bidang keahlian masing-masing.⁷¹

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami yang memiliki kepribadian yang baik, tidak hanya shaleh dan khusu' dalam beribadah, juga sangat ramah dan tamah kepada setiap pengunjung yang datang ke

⁷¹Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

pesantren ini, sehingga banyak masyarakat yang ingin menyekolahkan anaknya ke pesantren ini karena melihat dari pribadi seorang mudirnya yang patut untuk dicontoh.⁷²

Pondok pesantren ini pada hakikatnya bisa berkembang begitu cepat adalah karena kepemimpinan Mudir yang dapat mencerminkan kepada sistem kepemimpinan yang baik, karena Mudir pondok pesantren ini merupakan salah satu tokoh agama yang memiliki keteladanan yang baik, baik dilihat dari segi ibadahnya, ilmunya, dan ketegasan serta kebijakannya dalam memimpin pondok pesantren ini.⁷³

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami memiliki keperibadian yang sangat bagus untuk dicontoh, tidak hanya dilihat dari kekhusu'an dan ketawadhu'an mudir tersebut, akan tetapi beliau juga sebagai hafidz Al-Qur'an 30 Juz. Barangkali menilai dari kepribadian mudir tersebut, sudah terpancar dibenak pikiran kita bahwasanya mudir tersebut mampu memimpin pondok pesantren itu menjadi lebih baik dan berkualitas.

Sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh mudir untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pondok pesantren Abinnur Al-Islam yaitu meliputi kepada beberapa tipe kepemimpinan secara teoritis, yakni dengan menyesuaikan situasi dan kondisi yang dibutuhkan masyarakat pada umumnya. Masyarakat berharap setiap anak-anak yang sekolah di

⁷²*Observasi*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁷³Ahmad Saipul, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

pesantren tersebut mampu menjadi contoh tauladan yang baik di kalangan masyarakat.⁷⁴

Setiap pemimpin pasti memiliki tanggung jawab yang sangat besar, sehingga mereka harus mampu menjadi tauladan yang baik bagi yang lainnya. Tanggung jawab itu tidak hanya sebatas beban kerja yang harus dipikul, melainkan harus mampu menerapkan kebijakan serta ketegasan dalam mendisiplinkan setiap program di lembaga tersebut. Hal ini semestinya muncul dari diri pribadi seorang pemimpin, sehingga dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut tidak karena keterpaksaan.⁷⁵

Tipe kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami dapat tergolong sebagai tipe kepemimpinan pribadi. Artinya mudir pondok pesantren ini sangat kuat dalam mempengaruhi pola berfikir seluruh tenaga pendidik dan santri. Hal itu bisa terjadi, karena mudir ini menyampaikan suatu hal tepat sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami merupakan seorang yang memiliki kepribadian yang baik, sehingga dengan kepribadiannya itu menjadi suatu modal baginya dalam memajukan pondok pesantren tersebut. Salah satu contoh kepribadian mudir tersebut sebagai sistem kepemimpinan yakni baiknya sikap serta pribadi mudir itu jika dipandang masyarakat pada umumnya akan menjadi contoh dalam bersikap,

⁷⁴*Observasi*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁷⁵Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

sehingga mudir tidak hanya lewat ucapan saja dalam mendidik satri-santri.⁷⁶

Tipe kepemimpinan pribadi pada hakikatnya adalah yang terpancar dari cara bersikap seorang Mudir, jika Mudir mampu menerapkan sikap-sikap yang baik, tentunya yang bawahannya pun akan lebih menganggap beliau sebagai pemimpin yang patut untuk dicontoh. Namun sebaliknya, jika seorang mudir tidak mampu melakukan sikap-sikap yang bernilai baik, barangkali yang bawahannya pun akan muncul rasa ingin menolak, karena tidak sesuai dengan syariatnya.

Mudir pondok pesantren ini mampu menerapkan sistem kepemimpinan yang baik. Sistem kepemimpinannya dapat dilihat dengan baik berdasarkan dari kebijakan yang beliau lakukan dalam setiap hal, misalnya dalam mengambil keputusan suatu kegiatan atau program, Mudir pondok pesantren ini lebih berharap agar kiranya ada masukan dari Ustadz/ah yang lain, artinya Mudir tidak mengambil keputusan berdasarkan kekuasaannya saja, sehingga para Ustadz/ah pun menyukai kebijakan yang Mudir lakukan.⁷⁷

Lain dari tipe kepemimpinan pribadi seorang Mudir, masih ada berupa tipe kepemimpinan yang sangat baik untuk dilakukan oleh mudir dalam memimpin pondok pesantren. Sistem kepemimpinan di pondok pesantren ini adalah sistem kepemimpinan yang berupaya untuk menarik

⁷⁶Nursopayanti, Ustadzah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁷⁷Ahmad Saipul, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

minat, motivasi dan simpatisan masyarakat untuk mengembangkan pesantren ini. Keyakinan yang teguh dan keberanian seorang mudir dalam mengembangkan pondok pesantren merupakan hal yang sangat penting, sehingga dengan demikian akan muncul ide-ide yang baik dalam meneruskan program pondok pesantren ini. Tipe kepemimpinan seperti ini yaitu seorang mudir yang memiliki karisma, sehingga memiliki daya tarik yang sangat besar untuk mengembangkan sebuah lembaga khususnya dalam hal ini lembaga pendidikan pondok pesantren.⁷⁸

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami yang memiliki tipe kepemimpinan karismatik, dilihat dari kemampuannya dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain. Mudir ini mampu mempengaruhi hal yang demikian itu bukanlah karena adanya kekuatan hal ghaib, melainkan karena adanya kemampuan yang ia miliki yang jauh lebih banyak dari orang lain. Kemampuannya dalam menghafal al-Qur'an dan memahami ajaran-ajaran agama Islam menjadi salah satu faktor utama sehingga mudir tersebut dapat dikatakan sebagai mudir yang memiliki tipe kepemimpinan karismatik.

Lain dari ungkapan di atas, bahwasanya mudir pondok pesantren ini sangat pandai dalam menyampaikan visi misi pesantren ini, sehingga setiap pengunjung yang datang ke pesantren ini sangat termotivasi untuk menyekolahkan anaknya ke pesantren ini. Kemampuan yang dimiliki oleh

⁷⁸Ahmad Yain Hasibuan, Raisul Muallimin Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

mudir inilah yang menjadi sebuah penilaiann bahwasanya beliau memiliki tipe kepemimpinan karismatik.

Tipe kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami yaitu dengan meminta pendapat dari bawahannya dalam hal merencanakan program-pogram yang akan diaktifkan, sehingga dalam hal ini semua fungsionaris pondok pesantren ini memiliki hak untuk memberikan masukan sekilas mengenai pengembanga pondok pesantren ini.⁷⁹

Ketika ada rapat atau musyawarah, Mudir tidak secara langsung memutuskan setiap program yang akan diterapkan tanpa adanya persetujuan dari semua yang berada dibawah naungan pondok pesantren ini. Dengan sikap mudir yang seperti inilah yang menjadikan salah satu upaya yang sangat baik sehingga munculnya kerja sama dalam mengembangkan pondok pesantren ini.⁸⁰

Kerja sama yang dilakukan oleh Mudir dengan Ustadz/ah di pondok pesantren ini mencerminkan salah satu dasar berkembang pesatnya pesantren ini. Kemampuan Mudir dalam memimpin pondok pesantren ini menjadikan bawahan ataupun team kerjanya mampu mengemban amanah yang telah diamanahkannya kepada mereka, sehingga mudahnya tercapai setiap apa yang telah diprogramkan.

⁷⁹Musabaqah, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁸⁰Ahmad Rijal, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

Kebijakan yang dilakukan oleh Mudir yaitu dengan menempatkan Ustadz/ah berdasarkan kemampuan di bidang masing-masing.⁸¹

Banyaknya program yang direncanakan oleh mudir merupakan salah satu kebijakan dalam mengelola pondok pesantren tersebut. Seorang mudir yang memiliki tanggung jawab yang sangat besar tidak hanya menyerahkan sepenuhnya kepada ustadz/ah dalam melaksanakan program yang telah direncanakan itu, melainkan mudir dan ustadza/ah kerja sama dalam mensukseskan setiap program. Hal yang seperti merupakan salah satu bukti bahwasanya mudir memiliki tipe kepemimpinan demokratis.⁸²

Berdasarkan uraian di atas, bahwasanya berkembang pesatnya pondok pesantren Abinnur Al-Islami yang didasari dengan tipe kepemimpinan yang betul-betul mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi masyarakat pada umumnya, juga masih berupaya untuk meminta pendapat-pendapat dari bawahannya untuk melancarkan semua program-program yang akan diaktifkan. Dalam hal ini, penulis menyimpulkan bahwa ada tiga tipe kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami yaitu tipe kepemimpinan pribadi, tipe kepemimpinan karismatik, dan tipe kepemimpinan demokratis.

⁸¹ *Observasi*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁸² Ahmad Saipul, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

2. Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Mudir merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan di lembaga yang berbasis pesantren. Oleh karena itu, kemajuan pesantren sangat tergantung pada sosok pemimpinnya, yakni dalam hal ini adalah Mudir. Sebab, Mudir lah yang berada di garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target pondok pesantren tersebut. Keputusan-keputusan penting yang berdampak besar bagi organisasi kepesantrenan terlahir darinya. Maka, eksistensi dan fungsi Mudir sangat penting untuk dikaji, dirumuskan, dan dikembangkan guna memenuhi harapan publik dan guna terwujudnya pondok pesantren yang berdaya saing tinggi.

Dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren tidak terlepas dari berbagai cara yang mesti datangnya dari pimpinan pesantren itu. Sebagian dari pimpinan pesantren melakukan berupa pendekatan yang bersifat universal, sehingga masyarakat pada umumnya dapat mengenal lebih detil mengenai visi misi dari pondok pesantren tersebut.

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami adalah salah satu tokoh agama di Kabupaten Mandailing Natal yang memiliki keilmuan di bidang al-Qur'an, dan juga mampu menerapkan berupa akhlak-akhlak yang dapat nilai sebagai bentuk kekhusu'an dan ketawadlu'an dalam beribadah. Dilain

sebagai mudir, beliau juga merupakan ustadz yang membimbing santri dalam menghafal al-Qur'an.⁸³

Pendekatan kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami merupakan salah satu hal yang perlu untuk diteliti lebih lanjut, karena mengingat dengan perkembangan pondok pesantren ini yang begitu pesat, barangkali ada berupa pendekatan yang tepat dalam mendidik dan membuktikan kualitas pesantren tersebut. Berikut ini merupakan bentuk-bentuk pendekatan kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami:

a. Pendekatan Sifat

Salah satu pendekatan yang harus diterapkan oleh setiap pemimpin adalah pendekatan sifat. Artinya seorang pemimpin yang mampu menjadi tauladan yang baik bagi anggotanya, atau bagi santrinya kalau di lembaga pendidikan pesantren, kemungkinan besar para santri itu pun akan mengikuti bagaimana pemimpin mereka dalam berbuat. Juga sebaliknya apabila pemimpin sebuah lembaga itu, sama sekali tidak mampu melakukan pendekatan sifat yang berbentuk penerapan tauladan yang baik, kemungkinan besar suatu lembaga itu akan hancur. Untuk itu, jika kita memiliki tanggung jawab sebagai mudir pada sebuah pondok pesantren, sudah menjadi hal yang harus bagi pemimpin untuk mampu menerapkan berupa sifat-sifat yang baik untuk ditiru oleh santri

⁸³ *Observasi*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

khususnya.⁸⁴ Seperti itulah, tanggapan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami pada awalnya terkait dengan pendekatan kepemimpinan yang beliau emban.

Mudir pondok pesantren ini memang memiliki sifat yang patut untuk dicontoh, disamping beliau sebagai hafiz Al-Qur'an, beliau juga mampu menerapkan sifat-sifat yang baik, seperti ramah, santun, rendah hati, dan juga aktif dalam melaksanakan ibadah wajib dan ibadah sunnah. Melihat dari sifat mudir tersebut sudah menjadi jawaban yang pasti bahwa pesatnya perkembangan pondok pesantren ini dikarenakan sifatnya yang mencerminkan nilai-nilai keislaman.⁸⁵

Salah salah satu pendekatan yang dilakukan oleh mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami dalam mengembangkan pesantren ini yaitu dengan perlakuan beliau kepada fungsionaris pondok pesantren ini, mulai dari kepala madrasah, staf, ustadz/ah, juga kepada seluruh santri yang berpondok dipesantren ini. Dengan perlakuan yang baik itu, sehingga seluruh fungsionaris pondok pesantren ini berupaya semaksimal mungkin untuk bisa menunjukkan kualitas pesantren ini, dan masyarakat umum pun bisa menilai bahwasanya pondok pesantren inilah salah satu pondok pesantren yang berhasil mendidik anak menjadi lebih baik.⁸⁶

⁸⁴Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁸⁵Ahmad Saipul, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁸⁶Nursopayanti, Ustadzah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami merupakan mudir yang mampu menerapkan sifat-sifat yang baik dalam kepemimpinannya. Dengan sifat baik beliau itu menjadi salah satu motivasi bagi orangtua untuk menyekolahkan anaknya kepesantren tersebut.

b. Pendekatan Situasi

Mudir pondok pesantren ini juga terlihat mampu dalam melakukan pendekatan situasi. Dalam hal ini, peneliti melihat bahwa banyaknya program-program yang terlaksana tanpa ada yang menyalahi, sehingga semua program yang terencana dapat dilaksanakan dengan baik. Dari inilah, penulis dapat menyimpulkan bahwa pendekatan situasi ini juga merupakan salah satu upaya yang dilakukan dalam mengembangkan pondok pesantren ini.⁸⁷

Situasi merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi pelaksanaan program, dimana jika situasinya tidak tepat maka program tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, sebagai mudir atau pemimpin sebuah pondok pesantren harus mampu menyesuaikan situasi dalam perencanaan program. Misalnya, program bimbing tahfiz Qur'an dilaksanakan pada waktu yang tepat, dimana fikiran para santri mudah untuk menerima hafalan al-Qur'an tersebut.⁸⁸

Mudir pondok pesantren ini merupakan pemimpin yang betul-betul berupaya untuk mendidik anak menjadi anak yang shaleh/ah, karena

⁸⁷*Observasi*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁸⁸Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

melihat dari cara beliau dalam membimbing santri itu harus pada situasi yang tepat, tidak sembarang waktu, tapi beliau berusaha membimbing santri itu pada waktu dimana fikiran santri-santri itu kosong dan mudah untu menerima masukan dari mudir tersebut. Dengan demikian, para santripun sangat suka dengan cara yang dilakukan oleh mudir tersebut. Inilah salah satu bentuk pendekatan yang dilakukan oleh mudir, sehingga pondok pesantren ini mudah untuk berkembang pesat.⁸⁹

Jika dalam proses bimbingan itu tidak sesuai dengan waktu tepat, maka apa saja yang disampaikan itu kemungkinan akan mudah hilang atau dapat dikatakan dengan masuk telinga kanan keluar telinga kiri. Jika seperti itulah hasil yang diperoleh dalam proses bimbingan kemungkinan pondok pesantren inipun tidak akan berkembang, dan para orangtua pun akan kurang berminat menyekolah anak ke pesantren ini.⁹⁰

Pendekatan seorang pemimpin pada dasarnya adalah salah satu bentuk upaya dalam menarik minat serta motivasi masyarakat untuk mengikuti proses pendidikan di lembaga pendidikan yang ia pimpin. Oleh karena itu sudah sewajarnya setiap pemimpin mampu menyesuaikan pendekatan-pendekatan yang mestinya untuk dilakukan. Pengaruh dari pendekatan kepemimpinan ini memang sangat berpengaruh terhadap perkembangan setiap lembaga, yakni jika seorang

⁸⁹Musabaqah, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

⁹⁰Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 15 Maret 2019.

pemimpin itu mampu melakukan pendekatan dengan baik, akan menjadikan lembaga pendidikan itu mudah berkembang pesat.

Memahami dari beberapa pendapat di atas, terkait tentang pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami, bahwa Mudir pesantren ini mampu melakukan beberapa pendekatan yang mampu menarik minat serta motivasi para orangtua untuk menyekolahkan anak-anak mereka ke pesantren ini. Pendekatan-pendekatan tersebut adalah pendekatan sifat-sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasi.

3. Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami Di Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam melakukan berbagai aktivitas di suatu organisasi. Proses disini, bagaimana pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi pada bawahannya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi dan membantu menciptakan suasana kerja agar para karyawan bisa produktif dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk dimiliki seorang pemimpin, kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain tanpa menggunakan kekuatan,

sehingga orang yang dipimpinnya menerima sebagai sosok yang layak untuk memimpin.

Pondok pesantren yang dipimpin oleh Mudir, pastinya tidak terlepas dengan komunikasi yang harus dilakukannya dengan berbagai macam elemen di lingkungan masyarakat, dimana dengan komunikasi tersebut dapat menarik minat serta motivasi masyarakat pada umumnya untuk serta dalam mengembangkan pondok pesantren yang beliau dirikan. Dengan berkomunikasi manusia dapat mengenal dan memahami lebih jelas tentang apa yang sedang kita sampaikan, sehingga merekapun mampu memami maksud dan tujuan yang kita inginkan.

Sesuai dengan salah satu rumusan masalah dalam penelitian ini yang dijawab dengan jawaban yang berdasarkan realita, sehingga nantinya dapat dinyatakan bahwa hasil penelitian betul-betul sesuai dengan yang ada dilapangan. Terkait dengan komunikasi kepemimpinan mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami bahwa ada beberapa bentuk komunikasi yang dilakukan oleh Mudir dalam mengembangkan pondok pesantren ini, yaitu komunikasi yang sifatnya terbuka, komunikasi yang sifatnya pengendalian, komunikasi yang sifatnya agresif.

Ketika berkomunikasi dengan masyarakat mudir terlihat terbuka dalam memberikan masukan sekilas tentang pondok pesantren Abinnur Al-Islami. Dalam komunikasi tersebut penulis mendengarkan bahwa yang menjadi bahan perbincangan mudir dengan masyarakat tersebut yaitu mengenai proses penerimaan santri baru. Pada saat itu mudir tidak

menyembunyikan berupa hal-hal yang bisa mempengaruhi minat orangtua dalam menyekolahkan anak. Seperti tentang proses mendidik santri untuk menjadi anak yang berguna yaitu dengan memulainya dengan hidup mandiri, dan memberikan sanksi apabila ada kesalahan yang diperbuatnya.⁹¹

Dalam berkomunikasi dengan orang yang ingin memperoleh hasil yang baik pada dunia pendidikan, tidak boleh merahasiakan sesuatu apapun mengenai proses pendidikan yang dilaksanakan di pondok pesantren ini. Dengan keterbukaan kita dalam menyampaikan visi misi pondok pesantren ini akan menjadi bahan pertimbangan yang lebih baik bagi tiap-tiap orangtua yang ingin menyekolahkan anaknya. Oleh karena itu, perlu bagi kami seorang mudir dalam berkomunikasi harus bersifat terbuka.⁹²

Salah satu hal yang dinilai masyarakat umum dalam menilai salah satu pondok pesantren itu adalah dari keterbukaan para pengurusnya dalam menyampaikan visi misinya. Komunikasi yang didasari keterbukaan akan menciptakan suasana komunikasi yang lebih nyaman dan terarah kepada tujuan yang dimaksud. Secara realitanya mudir pondok pesantren ini memang betul-betul terbuka dikala sedang berkomunikasi dengan orang-orang yang ingin menelusur lebih lanjut mengenai pondok pesantren ini.⁹³

Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami dalam berkomunikasi dengan orang-orang yang membutuhkan informasi terakait keberadaan pondok pesantren ini, bahwa mudir sifatnya dalam berkomunikasi itu

⁹¹*Observasi*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

⁹²Ahmad Saukani Hasibuan, Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

⁹³Ahmad Rijal, Ustadz Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

berupaya untuk mengendalikan, artinya setiap pembicaraan yang bernilai negatif pastinya mudir akan berusaha mengendalikan pembicaraan tersebut, supaya orang-orang berkomunikasi dengannya tidak salah dalam memahami inti dari pembicaraan itu.⁹⁴

Seorang pemimpin dalam berkomunikasi dengan orang-orang tertentu pasti merumuskan isi dari komunikasi yang tertentu, sehingga dalam komunikasi tersebut ada yang bersifat struktural dan masif. Mayoritas seorang pemimpin lembaga pendidikan dalam berkomunikasi dengan orang tertentu, juga menyesuaikan dengan situasi dan kondisinya, jika komunikasi tersebut terlaksana pada situasi dan tempat kerja, pastinya komunikasi itu boleh dikatakan sebagai komunikasi yang terstruktur.

Mudir adalah sebagai penganggung jawab suatu lembaga pendidikan ataupun pondok pesantren. Dalam berkomunikasi pastinya lebih menyukai yang bersifat struktural, karena komunikasi yang struktural itu akan membahas tentang hal-hal tertentu dan yang ada kaitannya dengan pengembangan lembaga pendidikan yang beliau pimpin. Memperhatika dari sikap Mudir dikala mengadakan komunikasi structural bahwasanya Mudir sangat menyukai komunikasi yang seperti itu.

Disaat ada kunjungan orang-orang tertentu ke lingkungan pondok pesantren kita, menandakan aka nada pembicaraan yang mestinya dilaksanaka secara baik dan formal. Kemungkinan orang-orang tersebut adalah yang akan menanyakan sekilah tentang keadaan pondok pesantren

⁹⁴Nursopayanti, Ustadzah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami, *Wawancara*, Pada Tanggal 20 Maret 2019.

ini atau menanyakan tentang hal-hal yang terkait dengan proses pendidikan di pondok pesantren ini. Kemungkinan akan banyak muncul pertanyaan maupun tanggapan, hal yang demikian itu saya menyukai dan saya akan berupaya untuk menanggapi apa-apa yang mereka tanyakan dan saya berikan apresiasi terkait dengan masukan ataupun tanggapan yang datangnya dari mereka.

Para Ustadz/ah di lingkungan pesantren ini tidak hanya Mudir sangat ramah dalam berkomunikasi, artinya mereka mampu untuk melakukan komunikasi itu dengan baik, sehingga kitapun sebagai teman komunikasinya merasakan ada yang berbeda dengan komunikasi ketika di lingkungan yang berbeda. Mudir khususnya mampu menanggapi dan memahami tentang apa yang kita sampaikan dan mampu untuk memberikan gambaran yang lebih baik untuk ke depannya.

Seorang manusia tidak semuanya mampu melakukan komunikasi itu dengan menyesuaikan dengan apa yang ada difikirannya, sehingga kadang kala pembicaraan itu tidak tepat pada tujuan yang dimaksud. Orang yang seperti ini memang biasa datang ke lingkungan pesantren ini dan Mudirpun menanggapi dengan baik dan memberikan pencerahan mengenai tujuan yang dia bicarakan tersebut. Oleh karena itu, Mudir pondok pesantren ini pada hakikatnya dalam berkomunikasi harus menyesuaikan dengan apa yang ada pada fikirannya.

Berdasarkan temuan peneliti di lokasi penelitian, bahwasanya komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami merupakan salah satu

cara yang dapat menarik minat dan motivasi masyarakat untuk mengikuti proses pendidikan di pondok pesantren ini, karena dengan cara Mudir berkomunikasi dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang apa yang dibicarakan. Oleh karena itu, dalam mengembangkan pondok pesantren ini, Mudir melakukan beberapa bentuk komunikasi, yaitu komunikasi yang bersifat terbuka dan komunikasi yang bersifat mengendalikan ataupun menyesuaikan dengan fikiran.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan pembahasan yang dilakukan tentang Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal adalah tipe kepemimpinan karismatik, hal ini ditunjukkan dengan indikator kepemimpinan yang memiliki visi dan misi, berani mengambil resiko pribadi, peka pada lingkungan, sensitive dengan kebutuhan bawahan.
2. Pendekatan kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal adalah pendekatan sifat-sifat, perilaku dan situasional.
3. Komunikasi kepemimpinan Mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal adalah komunikasi mengontrol dan dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Amirul Hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: Setia Jaya, 2005..
- Bakhtiar Adil, *Teori Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: Asy-Syifa, 1968.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesi*, Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988.
- E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- H. Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996.
- Hasan Sadzali, *Komunikasi; Fungsi dan Dampaknya dalam Kehidupan Manusia*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012.
- Husaini Usman, *Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah*, dalam Jurnal Ptk Dikmen Vol.3 No. 1 April 2014.
- Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002. .
- J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Junial Ma'ruf Asmani *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, Yogyakarta: Diva Press, 2009.
- Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali, 2010.
- Komaruddin, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. 29, 2011.

- M. Nasir Budiman dan Alwahidi Ilyas, *Kepemimpinan dalam Islam: Suatu Tinjauan Normatif*, Lhokseumawe: Nadiya Foundation, 2003.
- Mahmud Yunus, *Kamus Arab-Indonesia*, Jakarta: Mahmud Yunus wa Dzurriyatuh, 2010.
- Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grapindo Persada, 2003.
- Mustuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Inis, 2012.
- Noor Miyono, *Komitmen Menjadi Kepala Sekolah Berkualitas Melalui Otoritas Profesional dan Moral*, dalam Jurnal Jmp, Vol. 2 No. 1, April 2013.
- Raden Saleh, *Dinamika Pendidikan Pondok Pesantren*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Rahmidi, *Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Rizabuana Ismail, *Metode Penelitian Kualitatif; Dasar-dasar Pemikiran Melakukan Penelitian Sosial*, Medan: USU Press, 2009.
- Rosidah Hayati, *Perkembangan Kepribadian Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Safran Adi Kusuma, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009.
- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Sugiono, *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, R & D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suharsono, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, 2017.
- Syariful Azhar, *Ilmu Komunikasi Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Toha Zakaria, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Veithzal Rivai, Dkk., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media, 2017.

- Veithzal Rivai, Dkk., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi.*, Yogyakarta: Raja Grafindo, 2013.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, Jakarta: Grafindo Persada, 2010.
- Weber, Max. *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme* Terj. TW Utomo dan Yusuf Priya Sudiarja, Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2006.

B. Saran

Setelah melakukan telaah terhadap kepemimpinan Mudir di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal, peneliti menyarankan:

1. Bagi mudir pondok pesantren Abinnur Al-Islami di Desa Mompang Jae, Kecamatan Panyabungan Utara, Kabupaten Mandailing Natal agar tetap komitmen pada sistem kepemimpinan yang diterapkan, karena melihat dari sistem kepemimpinan mudir saat ini, sangat mendukung untuk lebih berkembangnya pondok pesantren Abinnur Al-Islami.
2. Bagi ustadz/h tetap aktif berpartisipasi dalam mengembangkan pondok pesantren Abinnur Al-Islami, karena maju mundurnya sebuah pondok pesantren juga terletak pada kerja sama yang baik.

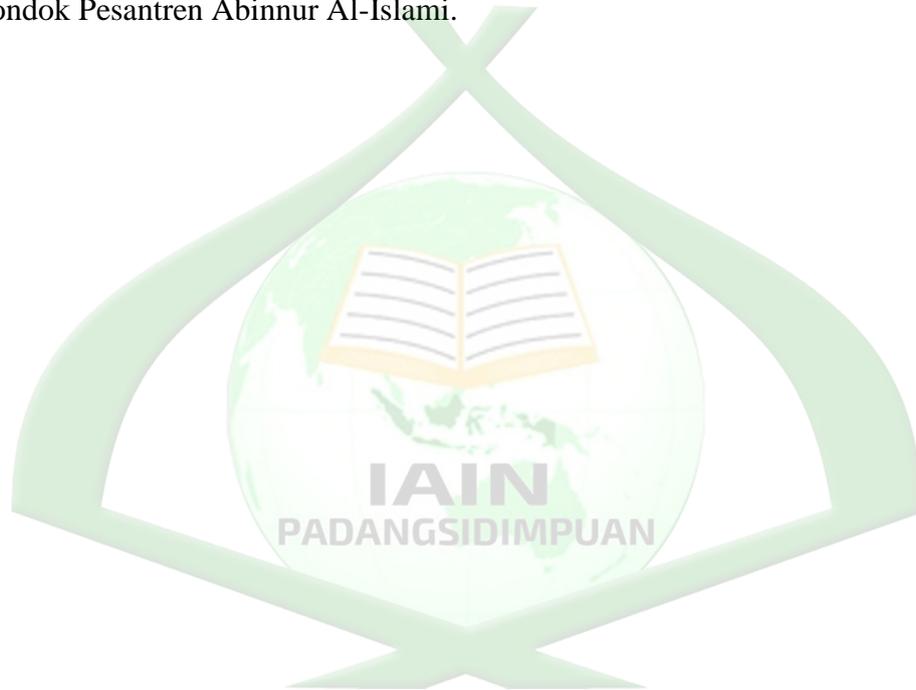
3. Bagi santri jadilah peserta didik yang dapat menjadi contoh tauladan yang baik ditengah-tengah masyarakat, sehingga bau harumnya pondok pesantren Abinnur Al-Islami ini dapat dirasakan oleh masyarakat luas.
4. Bagi para orangtua mendidik anak adalah salah kewajiban bagi orangtua, tapi tatkala orangtua kurang mampu dalam membidangi suatu ilmu pengetahuan, maka jangan berfikir panjang lagi, segera daftarkan anak-anakmu ke pondok pesantren Abinnur Al-Islami.
5. Bagi pembaca ambil hikmah setelah membaca susunan ilmiah ini.



Lampiran I

PEDOMAN OBSERVASI

1. Mengobservasi tentang kepribaian Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.
2. Mengobservasi tentang pendekatan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.
3. Mengobservasi tentang cara berkomunikasi Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.
4. Mengobservasi tentang kerja sama Mudir dengan Kepala-kepala Madarasah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami.



Lampiran II

PEDOMAN WAWANCARA

A. Wawancara Dengan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami

1. Bagaimana sejarah berdirinya Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
2. Bagaimana gambaran letak geografis Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
3. Apa saja visi misi Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
4. Apa yang menjadi tujuan berdirinya Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
5. Bagaimana perkembangan struktur organisasi di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
6. Bagaimana proses manajemen pengembangan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
7. Apa saja pedoman manajemen pengembangan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
8. Seperti apakah perkembangan prestasi yang dicapai oleh Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
9. Bagaimana tipe kepemimpinan Ustadz dalam mengembangkan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
10. Apakah Ustadz menerapkan tipe kepemimpinan pribadi dengan yang bersangkutan ?
11. Bagaimana bentuk kebijakan yang dilakukan Ustadz dalam mengembangkan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
12. Apakah Ustadz melakukan kebijakan melalui bawahan atau non pribadi di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
13. Apakah Ustadz melakukan kebijakan berdasarkan kekuasaan tersendiri di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
14. Apakah Ustadz melakukan kebijakan dengan mencerminkan pribadi yang berwibawa di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
15. Bagaimana Ustadz dalam mengambil keputusan suatu kegiatan atau program di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
16. Apa saja yang dilakukan Ustadz dalam proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?

17. Apakah Ustadz mengikutsertakan pendapat bawahan dalam mengambil keputusan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
18. Bagaimana sifat Ustadz dalam memimpin Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
19. Apakah sifat Ustadz dikagumi para ustadz dan santri di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
20. Bagaimana Ustadz dalam menyesuaikan sifat dan perilaku terhadap situasi dan kondisi Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
21. Bagaimana sikap Ustadz dalam mengamanahkan pekerjaan kepada Ustadz/ah di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
22. Apakah Ustadz menyerahkan sepenuhnya pekerjaan kepada Ustadz/ah di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
23. Bagaimana bentuk-bentuk pendekatan yang Ustadz lakukan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
24. Apakah Ustadz melakukan pendekatan berdasarkan sifat?
25. Apakah Ustadz melakukan pendekatan berdasarkan perilaku?
26. Apakah Ustadz melakukan pendekatan sesuai dengan situasi dan kondisi?
27. Bagaimana proses komunikasi Ustadz di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
28. Apakah Ustadz dalam berkomunikasi mampu mengatur perilaku?
29. Apakah Ustadz dalam berkomunikasi mampu menyesuaikan dengan pikiran?
30. Apakah Ustadz mampu berkomunikasi dengan sikap yang baik?
31. Apakah Ustadz menyukai komunikasi dengan secara terbuka?
32. Apakah Ustadz menyukai komunikasi dengan secara terstruktur?
33. Apakah Ustadz menyukai komunikasi yang bersifat agresif?
34. Bagaimana Ustadz dalam menerima saran atau pendapat dari yang lain?
35. Apakah Ustadz menanggapi saran atau pendapat dari yang lain?

B. Wawancara Dengan Ustadz/ah Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami

1. Menurut Ustadz/ah, bagaimana proses manajemen pengembangan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
2. Menurut Ustadz/ah, apa saja pedoman manajemen pengembangan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
3. Menurut Ustadz/ah, seperti apakah perkembangan prestasi yang dicapai oleh Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
4. Menurut Ustadz/ah, bagaimana tipe kepemimpinan Ustadz dalam mengembangkan Pondok Peantren Abinnur Al-Islami?
5. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir mampu menerapkan kepemimpinan yang baik?
6. Menurut Ustadz/ah, bagaimana bentuk kebijakan yang dilakukan Mudir dalam mengembangkan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
7. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir melakukan kebijakan melalui bawahan atau non pribadi di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
8. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir melakukan kebijakan berdasarkan kekuasaan tersendiri di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
9. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir melakukan kebijakan dengan mencerminkan pribadi yang berwibawa di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
10. Menurut Ustadz/ah, bagaimana Mudir dalam mengambil keputusan suatu kegiatan atau program di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
11. Menurut Ustadz/ah, apa saja yang dilakukan Ustadz dalam proses pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
12. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir mengikutsertakan pendapat bawahan dalam mengambil keputusan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
13. Menurut Ustadz/ah, bagaiman sifat Mudir dalam memimpin Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
14. Menurut Ustadz/ah, apakah sifat Mudir sangat dikagumi para ustadz dan santri di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
15. Menurut Ustadz/ah, bagaimana Mudir dalam menyesuaikan sifat dan perilaku terhadap situasi dan kondisi Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?

16. Menurut Ustadz/ah, bagaimana sikap Mudir dalam mengamanahkan pekerjaan kepada Ustadz/ah di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
17. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir menyerahkan sepenuhnya pekerjaan kepada Ustadz/ah di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
18. Menurut Ustadz/ah, bagaimana bentuk-bentuk pendekatan yang Mudir lakukan dalam mengembangkan Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
19. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir melakukan pendekatan berdasarkan sifat?
20. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir melakukan pendekatan berdasarkan perilaku?
21. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir melakukan pendekatan sesuai dengan situasi dan kondisi?
22. Menurut Ustadz/ah, bagaimana proses komunikasi Mudir di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami?
23. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir dalam berkomunikasi mampu mengatur perilaku?
24. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir dalam berkomunikasi mampu menyesuaikan dengan pikiran?
25. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir mampu berkomunikasi dengan sikap yang baik?
26. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir menyukai komunikasi dengan secara terbuka?
27. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir menyukai komunikasi dengan secara terstruktur?
28. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir menyukai komunikasi yang bersifat agresif?
29. Menurut Ustadz/ah, bagaimana Mudir dalam menerima saran atau pendapat dari yang lain?
30. Menurut Ustadz/ah, apakah Mudir menanggapi saran atau pendapat dari yang lain?



KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI
DESA MOMPANG JAE KECAMATAN PANYAHUNGAN UTARA
KABUPATEN MANDAILING NATAL

TESIS

*Ditujukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat
Menempai Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Islam*

Oleh:

NURHAMIDAH NASUTION
NIM. 1723100223

IAIN
PADANGSIDIMPUAN

PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN
2019





KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR
AL-ISLAMI KECAMATAN PANYABUNGAN UTARA
KABUPATEN MANDAILING NATAL

TESIS

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat untuk
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M.Pd) dalam
Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

Oleh

NUR HAMIDAH NASUTION
NIM 1723100223

Pembimbing I


Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag
NIP 196410131991031003

Pembimbing II


Dr. Zainal Efendi Hasibuan, M.A

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN

2019

PERSETUJUAN

PERSETUJUAN

Tesis Berjudul:

**KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR
AL-ISLAMI KECAMATAN PANYABUNGAN UTARA
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

Oleh:

**NUR HAMIDAH NASUTION
NIM 1723100223**



Dapat disetujui dan disahkan persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam
Pasjasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan

**IAIN
PADANGSIDIMPUAN**
Padangsidimpuan, Agustus-2019

Pembimbing I

**Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag.
NIP 196410131991031003**

Pembimbing II

Dr. Zamal Efendi Hasibuan, M.A



PENGESAHAN

Tesis berjudul "Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal" atas nama: **Nurhamidah Nasution**, NIM. 17.2310.0223, Program Studi Pendidikan Agama Islam, telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan pada tanggal 03 September 2019. Tesis ini diterima untuk memenuhi syarat untuk sidang munaqasyah tesis pada Program Studi Tesis ini diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan.

Padangsidempuan, 03 September 2019
Panitia Sidang Munaqasyah Tesis
Pascasarjana Program Magister

Ketua


Dr. Erawadi, M.Ag.
NIP. 19720326 199803 1002

Sekretaris


Dr. Magdalena, M.Ag.
NIP. 19740319 200003 2 001

Anggota


Dr. Erawadi, M.Ag.
NIP. 19720326 199803 1002


Dr. Magdalena, M.Ag.
NIP. 19740319 200003 2 001


Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag.
NIP. 19641013 199103 1 003


Dr. Anhar, M.A.
NIP. 19711214 199803 1 002

Mengetahui



Dr. Erawadi, M.Ag.
NIP. 19720326 199803 1002



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **NUR HAMIDAH NASUTION**
NIM : **17. 2310 0223**
Program Studi : **Pendidikan Agama Islam**
Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN MUDIR PONDOK PESANTREN ABINNUR AL-ISLAMI DESA MOMPANG JAE KECAMATAN PANYABUNGAN UTARA KABUPATEN MANDAILING NATAL**

Dengan ini menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa minta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 2.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 kode etik mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, Agustus 2019

Yang membuat Pernyataan


NUR HAMIDAH NASUTION
NIM. 17. 2310 0223

**HALAMAN PERSYARATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **NUR HAMIDAH NASUTION**
Nim : 17. 2310 0223
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jenis Karya : Tesis

Demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan **Hak Bebas Royalti (Non-exclusive royalty-free right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

"Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal"

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalihkkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya:

Dibuat di Padangsidempuan
Pada tanggal Agustus 2019
Yang menyatakan


NUR HAMIDAH NASUTION
NIM. 17. 2310 0223

**IAIN
PADANGSIDIMPUAN**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jl. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang 22733 Telepon (0634) 22080 Faximile 24022

PENGESAHAN

Judul Tesis : **Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal**

Ditulis Oleh : **Nur Hamidah Nasution**
NIM : **17. 2310 0223**

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

**IAIN
PADANGSIDIMPUAN**

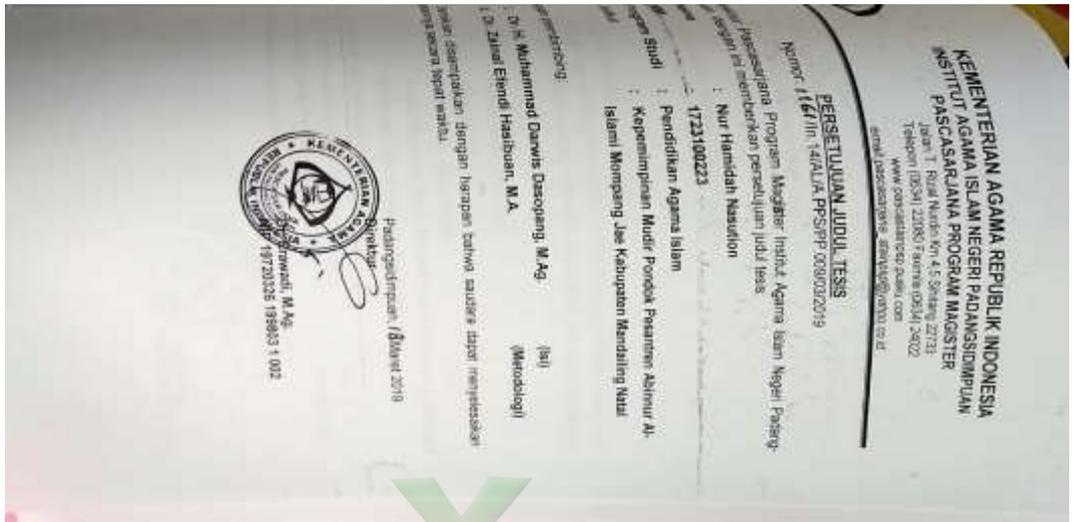
Padangsidempuan, Agustus 2019

Direktur
Pascasarjana IAIN Padangsidempuan



Dr. Krawadi, M.Ag.

NIP. 19720326 199803 1002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km 4.5 Sihatang 22733
Telepon (0634) 22080 Faksimile (0634) 24022
www.pascasainp.pusku.com
e-mail.pascasarjana_stainp@yahoo.co.id

162/In. 14/AL/A PPS/PP.009/03/2019

18 Maret 2019

1 (satu) Berkas
Penunjukan Pembimbing Tesis
An. Nur Hamidah Nasution, NIM. 1723100223

Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag.
Dr. Zainal Efendi Hasibuan, M.A.

Tempat,

Assalamu alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh.

Alhamdulillah Bapak dalam keadaan sehat dan sukses dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selanjutnya kami mengharapkan kesediaan Bapak untuk masing-masing menjadi pembimbing penulisan tesis atas nama:

Nama : Nur Hamidah Nasution

NIM : 1723100223

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Judul : Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami
Mompang Jae Kabupaten Mandailing Natal

bidang bimbingan sebagai berikut:

I. Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag.

II. Dr. Zainal Efendi Hasibuan, M.A.

Hal ini disampaikan, atas kesediaan Bapak kami ucapkan terima kasih.

(Isi)
(Metodologi)

