

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
PROFETIK PROF. Dr. KH. MOHAMMAD ROQIB, M.Ag  
DI PESANTREN MAHASISWA AN NAJAH PURWOKERTO**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah  
Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar  
Sarjana Sosial (S.Sos)**

**Oleh:**

**AMELIA SAFITRI  
NIM: 1817103005**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

**2022**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**  
**FAKULTAS DAKWAH**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553 www.uinsaizu.ac.id

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Dengan ini, saya:

Nama : Amelia Safitri  
NIM : 1817103005  
Jenjang : S-1  
Jurusan : Manajemen dan Komunikasi Islam  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul "MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PROFETIK PROF. Dr. KH. MOHAMMAD ROQIB, M.Ag DI PESANTREN MAHASISWA AN NAJAH PURWOKERTO" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Purwokerto, 24 Juni 2022  
Saya yang menyatakan,



Amelia Safitri

NIM. 1817103005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS DAKWAH

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553 www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi berjudul:

MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI  
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PROFETIK  
PROF. Dr. KH. MOHAMMAD ROQIB, M.Ag  
DI PESANTREN MAHASISWA AN NAJAH PURWOKERTO

Yang disusun oleh Amelia Safitri NIM. 1817103005 Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada tanggal 22 Juni 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Sosial (S.Sos)** dalam **Manajemen Dakwah** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang

Arsam, M.Si

NIP. 19780612 200901 1 011

Sekretaris Sidang/Penguji II

Asep Amaludin, M.Si

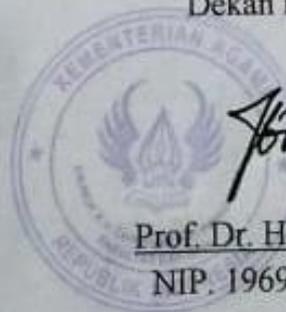
NIP. 19860717 201903 1 008

Penguji Utama

Nur Azizah, M.Si

NIP. 19810117 200801 2 010

Mengesahkan,  
Purwokerto, 29 Juni 2022  
Dekan Fakultas Dakwah



Prof. Dr. H. Abdul Basit, M. Ag

NIP. 19691219 199803 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**  
**FAKULTAS DAKWAH**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 636624 Faksimili (0281) 636553 www.uinsaizu.ac.id

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Pengajuan Munaqosyah Purwokerto, 13 Juni 2022  
Sdr. Amelia Safitri  
Lampiran : 3 Eksemplar

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Dakwah  
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri  
Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa :

Nama : Amelia Safitri  
NIM : 1817103005  
Jurusan : Manajemen dan Komunikasi Islam  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah  
Judul : MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL PROFETIK PROF. Dr. KH.  
MOHAMMAD ROQIB, M.Ag DI PESANTREN  
MAHASISWA AN NAJAH PURWOKERTO

sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos). Demikian atas perhatian Bapak, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,

Arsam, M.Si

NIP. 19780612 200901 1 011

**ANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI  
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PROFETIK PROF. Dr.  
KH. MOHAMMAD ROQIB, M.Ag DI PESANTREN MAHASISWA AN  
NAJAH PURWOKERTO**

**ABSTRAK**  
**Amelia Safitri**  
**NIM. 1817103005**

**Fakultas Dakwah, Program Studi Manajemen Dakwah**  
**Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto**

Keberadaan sumber daya manusia sangat menentukan keefektifan pencapaian tujuan pondok pesantren. Sehingga perlu adanya pengembangan SDM guna mencapai tujuan pesantren dan ketrampilan santri. Begitu pula Pesma An Najah Purwokerto di bawah kepemimpinan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag. Kepemimpinan beliau sangat fleksibel, dengan pola transformasional profetik. Persoalan utama dalam penelitian ini adalah kepemimpinan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dan pengembangan SDM di Pesma An Najah yang dilihat dari kepemimpinan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen pengembangan sumber daya santri melalui kepemimpinan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan yang menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Subjek dalam penelitian ini merupakan informan pertama yakni Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dan informan pendukung dari beberapa pengurus Pesma An Najah Purwokerto. Data diperoleh dari dokumen, observasi dan wawancara. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan analisis dan diperoleh kesimpulan.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dalam kepemimpinannya mengedepankan nilai Transendensi, Humanisasi dan Liberasi. Pengembangan SDM yang dilakukan di Pesma An Najah melalui kepemimpinan transformasional profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dapat membawa pesantren dan pengurus serta santrinya ke arah profetik sesuai visi, misi dan tujuan pesantren dengan warna, intelektual, moral dan spiritual.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional Profetik, Pengembangan SDM.

## **MOTTO**

*“Kesuksesan seseorang tergantung keterlibatan Tuhan dalam usahanya”<sup>1</sup>*

(Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag)



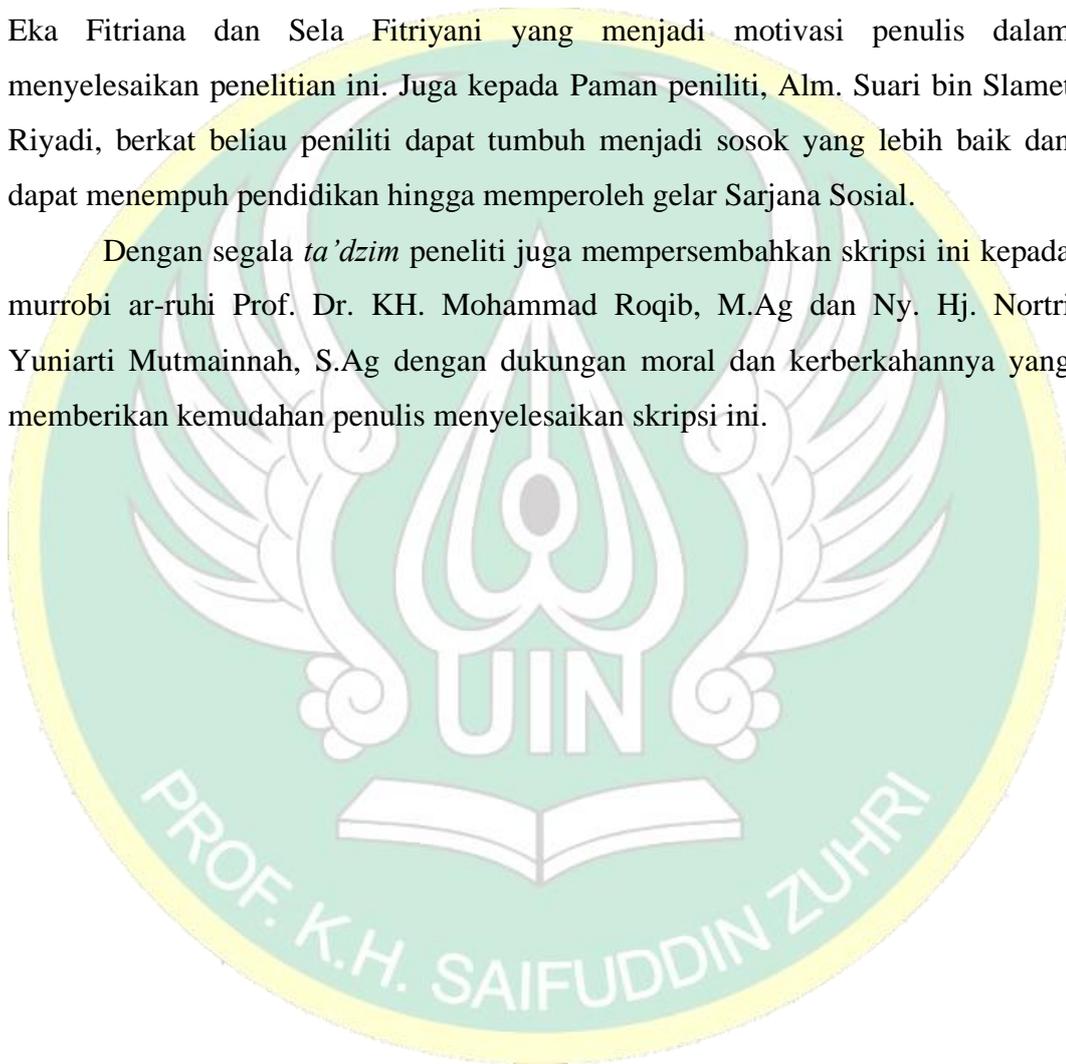
---

<sup>1</sup> KH. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag dalam bukunya Pitutur Luhur.

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah* rabbil'alamin, segala puji bagi Allah *ta'ala* yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Dengan penuh rasa syukur penulis persembahkan skripsi ini kepada orang tua peneliti, Bapak Maslori dan Ibu Sri Indarsih dengan segala dukungan kedua orang tua menjadi faktor keberhasilan penulis dan juga kepada 2 Kakak Eka Fitriana dan Sela Fitriyani yang menjadi motivasi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Juga kepada Paman peneliti, Alm. Suari bin Slamet Riyadi, berkat beliau peneliti dapat tumbuh menjadi sosok yang lebih baik dan dapat menempuh pendidikan hingga memperoleh gelar Sarjana Sosial.

Dengan segala *ta'dzim* peneliti juga mempersembahkan skripsi ini kepada murrobi ar-ruhi Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dan Ny. Hj. Nortri Yuniarti Mutmainnah, S.Ag dengan dukungan moral dan kerberkahannya yang memberikan kemudahan penulis menyelesaikan skripsi ini.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkah rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita semua dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang ini, kepada para sahabat, tabi'in, dan seluruh umat Islam yang senantiasa mengikuti ajaran Baginda Rasul, semoga kita menjadi salah satu umat yang mendapat syafa'at beliau di dunia dan di akhirat.

Dengan penuh rasa syukur, saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag”. Skripsi ini disusun guna memenuhi tugas sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dari Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Selesaiannya skripsi ini tidak terlepas dari doa, bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Penulis hanya dapat mengucapkan terimakasih atas motivasi dan bimbingannya kepada:

1. Prof. Dr. K.H Mohammad Roqib, M.Ag., Rektor UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. K.H Abdul Basit, M.Ag., Dekan Fakultas Dakwah UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Muskinul Fuad, M.Ag., Wakil Dekan 1 Fakultas Dakwah UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Hj. Khusnul Khotimah, M.Ag., Wakil Dekan II Fakultas Dakwah UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. Musta'in, M.Si Wakil Dekan III Fakultas Dakwah UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Uus Uswatusolihah, S.Ag., M.S.A, Ketua Jurusan Manajemen dan Komunikasi Islam UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Arsam, M.S.I, sebagai Ketua Program Studi Manajemen Dakwah UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dr. Musta'in, S.Pd., M.Si. Dosen Pembimbing yang telah memberi bimbingan, arahan dan motivasi dalam penyusunan skripsi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Dosen dan Staff Fakultas Dakwah UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto atas semua bantuan dan informasinya.
10. Dosen Manajemen Dakwah yang telah menuangkan dan membagikan ilmunya selama perkuliahan.

11. Kedua orang tua tercinta Bapak Maslori dan Ibu Sri Indarsih yang telah mencurahkan kasih sayangnya, dukungan dan motivasi serta do'a yang selalu dipanjatkan untuk keberhasilan penulis.
12. Kakak penulis yaitu Eka Fitriana dan Sela Fitri Yani yang selalu memberikan dukungan dan do'a pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Abah Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib. M.Ag., dan Umi Nyai Hj. Notri Y. Muthmainnah, S.Ag., (Pengasuh Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto) beserta seluruh ustadz-ustadzah yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman.
14. Segenap sahabat penulis, Luly, Alfi, Aisyah, Vita, Ulya, Maya, Ages, Kak Hindun, Kak Iis, Kak Maryam, Kak Yuyun, Kak Ismi, Kak Inni yang memberikan semangat dan do'a untuk tetap menyelesaikan skripsi ini.
15. Hafizh Pandhitio, S.H., dalam membantu segala hal baik dukungan materi maupun moral penulis
16. Segenap keluarga Siti Aisyah, terutama Lt.2 kamar 1 ( Windi, Lulu, Fera, Fenita, Annisa, Ezrika, Najah, Alfa, Nurul dan Pepy) terimakasih telah memberi dukungan dan warna dalam skripsi ini.
17. Teman seperjuangan Manajemen Dakwah 2018, yang memberikan cinta, dukungan dan motivasi.
18. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini dan tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Tidak ada hal lain yang dapat penulis berikan untuk menyampaikan rasa terimakasih melainkan hanya doa, semoga amal baik dari semua pihak tercatat sebagai amal ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu harapan kepada peneliti selanjutnya agar dapat meneliti kekurangan dari skripsi ini. Mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Purwokerto, 24 Juni 2022

Saya yang menyatakan,



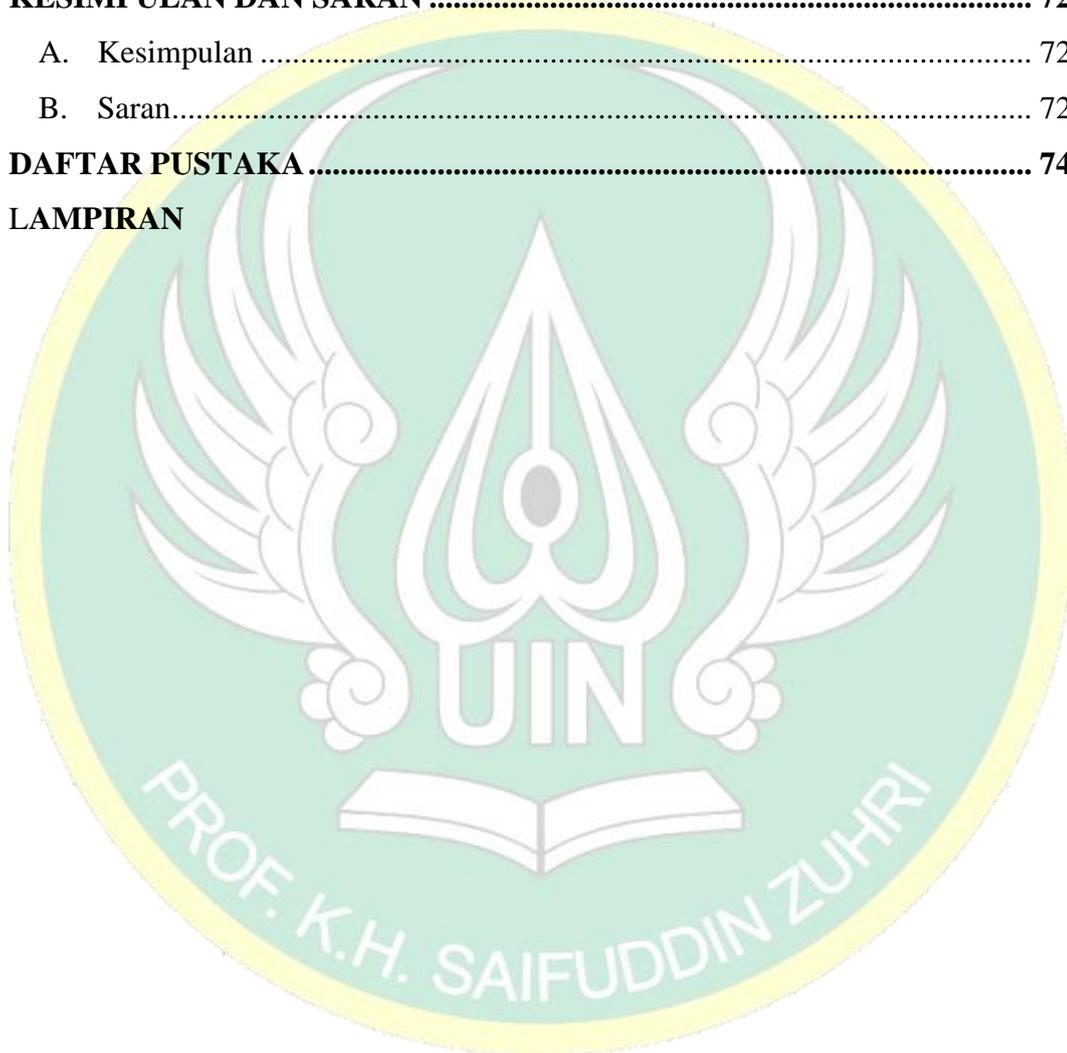
Amelia Safitri

NIM. 1817103005

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Definisi Operasional .....	5
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
E. Kerangka Teori .....	8
F. Kajian Pustaka .....	11
<b>BAB II</b>	
<b>LANDASAN TEORI</b> .....	<b>15</b>
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
B. Kepemimpinan Transformasional Profetik .....	22
<b>BAB III</b>	
<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>28</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	28
B. Lokasi Penelitian .....	28
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	29
F. Teknik Pengumpulan Data .....	30
G. Teknik Analisis Data .....	31
<b>BAB IV</b>	
<b>PEMBAHASAN</b> .....	<b>35</b>

A. Gambaran Umum Pesantren Mahasiswa An Najah .....	35
B. Kepemimpinan Transformasional Profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag .....	47
C. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto .....	55
<b>BAB V</b>	
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>72</b>
A. Kesimpulan .....	72
B. Saran.....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manusia sebagai sumber daya yang diyakini dapat merencanakan, memutuskan dan menjalankan suatu organisasi atau lembaga. Eksistensi manusia didasarkan pada kebermanfaatannya dari aktivitas yang dilakukannya. Sumber daya manusia adalah sumber aset utama dalam motor penggerak di segala bidang.

Menurut T. Hani Handoko, manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.<sup>2</sup> Pengembangan sumber daya manusia inilah yang disadari sangat penting bagi organisasi atau lembaga dan merupakan investasi masa depan yang di dalamnya membuat inovasi terbaru sehingga dapat melayani masyarakat dengan baik.

Dalam agama Islam, sumber daya manusia adalah sesuatu yang paling mendasar bagi pengelolaan semua sumber daya lain yang ada di bumi, karena pada hakekatnya seluruh ciptaan Allah SWT. yang ada di bumi ini disediakan untuk kebutuhan manusia. Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَلَكُمْ مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ لَاٰيٰتٍ  
لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ ﴿١٣﴾

“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tandatanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> T. Hani Handoko yang dikutip dalam I Gusti Ketut Purnaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi, 2016), 2.

<sup>3</sup> Al-Qur'an surat Al-Jatsiyah ayat 13.

Sumber daya manusia yang unggul biasanya terlahir dari lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan sendiri ada dua, yaitu lembaga pendidikan formal dan non formal. Lembaga pendidikan non formal erat dikaitkan dengan pesantren. Namun, selain sebagai lembaga pendidikan, pesantren pun sebagai lembaga sosial masyarakat dan lembaga dakwah. Dalam hal ini, sumber daya yang dimaksud di dalam pesantren yaitu para santri dengan kata lain sumber daya santri.

Pondok pesantren merupakan agen pengembangan masyarakat yang diharapkan mampu mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas, baik di pesantren maupun saat di lingkungan masyarakat. Santri yang bermukim di asrama pastinya dari berbagai kalangan sosial, daerah dan budaya asalnya. Namun ketika para santri tinggal di pesantren, mereka harus siap menerima kemajemukan. Sehingga karakter para santri akan mulai terbentuk ketika mereka tinggal di pesantren. Hal ini tidak lain untuk membekali santri di masa depan agar menerima kemajemukan di masyarakat. Di dalam pesantren ada sosok yang menjadi panutan santri dalam tingkah laku maupun perjalanan kehidupan. Sosok tersebut merupakan kiai yang mengasuh seluruh civitas di pesantren.

Pengasuh berperan sebagai pemimpin pesantren yang memiliki pengaruh besar bagi para santrinya dan berbau langsung dalam mengembangkan sumber daya santri yang berkualitas. Hal ini menjadikan hubungan dekat antara pengasuh dan santrinya melalui dukungan dan dorongan kiai kepada masing-masing individu untuk mengembangkan potensi individu. Seseorang disebut kiai bila memiliki beberapa kriteria. Menurut Ronald Alan Lukens-Bull ada empat kriteria, yaitu pengetahuan, kekuatan spiritual, keturunan dan moralitas.<sup>4</sup> Di pesantren kiai menempati posisi sentral mulai dari alur, gerak dan pola kelembagaan dan konstruksi di dalamnya.

---

<sup>4</sup> Ronald Alan Lukens-Bull, *Jihad Ala Pesantren di Mata Antropolog Amerika*, Peterj: Abdurrahman Mas'ud (Yogyakarta: Gama Media, 2004), hal.88.

Melihat fenomena tersebut, kepemimpinan dengan pendekatan baru sangat dibutuhkan dalam pesantren. Perubahan-perubahan akan terjadi dengan cepat dari luar atau di dalam lingkungan pesantren. Oleh karena itu dibutuhkan sosok pemimpin yang transformatif, yang dapat mengembangkan dan menggerakkan santri agar inovatif, mampu memberdayakan perubahan cara berfikir santri dan memahami tujuan sehingga mempermudah penyesuaian perubahan yang terjadi. Gaya seorang pemimpin akan ditiru oleh penganutnya. Jika gaya kepemimpinan dilaksanakan dengan konsisten pasti akan meningkatkan keberhasilan pesantren dan santrinya. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat menghadapi segala perubahan dan meningkatkan pro-aktif sumber daya manusianya adalah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan proses memimpin dengan sikap, tindakan dan perilaku untuk meningkatkan kesadaran anggotanya tentang suatu hal yang benar, mengembangkan motivasi, serta mendorong anggotanya mengembangkan minat individu demi kesejahteraan bersama.<sup>5</sup>

Pesantren Mahasiswa An Najah (Pesma An Najah) Purwokerto yang telah berdiri 11 tahun dibawah asuhan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag merupakan salah satu pesantren yang memberikan perhatian kepada para santrinya dalam menunjang keahlian untuk membangun kapasitas santri yang profesional dengan menopang kepercayaan diri *output* pesantren di masyarakat. Walaupun berlabel pesantren, Pesma An Najah hanya menerima calon santri dari kalangan mahasiswa yang berkuliah di universitas terdekat. Namun, Pesma An Najah berusaha menyiapkan *output* siap pakai sesuai kebutuhan masyarakat sebagai *stakeholders* pesantren. Selain memiliki 9 asrama, Pesma An Najah juga melanjutkan pengembangan dengan membangun 2 asrama baru yakni An Nisa ( asrama santri tahfidz) dan Halimah Assa'diyah Jiddan (asrama tambahan santri putri). Pesma An Najah ini berusaha mengikuti perkembangan zaman namun tidak meninggalkan

---

<sup>5</sup> Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik: Kajian Paradigmatik Ontos Integralistik di Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hal.75.

tradisi pesantren yang sudah ada. Sebagai pemimpin di pesantren, Prof.Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag berusaha menjunjung tinggi nilai yang ada pada diri Rasulullah SAW yaitu nilai keprofetikan (Kenabian). Nilai profetik yang mendasar yakni jujur, amanah, menyampaikan dan cerdas. Namun yang dimaksud nilai profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag adalah nilai ketuhanan, nilai kemanusiaan dan nilai kebebasan. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag berinisiatif mendirikan majlis ta'lim yang diasuhnya, yakni Majelis Ta'lim Ar Roudloh yang merupakan pengajian bagi ibu-ibu di setiap sabtu siang. Selain itu, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag juga membiasakan tradisi pendekatan pada Allah dengan melakukan istighosah dan mujahadah setaip malam Selasa dan Jum'at, melakukan khataman Al Quran setiap malam minggu yang diikuti oleh seluruh santri. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag juga membiasakan kepada santrinya untuk menjaga kebersihan lingkungan serta tidak malas dalam mencari ilmu (belajar). Biasanya, segala hal yang dikatakan, dilakukan oleh kiai akan diikuti juga oleh santrinya. Begitu juga dalam pengembangan di Pesma An Najah. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag berusaha memberikan fasilitas ketrampilan bagi santrinya dengan mendirikan berbagai program ketrampilan yang menunjang kemajuan santri dan pesantren. Tidak ketinggalan, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag menyelipkan nilai profetik yang akan diikuti santrinya tanpa disadari oleh mereka.

Berdasarkan persoalan di atas, peneliti ingin meneliti manajemen pengurus dalam pengembangan sumber daya santri melalui gaya kepemimpinan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag yang mengutamakan keahlian, kompetensi dan kemantapan religius santrinya, sehingga antara pengasuh dengan pengurus dan santri tercipta relasi kerja yang dibubuhi dengan nilai-nilai keagamaan. Maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Gaya Kepemimpinan Transfomasional Profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag Di Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto”**.

## B. Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan untuk meminimalisir terjadinya kesalahpahaman dalam pembahasan penelitian serta memfokuskan kajian pembahasan sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, maka definisi operasional ini adalah:

### 1. Manajemen

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran, pimpinan yang bertanggungjawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.<sup>6</sup>

Menurut Ricky W.Griffin, Manajemen adalah rangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang dikoordinasikan pada sumber-sumber daya organisasi dengan maksud mencapai tujuan organisasi dengan mahir dan layak.<sup>7</sup>

Manajemen menurut Manullang adalah pengerjaan dan studi persiapan, pengaturan, pemesanan, bimbingan dan pengendalian aset untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>8</sup> Kata manajemen menurut Saleh “Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang berarti mengurus.

Manajemen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan oleh pengurus dalam pengelolaan dan pengembangan santri Pesma An Najah Purwokerto.

### 2. Pengembangan SDM

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah Pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan: Pemerintah selalu berusaha dalam pembangunan secara bertahap dan teratur yang menjurus

---

<sup>6</sup> KBBI.kemdikbud.go.id diakses pada tanggal 7 Juni 2021 pukul 11:03 WIB

<sup>7</sup> Ricky W. Griffin, *Manajemen*, terj. Gina Gania (Jakarta: Erlangga, 2004), 27.

<sup>8</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983), hal.17.

ke sasaran yang dikehendaki.<sup>9</sup>

Pengembangan sumber daya manusia menurut Soekidjo Notoatmodjo kursus pendidikan, mempersiapkan, dan berurusan dengan tenaga kerja atau perwakilan untuk mencapai hasil yang ideal.<sup>10</sup>

Hal ini perlu dikembangkan sehingga mampu menawarkan bantuan yang paling maksimal untuk pencapaian tujuan aset manusia secara khusus. Biasanya, dalam sebuah organisasi dikelompokkan dua macam sumber daya, yaitu sumber daya manusia (*human resources*) dan sumber daya non manusia (*non human resources*) yang menggabungkan modal, inovasi, komponen yang tidak dimurnikan, dll.<sup>11</sup>

Pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah cara yang dilakukan oleh pengasuh pesantren kepada santrinya sebagai upaya meningkatkan keahlian agar efisien dan optimal. Keahlian tersebut berupa santri dapat membaca kitab kuning, mengelola badan usaha milik pesantren, mengelola sebuah organisasi, dan pengembangan bakat dan minatnya masing-masing dalam suatu organisasi mahasiswa.

### 3. Kepemimpinan Transformasional Profetik

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menghubungkan antara pionir dan individu untuk membangun inspirasi dan kualitas mendalam yang lebih tinggi.<sup>12</sup>

Menurut Michael Armstrong, Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memberdayakan pengikutnya dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu melebihi harapan awal mereka.<sup>13</sup> Profetik berasal dari kata *prophetic* yang berarti kenabian atau

<sup>9</sup> KBBI.kemdikbud.go.id diakses pada tanggal 17 Juni 2021 pukul 11:09 WIB

<sup>10</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal.8.

<sup>11</sup> Robert K, dan Anggelo K, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2005), 2.

<sup>12</sup> Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010), 166.

<sup>13</sup> Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, 73.

berkenaan dengan nabi.<sup>14</sup> Kata ini berasal dari bahasa Yunani “prophetes” sebuah kata benda untuk menyebut orang yang berbicara awal atau orang yang memproklamasikan diri dan berarti juga orang yang berbicara masa depan.<sup>15</sup> Adapun sifat dasar kepribadian nabi sebagai nilai dasar kepemimpinan transformasional profetik yang dikenal dengan sifat kenabian yaitu, *shiddiq, amanah, tabligh, fathonah*.

Berdasarkan deskripsi di atas, bisa dikatakan teori kepemimpinan transformasional profetik merupakan teori pembeda dari teori transformasional biasa. Hal ini berdasar pada rekonstruksi teori “Four I’s” menjadi “Five I’s” dengan menambahkan *Individual Spriritual Greatness*.<sup>16</sup>

Maksudnya, pemimpin (kiai) dengan gaya ini dapat menginspirasi santrinya, sehingga mereka mempunyai rujukan untuk mencontoh segala bentuk tindakan dan perilakunya di pesantren. Kiai pondok dengan gaya transformasional menjelma sebagai sosok panutan selayaknya Nabi Muhammad SAW. Yang setiap kehidupannya menginspirasi.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian yang penulis angkat adalah Bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia di Pesma An Najah melalui gaya kepemimpinan transformasional profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag?

### D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

---

<sup>14</sup> Moh.Roqib, *Filsafat Pendidikan Profetik: Pendidikan Islam Integratif dalam Perspektif Kenabian Muhammad* (Purwokerto: Pesma An Najah Press, 2016), hal.7. Lihat juga: Save M. Dagum, *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*, edisi kedua, cet.ke-5 (Jakarta: Lembaga Pengkajian Kebudayaan Nusantara, 2006), 897.

<sup>15</sup> Moh.Roqib, *Filsafat Pendidikan Profetik*, 2016, 16.

<sup>16</sup>Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik Dalam Mengembangkan Pesantren Di Kabupaten Jember*, (Jurnal Akademika Vol.23, No.01, Januari-Juni 2018), 101.

Setelah mengetahui rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen pengembangan SDM di Pesma An Najah melalui gaya kepemimpinan transformasional profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Secara Teoritis

Secara teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan tentang bentuk-bentuk dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh pengasuh pesantren.

### b. Manfaat Secara Praktis

- 1) Bagi UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto, diharapkan dapat memperkaya kepustakaan Fakultas Dakwah khususnya Jurusan Manajemen Dakwah perpustakaan UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto serta memberikan masukan bagi lembaga pesantren lainnya dalam mengembangkan sumber daya santri di Pesma An Najah.
- 2) Bagi pengurus Pesma An Najah Purwokerto, dapat dijadikan bahan evaluasi pengurus dalam menjalankan tugas dan kewajibannya agar sejalan dengan kepemimpinan pengasuh.
- 3) Bagi santri Pesma An Najah Purwokerto, dapat dijadikan bahan pemantik diri dalam menjalankan kewajiban seorang santri kepada kiai di pesantren.
- 4) Bagi peneliti, dapat menambah pengetahuan dan pengalaman memperoleh gambaran yang nyata tentang pengembangan SDM melalui kepemimpinan pengasuh di pesantren.

## E. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan secara etimologi berasal dari padanan kata pengembang yang mempunyai makna proses, cara, perbuatan atau

kegiatan bersama untuk memenuhi kebutuhannya.<sup>17</sup> Secara terminologi, pengembangan berarti proses yang mengutamakan peningkatan kemampuan dan ketrampilan SDM guna menghadapi lingkungan internal maupun eksternal.<sup>18</sup>

Terdapat hubungan antara manajemen sumber daya manusia dengan pengembangan sumber daya manusia yang dijabarkan dalam tiga fungsi utama yaitu, *Training and Development, Organizational Development, and Career Development*.<sup>19</sup>

Berdasarkan teori di atas, maka pengembangan SDM di pesantren merupakan sebuah proses persiapan santri agar dapat meningkatkan kemampuan (potensi) untuk melaksanakan tugas yang lebih baik.

## 2. Manajemen Pondok Pesantren

Masa depan pesantren ditentukan oleh faktor manajerial. Aktivitas manajemen berkaitan dengan usaha mengembangkan dan memimpin suatu kelompok dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, manajemen sangat berkaitan dengan kepemimpinan. Kepemimpinan adalah bagian dinamis dari seorang pemimpin yang mengarah pada kegiatan pengelolaan, pengaturan, dan pengarahan.<sup>20</sup>

Dalam penelitian ini aspek yang ditekankan adalah fungsi dari manajemen pesantren. Penulis akan menggunakan rumusan fungsi yang dikemukakan oleh G.R Terry yaitu, *planning, Organizing, actuating and controlling*.

<sup>17</sup> KBBI.web.id/kembang diakses pada 9 Juli 2021 pukul 12.02

<sup>18</sup> W.J.S. Poesarwamita, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 348

<sup>19</sup> Y.Dwi Putra dan . Sobandi, Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja, (Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol.4, No.1, Januari 2019), 129. Lihat juga: J.M. Werner & R.L DeSimone, Human Resources Development, Sixth Edition, (South Western: Nelson Education Ltd, 2011), 10.

<sup>20</sup> M. Yusuf Hamdani, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: TESIS Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2009), 12. Lihat juga: A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, & A. Sunarto AS, *Manajemen Pesantren*, (Sewon: Pustaka Pesantren, 2005), 78.

### 3. Kepemimpinan Transformasional Profetik

Istilah kepemimpinan (leadership) berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Kepemimpinan erat kaitannya dengan proses yang disengaja seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktifitas dan hubungan di dalam kelompok.<sup>21</sup> Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan tingkatan tinggi dari teori *hierarki* Maslow, harga diri dan aktualisasi diri. Namun, perilaku kepemimpinan ini tidak hanya memenuhi kebutuhan civitas pesantren saja tetapi juga memenuhi kebutuhan spiritual. Seperti yang diungkapkan Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *hierarki* kebutuhan perlu diperluas ke atas agar melampaui orientasi aktualisasi diri.<sup>22</sup>

Kepemimpinan transformasional profetik adalah kepemimpinan yang membentuk jiwa dan karakter spiritual pengikutnya kemudian mengarahkannya pada tujuan tertinggi kehidupan melalui potensi manusianya.

Teori kepemimpinan transformasional profetik memiliki lima unsur yang disebut dengan “Five I’s”, yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration, individual spiritual greatness*.<sup>23</sup>

- a. Idealized Influence, yaitu perilaku kepemimpinan yang ada pada seorang kiai adalah bentuk performa dari dirinya yang memiliki keyakinan diri untuk melakukan perubahan, mampu melahirkan ide-ide penting dan agung, mampu menularkan ke santrinya serta mampu mempengaruhi emosi kuat dalam pencapaian tujuan.
- b. Inspirational Motivation, yaitu perilaku seorang kiai yang mampu menerapkan standar tinggi, namun memberikan dorongan terhadap

---

<sup>21</sup> Muhammad Ridwan, *Peran Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an* (Ponorogo: SKRIPSI Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2018), hal.12.

<sup>22</sup> Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, 227.

<sup>23</sup> Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, hal.78.

santrinya untuk mencapai standar tersebut.

- c. Intellectual Stimulation, yaitu seorang kiai mampu mendorong santrinya agar dapat menyelesaikan permasalahan dengan rasional dan cermat. Dengan kata lain, seorang kiai mampu menstimulasi santrinya untuk kreatif dan inovatif.
- d. Individualized Consideration, yaitu seorang kiai mampu memahami perbedaan para santriya, mampu melihat potensi yang ada pada santrinya serta berusaha memfasilitasi kebutuhan berkembang santrinya.
- e. Individual spiritual greatness, yaitu seorang kiai mampu memunculkan perilaku kepemimpinannya kepada santri melalui kesadaran dirinya sebagai insan spiritual untuk menebar kebaikan melalui amal shaleh.

## **F. Kajian Pustaka**

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah mempelajari terlebih dahulu beberapa skripsi dan jurnal yang sekiranya bisa dijadikan bahan acuan referensi untuk menghindari kesamaan antara penelitian yang akan diteliti dengan penelitian lain yang sejenis. Adapun yang menjadi bahan tinjauan pustaka adalah:

Hasil penelitian dari M. Thorir Nurmadiansyah yang berjudul *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Dompot Dhuafa Yogyakarta*. Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2017. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pada pelaksanaannya, manajemen pengembangan yang dilakukan Dompot Dhuafa Yogyakarta memberikan dampak yang baik untuk kinerja amil. Manajemen pengembangan tersebut diadakan dengan metode On The Job Training maupun Off The Job Training untuk meningkatkan skill para amil. Pengembangan ini dilakukan di beberapa sektor bidang, seperti ekonomi, pendidikan, layanan masyarakat dan kesehatan. Hal ini jelas membawa peningkatan kualitas SDM atau amil secara teratur dan berkesinambungan di Dompot Dhuafa Yogyakarta. Manajemen

pengembangannya secara pribadi memiliki dampak positif bagi para amil. Mereka dibekali pemahaman dan kemampuan lebih serta lebih sigap dalam menyelesaikan masalah.<sup>24</sup>

Hasil penelitian dari Candra Lutfi Habibah yang berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Praktek Kewirausahaan Kaligrafi (Studi Kasus Santri Pondok Pesantren Riyadlul ‘Ulum). Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Metro Lampung 2020. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Riyadlul ‘Ulum melalui pendidikan keagamaan formal dan pendidikan organisasi, salah satunya pengembangan bakat santri. Pengembangan kaligrafi atau kewirausahaan kaligrafi di Pondok Pesantren Riyadlatul ‘Ulum sangat baik untuk terus dikembangkan guna menjadikan santri sebagai sumber daya manusia yang unggul di era globalisasi dalam menghadapi masalah ekonomi dunia menjadikan santri entrepreneur dan pesantren entrepreneurship dan manfaat yang sangat besar bagi mereka dan pondok pesantren dengan cara tetap terus memotivasi para santri untuk terus berkembang, melatih dan menegenalkan berbagai macam kaligrafi serta mengevaluasi hasil karya kaligrafi mereka, menjaga kearifan seni kaligrafi, serta terus menjadi santri yang aktif, kreatif dan inovatif dalam bidang kaligrafi.<sup>25</sup>

Hasil penelitian dari Ahmad Muzakki yang berjudul Membangun Kemandirian Ekonomi Santri Melalui Kepemimpinan Transformasional Kiai (Studi Kasus Pondok Pesantren Putra Miftahul Mubtadiin di Kecamatan Tanjunganom Kabupaten Nganjuk). Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya 2016. Hasil penelitian ini menunjukkan peran Kiai dalam membentuk pribadi santri dalam kemandirian ekonomi terwujud pada

---

<sup>24</sup> M.Muhaimin, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Dompot Dhuafa Yogyakarta* (Yogyakarta: Tidak diterbitkan, 2017)

<sup>25</sup> Candra Lutfi Habibah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Praktek Kewirausahaan Kaligrafi (Studi Kasus Pondok Pesantren Riyadlul ‘Ulum Batanghari)* (Lampung: Tidak diterbitkan, 2020)

kegiatan dan pelatihan yang ada di pesantren. Karakter kemandirian ekonomi yang terdapat di dalam Pondok pesantren miftahul mubtadiin Nganjuk selaras dengan teori benny susetyo yaitu, santri diajari untuk tidak memiliki hutang konsumtif, memiliki keyakinan dalam bisnis, memiliki investasi, mampu mengelola arus kas, dan memiliki kesiapan mental.

Dari berbagai penelitian di atas, yang membedakan dengan penelitian ini adalah fokus dan letak lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, penulis mengarah pada peran Kiai dalam mengembangkan kualitas para santrinya di pesma An Najah Purwokerto menggunakan model kepemimpinan transformasional profetik. Peneliti memfokuskan pada cara yang diberikan oleh pengasuh pesantren dan perubahan kualitas diri santri pesma An Najah Purwokerto dengan penerapan teori kepemimpinan profetik dan fungsi fungsi manajemen organisasi oleh karena itu penelitian ini layak dilakukan.

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

Pembahasan di dalam skripsi ini atas lima bab, dalam pembahasannya antara bab satu dengan bab lainnya memiliki keterkaitan yang tidak terpisahkan. Adapun deskriptif dalam pembahasan skripsi ini sebagai berikut:

- BAB I**           Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka teori, kajian pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan.
- BAB II**           Landasan Teori, pada bab ini penulis menguraikan tentang pengertian pengembangan sumber daya manusia, manajemen pondok pesantren, dan kepemimpinan transformasional profetik.
- BAB III**          Metodologi Penelitian, bab ini menguraikan jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data dan teknik pengumpulan data.
- BAB IV**          Dalam bab ini, berisi gambaran umum lokasi penelitian, bentuk pengembangan sumber daya santri melalui

kepemimpinan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag ,  
gaya kepemimpinan transformasional profetik Prof. Dr. KH.  
Mohammad Roqib, M.Ag.

BAB V Kesimpulan dan saran, bab terakhir ini menjawab semua  
masalah yang ada di rumusan masalah, serta masukan bagi  
pengasuh, pengurus, santri dan bagi penelitian selanjutnya.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran, pimpinan yang bertanggungjawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.<sup>1</sup>

Menurut Ricky W.Griffin, Manajemen adalah rangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang dikoordinasikan pada sumber-sumber daya organisasi dengan maksud mencapai tujuan organisasi dengan mahir dan layak.<sup>2</sup>

Manajemen menurut Manullang adalah pengerjaan dan studi persiapan, pengaturan, pemesanan, bimbingan dan pengendalian aset untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>3</sup> Kata manajemen menurut Saleh “Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang berarti mengurus.

Menurut Poerdarminta yang dikutip Afifudin, Manajemen adalah suatu cara mengelola perusahaan besar. Pengelolaan atau pengaturan dilaksanakan oleh seorang pemimpin berdasarkan urutan manajemen.<sup>4</sup>

##### 2. Manajemen Pengembangan SDM

Pengembangan secara etimologi berasal dari padanan kata “pengembang” yang berarti proses, cara, perbuatan atau kegiatan bersama untuk memenuhi kebutuhannya.<sup>5</sup> Secara terminologi, pengembangan berarti proses yang mengutamakan peningkatan

---

<sup>1</sup> KBBI.kemdikbud.go.id diakses pada tanggal 7 Juni 2021 pukul 11:03 WIB

<sup>2</sup> Ricky W. Griffin, *Manajemen*, terj. Gina Gania (Jakarta: Erlangga, 2004), 27.

<sup>3</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983), hlm.17.

<sup>4</sup> Afifudin, *Dasar-dasar Manajemen*, cet. ketiga, (Bandung: Alfabeta, 2015), 1.

<sup>5</sup> KBBI.web.id/kembang diakses pada 9 Juli 2021 pukul 12.02 WIB.

kemampuan dan ketrampilan SDM guna menghadapi lingkungan internal maupun eksternal.<sup>6</sup>

Amstrong Michael mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan adanya kesempatan dan pengembangan belajar, tersedia program training seperti, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.<sup>7</sup> Menurut Gibson dkk, pengembangan sumber daya manusia adalah seperangkat kegiatan yang berurutan dan terencana dan dirancang untuk memfasilitasi anggota dengan kecakapan yang dibutuhkan guna memenuhi tuntutan masa sekarang atau masa depan.<sup>8</sup> Sedangkan menurut Kaswan pengembangan sumber daya manusia adalah proses di mana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas di masa yang akan datang.<sup>9</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, maka manajemen pengembangan sumber daya manusia adalah bagian yang berhubungan dengan keputusan organisasi yang berdampak pada kinerja anggotanya. Organisasi membutuhkan kemampuan manajerial dan sumber daya manusia, dan menerapkan prosedur yang optimal untuk tujuan kepuasan konsumen.

Terdapat hubungan antara manajemen sumber daya manusia dengan pengembangan sumber daya manusia. Hubungan keduanya akan terstruktur dan akan menciptakan fungsi utama dalam pengembangan. Fungsi tersebut meliputi, *Training & Development, Organizational Development and Career Development*.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> W.J.S. Poesarmita, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 348.

<sup>7</sup> Benjamin Bukti dkk, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 3.

<sup>8</sup> Benjamin Bukti dkk, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 3.

<sup>9</sup> M. Muhaimin, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Dopet Dhuafa Yogyakarta*, (Yogyakarta: SKRIPSI universitas islam negeri sunan kalijaga, 2017), 11. Lihat juga: Kaswan, *Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, 2.

<sup>10</sup> J.M. Werner & R.L DeSimone, *Human Resources Development*, Sixth Edition, (South Western: Nelson Education Ltd, 2011), 10.

### a. Training & Development

*Focuses on changing or improving the knowledge, skills, and attitudes of individuals. Training typically involves providing employees the knowledge and skills needed to do a particular task or job, though attitude change may also be attempted (e.g., in sexual harassment training). Developmental activities, in contrast, have a longer-term focus on preparing for future work responsibilities while also increasing the capacities of employees to perform their current jobs.*

Fungsi ini berorientasi pada perubahan atau peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu. Pelatihan (*training*) biasanya berupa penyediaan pengetahuan dan keterampilan bagi anggota untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan menjadi lebih baik lagi. Kegiatan pengembangan (*development*) memiliki fokus jangka panjang pada anggota untuk mempersiapkan tanggung jawab pekerjaan di masa depan, juga meningkatkan kapasitas karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka pada saat ini.

Pengembangan (*development*) mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan dengan rekan kerja dan penaksiran kepribadian serta kemampuan yang dapat membantu karyawan mempersiapkan masa depan mereka. Sedangkan pelatihan (*training*) berfokus membantu kinerja karyawan dalam pekerjaan mereka yang sekarang.

### b. Organization Development

*Organization Development is defined as the process of enhancing the effectiveness of an organization and the well-being of its members through planned interventions that apply behavioral science concepts.*

Organization Development (pengembangan organisasi) merupakan proses untuk peningkatan efektivitas organisasi dan kesejahteraan anggotanya melalui intervensi (keterlibatan) terencana, yang diterapkan menggunakan konsep behavioral science, yaitu menggunakan pendekatan yang berhubungan dengan subjek tindakan / perilaku manusia.

### c. Career Development

*Career Development an ongoing process by which individuals progress through a series of stages, each of which is characterized by a relatively unique set of issues, themes, and tasks. Career development involves two distinct processes: career planning and career management.*

Pengembangan karir sebagai proses berkelanjutan, dimana proses kemajuan individu melalui serangkaian tahapan, masing – masing tahapan ditandai dengan serangkaian permasalahan yang relatif unik, dan berbagai macam tugas. Di dalam sistem pengembangan karir, karyawan bertanggung jawab terhadap perencanaan karir, sedangkan organisasi bertanggung jawab terhadap manajemen karir.

### 3. Manajemen Pengembangan SDM Di Pondok Pesantren

Masa depan pesantren ditentukan oleh faktor manajerial. Aktivitas manajemen berkaitan dengan usaha mengembangkan dan memimpin suatu kelompok dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, manajemen sangat berkaitan dengan kepemimpinan. Kepemimpinan adalah bagian dinamis dari seorang pemimpin yang mengarah pada kegiatan pengelolaan, pengaturan, dan pengarahan.<sup>11</sup>

Dalam penelitian ini aspek yang ditekankan adalah fungsi dari manajemen pesantren. Penulis akan menggunakan rumusan fungsi yang dikemukakan oleh G.R Terry yaitu, *planning. Organizing, actuating and controlling.*

#### a. Planning (Perencanaan)

Perencanaan adalah proses manajemen memutuskan tujuan dan cara dalam mencapainya. Pengurus pesantren diharapkan mampu merumuskan tujuan dan menganalisis jabatan yang di

---

<sup>11</sup> M. Yusuf Hamdani, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: TESIS Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2009), 12. Lihat juga: A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, & A. Sunarto AS, *Manajemen Pesantren*, (Sewon: Pustaka Pesantren , 2005), 78.

dalamnya termuat *job description* dan *job specification*. Analisis ini menyajikan informasi terkait kebutuhan dan karakteristik yang dituntut dalam melaksanakan tugas tersebut. Perencanaan dalam pesantren berarti persiapan penyusunan keputusan yang akan dilaksanakan oleh sejumlah orang dalam hal ini pengurus pesantren untuk membantu orang lain (santri) untuk mencapai tujuannya.

Dalam menyusun perencanaan, maka perlu diperhatikan syarat-syarat sebagai berikut; (1) Didasarkan pada tujuan yang jelas, (2) Sederhanan, realistis, dan praktis, (3) Terinci, (4) Fleksibilitas, sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi yang ada.

#### b. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah sistem kerja sama beberapa orang yang dilaksanakan dengan pembagian dan pembagian tugas, dengan membentuk satuan kerja yang menghimpun pekerjaan dalam satu unit kerja.<sup>12</sup> Pengorganisasian merupakan proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan di atas tugas sehingga tujuan organisasi tercapai dengan efektif.<sup>13</sup>

Dengan kata lain, pengorganisasian merupakan kegiatan penataan sumber daya manusia guna melaksanakan tugas dan fungsi organisasi. Untuk mewujudkan organisasi yang baik dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi maka perlu adanya fungsi-fungsi pengorganisasian sebagai berikut:

- 1) Mengatur tugas dan kegiatan kerja sama dengan sebaik-baiknya
- 2) Mencegah kelambatan-kelambatan kerja dan kesulitan yang dihadapi

<sup>12</sup> Khairul Akbar dkk, Manajemen POAC Di Masa Pandemi Covid-19, (Jurnal Kependidikan, Vol7, No. 1, Maret 2021), 171.

<sup>13</sup> M. Yusuf Hamdani, Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren....., (Yogyakarta: TESIS Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2009), 16. Lihat juga: A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif & Sunarto AS, Manajemen Pesantren, ( Sewon: Pustaka Pesantren, 2005), 205.

- 3) Mencegah kesimpangsiuran kerja
  - 4) Menentukan pedoman-pedoman kerja
- c. Actuating (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan kegiatan menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dalam penggerakan (actuating) dilakukan sinkronisasi semua kegiatan dan penciptaan kerjasama dari seluruh lini, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lancar dan efisien.<sup>14</sup>

Pada hakekatnya, pelaksanaan itu merupakan kegiatan pembimbingan yang bertujuan untuk melaksanakan rencana awal antara pemimpin dengan anggotanya agar tujuan yang dimaksud tercapai. Hal tersebut berarti tugas utama dari seorang pemimpin. Dalam organisasi fungsi ini sangat penting, karena sebaik apapun susunan rencana dan serapi apapun sumber dayanya jika pemimpinnya tidak mampu menggerakkan organisasi di dalamnya maka tujuan tidak akan terwujud. Organisasi akan berjalan dengan baik jikalau ada penggerakkan di seluruh komponen manajemen yang telah tersusun. Artinya penggerakkan di sini pada intinya kepemimpinan karena pentingnya fungsi ini diperlukan kepemimpinan yang cakap, tekun dan ulet, serta kesabaran seperti halnya yang dicontohkan Rasulullah SAW.

Agar fungsi pelaksanaan berjalan dengan optimal, maka diperlukan teknik-teknik yang harus digunakan meliputi:

- 1) Memberikan penjelasan secara komprehensif ke seluruh anggota di dalamnya
- 2) Usahakan agar setiap orang menyadari, memahami, dan menerima dengan baik tujuan yang telah ditetapkan
- 3) Setiap pengurus mengerti struktur organisasi yang dibentuk

---

<sup>14</sup> Khairul Akbar dkk, Manajemen POAC Di Masa Pandemi Covid-19, (Jurnal Kependidikan, Vol7, No. 1, Maret 2021), 171.

- 4) Memperlakukan secara baik anggotanya dan memberikan penghargaan yang diiringi dengan bimbingan<sup>15</sup>

Sedangkan menurut Azwar, tehnik-tehnik penggerakkan yang efektif antara lain: Memberikan penjelasan kepada setiap orang yang ada dalam organisasi, mengenai tujuan yang harus dicapai.

- 1) Setiap orang harus menyadari, memahami serta menerima dengan baik tujuan tersebut.
- 2) Pimpinan menjelaskan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang ditempuh oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.
- 3) Setiap orang harus mengerti struktur organisasi.
- 4) Setiap orang harus menjalankan peranan apa yang diharapkan oleh pimpinan organisasi dengan baik.
- 5) Menekankan pentingnya kerja sama dalam melaksanakan kegiatankegiatan yang diperlukan.
- 6) Memperlakukan setiap bawahan sebagai manusia dengan penuh pengertian.
- 7) Memberikan penghargaan serta pujian kepada pegawai yang cakap dan teguran serta bimbingan kepada orang-orang yang kurang mampu bekerja.
- 8) Meyakinkan setiap orang bahwa dengan bekerja baik dalam organisasi tujuan pribadi orang-orang tersebut akan tercapai semaksimal mungkin.

d. Controlling (Pengawasan)

Menurut G.R. Terry pengendalian dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang harus dilakukan yaitu pelaksanaan, dan bila perlu melakukan

---

<sup>15</sup> Rosmitha, *Optimalisasi Fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Miftahul Huda 08 Banjir Way Kanan*, diakses di [repository.radenintan.ac.id/2571/1/skripsi\\_fik/mitha](https://repository.radenintan.ac.id/2571/1/skripsi_fik/mitha), 20 Februari 2022.

perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana.<sup>16</sup>

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang terakhir, setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Pengawasan mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun planning, organizing, actuating baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian pengawasan mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Dalam penetapan pengendalian diperlukan beberapa tahap atau proses yang secara garis besarnya yaitu :

- a. Perlu ditetapkan alat ukur atau *stardar* kriteria maupun indikator-indikator (tolak ukur) yang telah ditetapkan atau diketahui sejak awal pada tahap perencanaan.
- b. Mengadakan penilaian (*evaluation*). Membandingkan hasil yang telah dikerjakan dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Tindakan perbaikan (*correctiong action*). Tindakan korektif ini dimaksudkan agar apa yang telah direncanakan akan menjadi kenyataan, dengan kata lain harapan sejalan dengan hasil yang dicapai.

## **B. Kepemimpinan Transformasional Profetik**

### 1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional Profetik

Menurut Dubrin Andrew yang dikutip oleh Fathul Aminudin Aziz, Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui

---

<sup>16</sup> Zulfiani Syam, *Hubungan Penerapan Fungsi Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Antang*, (Makassar: SKRIPSI Universitas Islam Negeri Alaudin, 2018), 35. Lihat juga: G. R Terry, *Asas-asas Manajemen*, Alih Bahasa, Winardi, (Bandung: Alumni , 1986), 22.

komunikasi untuk mencapai tujuan. Caranya dengan mempengaruhi orang melalui petunjuk atau perintah dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon sehingga menimbulkan perubahan positif, membangkitkan kekuatan dinamis yang dapat memotivasi dan mengoordinasikan dalam rangka mencapai tujuan.<sup>17</sup>

Menurut Indarti yang dikutip oleh Bakhtiar Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.<sup>18</sup>

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menghubungkan antara pionir dan individu untuk membangun inspirasi dan kualitas mendalam yang lebih tinggi.<sup>19</sup> Profetik berasal dari kata *prophetic* yang berarti kenabian atau berkenaan dengan nabi.<sup>20</sup> Kata ini berasal dari bahasa Yunani “*prophetes*” sebuah kata benda untuk menyebut orang yang berbicara awal atau orang yang memproklamasikan diri dan berarti juga orang yang berbicara masa depan.<sup>21</sup> Adapun sifat dasar kepribadian nabi sebagai nilai dasar kepemimpinan transformasional profetik yang dikenal dengan sifat kenabian yaitu, *shiddiq, amanah, tabligh, fathonah*.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan tingkatan tinggi dari teori *hierarki* Maslow, harga diri dan aktualisasi diri. Namun, perilaku kepemimpinan ini tidak hanya memenuhi kebutuhan civitas pesantren saja tetapi juga

<sup>17</sup> Fathul Aminudin Aziz, Manajemen Pesantren, (Purwokerto: STAIN Press, 2014), 51.

<sup>18</sup> Bakhtiar, Kategori Kepemimpinan Transformasional, (Banda Aceh: Jurnal At Ta'dib Jurna Ilmiah Pendidikan Agama Islam Vol.11 No.1, Januari 2019), 2.

<sup>19</sup> Mohammad Karim, Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam, (Malang: UINMALIKI PRESS, 2010), 166.

<sup>20</sup> Moh. Roqib, *Filsafat Pendidikan Profetik: Pendidikan Islam Integratif dalam Perspektif Kenabian Muhammad* (Purwokerto: Pesma An Najah Press, 2016), hlm.7. Lihat juga: Save M. Dagum, *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*, edisi kedua, cet.ke-5 (Jakarta: Lembaga Pengkajian Kebudayaan Nusantara, 2006), 897.

<sup>21</sup> Moh. Roqib, *Filsafat Pendidikan Profetik*, 2018, 16.

memenuhi kebutuhan spiritual. Seperti yang diungkapkan Bernadrd M. Bass & Ronald E. Riggio, *hierarki* kebutuhan perlu diperluas ke atas agar melampaui orientasi aktualisasi diri.<sup>22</sup>

Kata profetik berasal dari kata *prophetic* yang berarti kenabian atau berkenaan dengan nabi.<sup>23</sup> Kata ini berasal dari bahasa Yunani “prophetes” sebuah kata benda untuk menyebut orang yang berbicara awal atau orang yang memproklamasikan diri dan berarti juga orang yang berbicara masa depan.<sup>24</sup> Oleh karena itu, kepemimpinan profetik bisa dimaknai sebagai kepemimpinan yang didasarkan kepada nilai-nilai kenabian sebagai utusan Allah.

Kuntowijoyo kemudian membagi etika kepemimpinan profetik menjadi tiga misi utama, yaitu: (1) Humanisasi, yaitu misi memanusiakan manusia, mengangkat harkat dan martabat kehidupan manusia, sehingga kemudian manusia memiliki tanggung jawab atas segala perbuatannya; (2) Liberasi, sebagai misi pembebasan manusia dari segala belenggu keterpurukan maupun ketertindasan; (3) Transendensi yaitu sebagai manifestasi dari humanisasi dan liberasi. Transendensi bermakna kesadaran Ilahiyah yang mampu menggerakkan hati bersikap ikhlas dan berserah diri kepada Allah akan segala hal yang telah dikerjakan.<sup>25</sup>

Berdasarkan teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan transformasional profetik adalah kepemimpinan yang membentuk jiwa dan karakter spriritual pengikutnya kemudian mengarahkannya pada tujuan tertinggi kehidupan melalui potensi manusianya.

## 2. Perbedaan Kepemimpinan Mentransformasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transformasional Profetik

<sup>22</sup> Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, 227.

<sup>23</sup> Moh.Roqib, *Filsafat Pendidikan Profetik: Pendidikan Islam Integratif dalam Perspektif Kenabian Muhammad* (Purwokerto: Pesma An Najah Press, 2016), hal.7. Lihat juga: Save M. Dagum, *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*, edisi kedua, cet.ke-5 (Jakarta: Lembaga Pengakajian Kebudayaan Nusantara, 2006), 897.

<sup>24</sup> Moh.Roqib, *Filsafat Pendidikan Profeti*, Vol.12 (New York: Macmilan Publishing Company, 1987), 16.

<sup>25</sup> Kuntowijoyo, *Muslim Tanpa Masjid*, (Yogyakarta: IRCiSoD), 2001, 107.

James McGregor memetakan sendiri teori kepemimpinannya yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional yang cenderung menggunakan teori hierarki Maslow. Upaya memetakan tersebut merupakan perilaku pemimpin untuk melihat aspek motivasi sumber daya manusia melalui pemenuhan kebutuhan mereka, sehingga ia secara efektif mampu mempengaruhi dan mengefektifkan kinerja mereka dalam mencapai tujuan. Penerapan kepemimpinan transformasional digunakan untuk sumber daya manusia yang latar motivasinya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan psikologis seperti pemenuhan kebutuhan akan tampak sebagai aktualisasi diri.<sup>26</sup>

Teori hierarki Maslow perlu adanya perluasan yang mengakomir kebutuhan spritual pengikut. Sebagaimana yang diungkapkan Bernard m. Bass & Ronald E. Riggio dalam Umiarso, hierarki kebutuhan dipelruas ke atas untuk melampaui orientasi aktualisasi diri.<sup>27</sup> Maka setelah dirubah, akan ada enam klasifikasi vertikal kebutuhan yang berbentuk piramida antara lain kebutuhan fisiologis, keamanan, kasih sayang dan cinta, harga diri, aktualisasi diri, dan spiritual.

Pemimpin transformasional mengedepankan perilaku yang mengagungkan aspek moralitas pengikutnya, sehingga setiap langkah yang ditempuhnya tidak lepas dari nilai kemanusiaan. Dari sikap pemimpin transformasional yang mengutamakan kepentingan pengikutnya timbul keinginan untuk meningkatkan potensi kemanusiaan pengikutnya dari aspek intelektual maupun moral. Dengan demikian, perilaku kepemimpinan transformasional kiai tidak hanya berorientasi pada transformasi yang bersifat profanistik, tetapi ia lebih jauh lagi mentransformasi pengikutnya pada tataran substansial yang bersifat transendentalistik. Pola yang sama pernah dilakukan oleh Rasulullah SAW di kepemimpinannya, saat beliau mengutus Mus'ab bin Umair ke Madinah untuk menyiarkan Islam dan pendelegasian wewenangan

---

<sup>26</sup> Umiarso, *kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, 213.

<sup>27</sup> Umiarso, *kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, 213. Lihat juga: Bernard M. Bass & Ronal E. Riggio, *Transformational Leadreship*, 227.

ternyata sangat efektif yang pada akhirnya mampu membentuk kader mereka sendiri-sendiri.

Satu hal yang menjadi penyokong terhadap penerapan gaya penerapan gaya kepemimpinan transformasional profetik, yaitu adanya potensi kebersamaan yang melahirkan konsensus terhadap visi organisasi. Oleh sebab itu, pemimpin bukanlah satu-satunya yang bertugas yang memberikan visi gerakan organisasi dan mendiseminasikan kepada pengikutnya; ia justru menjadi penerjemah visi bersama pengikutnya untuk ditransformasikan dalam bentuk kerja nyata kolektif yang mutual.

Untuk dapat memahami deksripsi di atas, maka dibuatlah pemetaan dari proses teori kepemimpinan. Berikut tabel pemetaan perbedaan tiga proses kepemimpinan.

Tabel 1 : Pemetaan Proses Kepemimpinan Mentransformasi, Transformasional, dan Transformasional Profetik

No	Gaya Kepemimpinan	Pencetus	Proses	Implikasi
1.	Kepemimpinan Mentransformasi	James McGregor	Dua arah	Pengikut bisa jadi pemimpin
2.	Kepemimpinan Transformasional	Bernard M. Bass	Satu arah	Pengikut tetap jadi pengikut
	Tansformasional Profetik	Umiarso	Dua arah	Pengikut bisa jadi pemimpin

Sumber: Umiarso, “*Kepemimpinan Transformasional Profetik: Paradigmatik Ontos Integralistik di Lembaga Pendidikan Islam*” (2018)

### 3. Unsur-unsur Kepemimpinan Transformasional Profetik

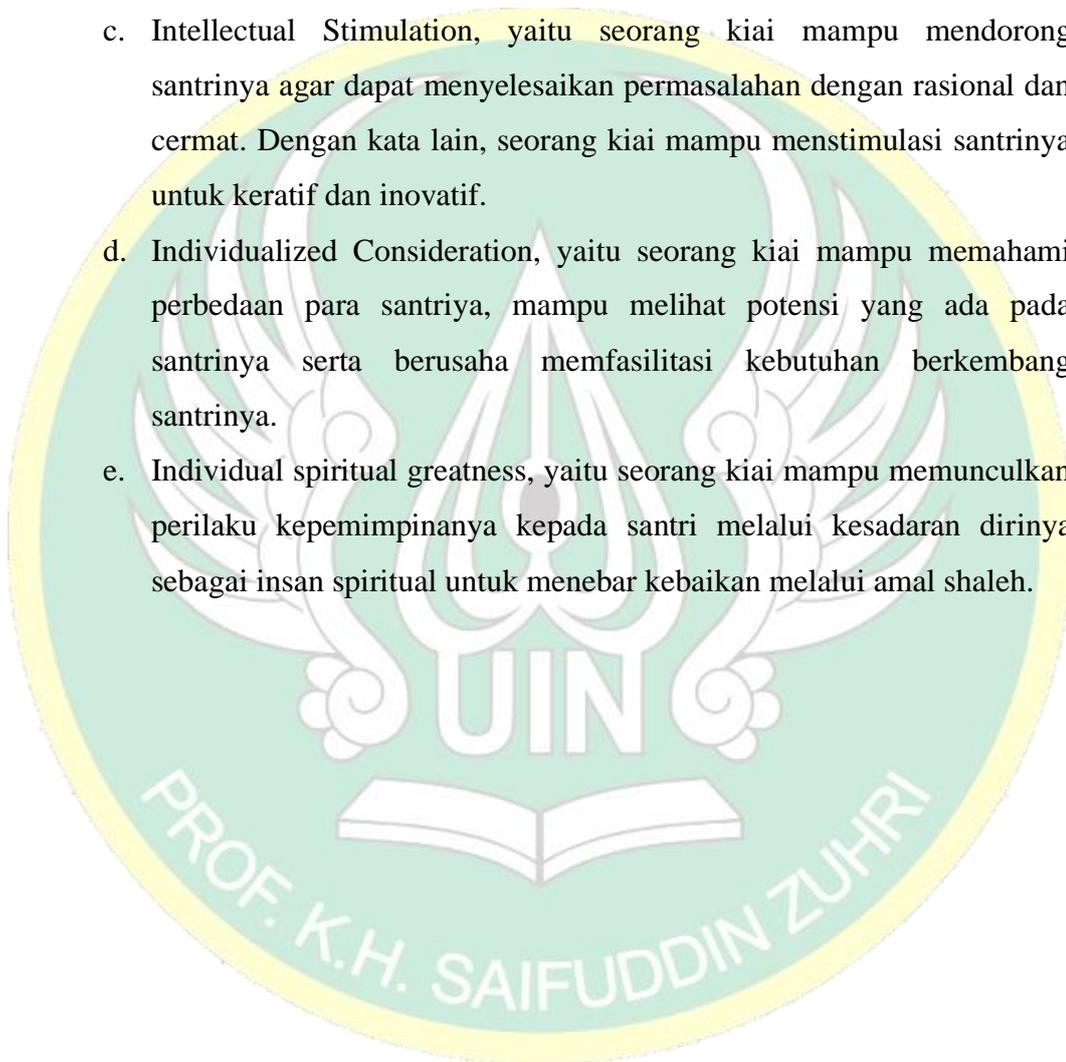
Teori kepemimpinan transformasional profetik memiliki lima unsur yang disebut dengan “Five I’s”, yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and invidualized consideration, individual spiritual greatness*:<sup>28</sup>

- a. Idealized Influence, yaitu perilaku kepemimpinan yang ada pada seorang kiai adalah bentuk performa dari dirinya yang memiliki

<sup>28</sup> Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik*, 2018, 78.

keyakinan diri untuk melakukan perubahan, mampu melahirkan ide-ide penting dan agung, mampu menularkan ke santrinya serta mampu mempengaruhi emosi kuat dalam pencapaian tujuan.

- b. *Inspirational Motivation*, yaitu perilaku seorang kiai yang mampu menerapkan standar tinggi, namun memberikan dorongan terhadap santrinya untuk mencapai standar tersebut.
- c. *Intellectual Stimulation*, yaitu seorang kiai mampu mendorong santrinya agar dapat menyelesaikan permasalahan dengan rasional dan cermat. Dengan kata lain, seorang kiai mampu menstimulasi santrinya untuk kreatif dan inovatif.
- d. *Individualized Consideration*, yaitu seorang kiai mampu memahami perbedaan para santriya, mampu melihat potensi yang ada pada santrinya serta berusaha memfasilitasi kebutuhan berkembang santrinya.
- e. *Individual spiritual greatness*, yaitu seorang kiai mampu memunculkan perilaku kepemimpinannya kepada santri melalui kesadaran dirinya sebagai insan spiritual untuk menebar kebaikan melalui amal shaleh.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk mendapatkan informasi luar dan dalam, suatu informasi yang mengandung makna. Makna adalah informasi yang jelas dan sebenarnya, informasi pasti yang merupakan suatu nilai nyata.<sup>1</sup>

Ditinjau dari sifatnya, penelitian ini bersifat deskriptif atau pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan subjek dan objek penelitian pada keadaan nyata seperti data yang ada di lapangan.<sup>2</sup> Melalui penelitian *field reasearch*, penulis dapat mengenali subjek dan partisipan secara lebih dalam apa yang mereka rasakan. Penulis berusaha langsung menggali data di lapangan dengan cara observasi keterlibatan dan wawancara. Penulis kemudian melakukan deskripsi di lapangan untuk mempelajari manajemen pengembangan sumber daya manusia dipesantren, terutama mengenai konsep dan upaya mewujudkan program pengembangan dan pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag. Berarti penulis melakukan penelitian untuk memperoleh data dan informasi secara langsung dengan wawancara kepada Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dan beberapa pengurus lainnya.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh penulis di Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, Jalan Moh. Besar, Kecamatan Kutasari, Baturraden, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Adapun alasan pemilihan tempat tersebut adalah sebagai berikut:

---

<sup>1</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, cet 10*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010) , 13.

<sup>2</sup>Tiara Anggraini Putri, “*Strategi Pengembangan Wisata Religi*”, *Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, IAIN Purwokerto*, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2019), 13.

1. Pesantren Mahasiswa An Najah Purokerto adalah pesantren yang dipimpin oleh Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dengan pola kepemimpinan transformasional profetik.
2. Pesantren Mahasiswa An Najah adalah pesantren yang seluruh santrinya berstatus mahasiswa dari perguruan tinggi setempat.
3. Pesantren Mahasiswa An Najah memiliki pengembangan sumber daya manusia yang cukup baik.

### C. Subjek dan Objek Penelitian

#### 1. Subjek Penelitian

Menurut Sugiyono, Subjek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan.<sup>3</sup> Dalam memilih informan haruslah cermat, informan yang dipilih adalah mereka yang mempunyai predikat “kaya informasi” dan sudah tinggal lama dalam tempat penelitian.

Subjek penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini di antaranya:

- a. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag., sebagai pengasuh Pesma An Najah.
- b. Hafizh Pandhitio, sebagai lurah Pesma An Najah.
- c. Ofi Afiatun Hindun Ulfa, sebagai sekretaris Madin Pesma An Najah.
- d. Ahmad Rubangi, sebagai departemen Kreatifitas Pesma An Najah.
- e. Nisrina Tuhfatul Azizah, sebagai departemen Kewirausahaan Pesma An Najah.

#### 2. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang

---

<sup>3</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, cet 10*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013),

ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>4</sup> Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu Manajemen pengembangan santri dalam gaya kepemimpinan transformasional profetik kiai.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian, karena tujuan utamanya adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Pengumpulan data pada penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

##### **1. Observasi Partisipan**

Observasi dalam peneliti melakukan pengamatan langsung secara detail di lokasi untuk memperoleh data dan informasi yang berisi permasalahan yang sedang diteliti. Penulis dituntut dapat melakukan penilaian, peka terhadap lingkungan, mengatasi berbagai hambatan, hambatan yang termasuk dalam dirinya. Selain itu, penulis juga dituntut memiliki imajinasi yang kuat agar bisa menangkap realitas dan menerjemahkannya ke dalam laporan penelitian. Penelitian ini dilakukan di Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto dengan memperhatikan perilaku, kebiasaan santri, dan hal-hal yang dianggap relevan.

##### **2. Wawancara**

Wawancara adalah jenis korespondensi antara dua individu, termasuk seseorang yang perlu mendapatkan data dari orang lain dengan mengajukan pertanyaan, dengan alasan tertentu. Wawancara terbagi menjadi dua tipe, yakni wawancara tak terstruktur dan wawancara terorganisir. Wawancara tak terstruktur sering juga disebut wawancara mendalam, wawancara kualitatif serta wawancara terbuka, sedangkan wawancara terorganisir sering juga disebut wawancara normal, di mana

---

<sup>4</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta CV, 2017), 39.

struktur penyelidikan telah ditentukan sebelumnya (biasanya disusun) dengan keputusan jawaban yang juga telah diberikan.

Penulis akan menggunakan wawancara tak terstruktur agar lebih mudah dan lebih luas dalam menggali informasi yang akan diteliti. Subyek yang akan diwawancarai di antaranya adalah pengasuh pesantren, lurah pesantren, pengurus madrasah diniyah, departemen kreativitas pesantren, departemen kewirausahaan pesantren, dan salah satu santrinya.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah berupa foto dan dokumen pendukung lainnya yang diambil saat kegiatan guna memperkuat penelitian. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data-data dari tempat penelitian guna melengkapi data observasi dan wawancara. Data-data ini terdiri dari dokumen arsip pesantren dan rekaman.

## E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam sebuah penelitian, dari analisis akan diperoleh temuan, baik temuan yang bersifat substantif maupun formal. Analisis data merupakan kegiatan mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan juga mengkategorikannya sehingga nantinya akan diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau permasalahan yang ingin dijawab.<sup>5</sup> Menurut Spradley seperti dikutip oleh Sugiyono, ada beberapa langkah dalam melakukan analisis data, diantaranya:

### 1. Analisis Domain

Analisis domain merupakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui keadaan umum dan menyeluruh tentang keadaan situasi sosial yang diteliti. Hasil dari analisis domain merupakan gambaran umum mengenai objek yang diteliti yang sebelumnya belum pernah

---

<sup>5</sup>Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori &Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 208.

diketahui. dalam analisis domain, informasi yang diperoleh hanya baru gambaran saja dan belum mendalam, namun sudah bias mengetahui domain-domain atau kategori dan situasi sosial yang diteliti.<sup>6</sup>

Dalam analisis domain, terdapat enam tahapan yang dilakukan, pertama, memilih salah satu hubungan semantik dari sembilan hubungan semantik yang tersedia, seperti: termasuk, spasial, sebab-akibat, rasional, lokasi tempat bertindak, fungsi, alat-tujuan, urutan, dan memberi atribut atau nama, kedua, menyiapkan lembar analisis domain, ketiga, memilih salah satu sampel catatan lapangan yang dibuat akhir untuk memulainya, keempat mencari istilah acuan dan istilah bagian yang cocok dengan hubungan semantik dari catatan lapangan, kelima, mengulangi usaha pencarian domain sampai semua hubungan semantik habis, dan keenam, membuat daftar domain yang ditemukan (teridentifikasi). Semakin banyak domain yang dipilih, semakin banyak waktu yang diperlukan untuk penelitian.<sup>7</sup>

## 2. Analisis Taksonomi

Setelah melakukan analisis domain dan menemukan domain-domain atau kategori dari situasi sosial, maka selanjutnya penulis memilih domain yang selanjutnya ditetapkan sebagai fokus penelitian yang akan diperdalam lagi melalui data di lapangan.<sup>8</sup>

Dalam analisis taksonomi, terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan oleh peneliti, diantaranya:

- a. Memilih satu domain untuk dianalisis
- b. Mencari kesamaan atas dasar hubungan semantik yang sama yang digunakan untuk domain itu
- c. Mencari tambahan istilah bagian

---

<sup>6</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016) 256.

<sup>7</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019) 149.

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 161.

- d. Mencari domain yang lebih besar dan lebih inklusif yang dapat dimasukkan sebagai sub bagian dari domain yang sedang dianalisis
- e. Membentuk taksonomi sementara
- f. Mengadakan wawancara terfokus untuk mengecek analisis yang telah dilakukan
- g. Membangun taksonomi secara lengkap.<sup>9</sup>

### 3. Analisis Komponensial

Setelah analisis taksonomi dilakukan, maka selanjutnya dilakukan wawancara atau pengamatan terpilih untuk memperdalam data yang telah ditemukan melalui pengajuan sejumlah pertanyaan kontras. Jadi, pada analisis komponensial yang dicari untuk diorganisasikan dalam domain bukanlah keserupaan domain, tetapi yang memiliki perbedaan atau yang kontras. Data bisa dicari melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang terseleksi. Dengan pengumpulan data tersebut, maka akan ditemukan sejumlah dimensi yang spesifik dan berbeda pada setiap elemen.<sup>10</sup>

Dalam analisis komponensial, ada delapan langkah yang harus dilakukan, diantaranya:

- a. Memilih domain yang akan dianalisis
- b. Mengidentifikasi seluruh kontras yang telah ditemukan
- c. Menyiapkan lembar paradigma
- d. Mengidentifikasi dimensi kontras yang memiliki dua nilai
- e. Menggabungkan dimensi kontras yang berkaitan erat menjadi satu
- f. Menyiapkan pertanyaan kontras untuk ciri yang tidak ada
- g. Mengadakan pengamatan terpilih untuk melengkapi data
- h. Menyiapkan paradigma lengkap.<sup>11</sup>

### 4. Analisis Tema Budaya

Analisis tema budaya merupakan sebuah upaya mencari “benang merah” yang mengintegrasikan lintas domain yang ada. Dengan

<sup>9</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2019, 150.

<sup>10</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 2010, 264.

<sup>11</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2019, 150.

ditemukannya “benang merah” dari hasil analisis domain, taksonomi, dan komponensial, maka selanjutnya akan dapat tersusun suatu “konstruksi bangunan” situasi sosial/objek penelitian yang sebelumnya masih gelap dan setelah dilakukan penelitian akan bisa terlihat lebih terang dan jelas.

12

Analisis tema budaya merupakan seperangkat prosedur untuk memahami secara holistik pemandangan yang sedang diteliti, karena setiap kebudayaan terintegrasi dalam beberapa jenis pola yang lebih luas. Dalam analisis tema budaya, ada tujuh cara untuk menemukan tema, diantaranya yaitu:

- a. Melebur diri
- b. Melakukan analisis komponen terhadap istilah acuan
- c. Menemukan perspektif yang lebih luas melalui pencarian domain dalam pemandangan budaya
- d. Menguji dimensi kontras seluruh domain yang telah dianalisis
- e. Mengidentifikasi domain terorganisir
- f. Membuat gambar untuk memvisualisasikan hubungan antar domain
- g. Mencari tema visual, dipilih satu dari enam topik, yaitu konflik sosial, kontradiksi budaya, teknik kontrol sosial, hubungan sosial pribadi, memperoleh dan menjaga status dan memecahkan masalah.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 2010, 264.

<sup>13</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2019, 150.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Pesantren Mahasiswa An Najah**

##### **1. Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto**

Pesantren Mahasiswa An Najah (Pesma) An Najah merupakan pesantren khusus untuk mahasiswa putra-putri perguruan tinggi umum dan agama yang menekankan pendidikan akhlak mulia, Al-Qur'an Hadits dan kitab kuning, kepemimpinan, kewirausahaan serta kepenulisan karya ilmiah. Kurikulum yang dikembangkan mengintegrasikan kurikulum pesantren salaf dan modern dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (ICT). Selain itu, kehidupan santri juga dibiasakan menyatu dengan masyarakat dan lingkungan alam sehingga tatkala lulus ia mampu berbuat positif, berkomunikasi dan berkontribusi efektif dengan lingkungannya.

Pengasuh utama Pesma An Najah, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M. Ag, pernah nyantri di Pesantren Hidayatul Ummah Lamongan, Langitan Tuban, Tebuireng Jombang, Lirboyo Kediri, Denanyar Jombang, dan Krapyak Yogyakarta. Saat nyantri di Krapyak ia nyambi kuliah di jurusan Bahasa Arab fakultas Tarbiyah IAIN Suka Yogyakarta. Kemudian meneruskan S-2 dan S-3 di perguruan tinggi yang sama. Ia telah menulis 16 buku antara lain: Prophetic Education, IPI, Pendidikan Perempuan, dan Harmoni dalam Budaya Jawa, Filsafat Pendidikan Profetik, Menggugat Fungsi Edukasi Masjid, Pendidikan Pembebasan, Membumikan Pluralisme. Ia juga aktif di organisasi antara lain sebagai Ketua Forum Kerukunan Umat Beragama kab. Banyumas, Wakil Rois Syuriah PCNU Banyumas, A'wan Syuriah PWNU Jawa Tengah, dan Ketua Majelis Pengembangan SDM MUI Banyumas. Mantan Direktur Program Pascasarjana STAIN Purwokerto ini juga dosen IAIIG Cilacap, Pascasarjana IAINU Kebumen, dan Pascasarjana UNSIQ Wonosobo. Sekarang tengah menjabat sebagai Rektor IAIN Purwokerto masa jabatan 2019/2023.

Pesma An Najah didukung oleh tim asatidz 32 orang yang 90% adalah

dosen UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan Universitas Jendral Soedirman Purwokerto serta alumni pesantren dan Perguruan Tinggi. Materi yang dikaji di Madrasah Diniyah Pesantren Mahasiswa An Najah terdiri dari mata kajian perkelas dan mata kajian umum yang dilaksanakan setiap sore. Mata kajian perkelas ini dilaksanakan pada waktu ba'da subuh dan ba'da isya, namun untuk tashih al-Qur'an dilaksanakan ba'da maghrib. Selain wajib mempelajari mata kajian keagamaan dengan rutin, santri Pesantren Mahasiswa An Najah juga wajib mengikuti beberapa diklat yang dilaksanakan seperti Diklat Perawatan Jenazah, Zakat dan Manasik Haji. Diklat ini bertujuan untuk memberikan pengalaman mengenai materi tersebut. Diklat dilaksanakan setiap satu tahun sekali pada awal tahun Dirosah.

Sebagai wadah pengembangan bakat dan minat santri, di Pesma An Najah terdapat OSMA (organisasi santri mahasiswa). OSMA ada yang bersifat wajib dan pilihan. OSMA yang bersifat wajib yaitu pramuka dimana seluruh santri wajib mengikuti OSMA tersebut. Sedangkan OSMA yang bersifat pilihan yaitu OSMA Pondok Pena (pengembangan kepenulisan sastra dan karya ilmiah), Lutfunnajah (bidang musik dan olah vocal), An-Najah Kreatif (pengembangan kreatifitas santri), An Najah Enterpreneur Club (pengembangan bisnis), NH Perkasya (pengembangan pencak silat), AArjec (pengembangan bahasa arab, inggris, jawa), Najah Media Official (Pengembangan Media, dan konten *creator*). Sedangkan badan usaha salah satu sarana untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari yaitu Najah Mart, An Najah Bookstore, APIC, Pertanian, Tirta Najah, Peternakan (Bebek, Lele Bioflok), Najah Trans. Dengan adanya badan usaha ini diharapkan dapat menjalankan roda kemandirian ekonomi pesantren.

Pesma An Najah telah memproklamkan dirinya sebagai pesantren kepenulisan dengan ketrampilan utama kepenulisan. Menyandang predikat Pesantren Kepenulisan bukanlah hal yang ringan karena tradisi menulis masih menjadi keterampilan langka yang diimpikan. Sebagai pesantren kepenulisan, Pesma mendukung greget kepenulisan yang dilakukan oleh

ustadz dan juga santri melalui mading, buletin An Najah Kreatif, Komunitas Pondok Pena dan Forum Blakasuta (Blak-blakkan Sastra untuk Tanah Air) serta penerbitan Pesma An Najah *Press*. Melalui cara lain Pesma An Najah secara rutin mengadakan agenda akbar kepenulisan yang sekaligus menjadi akhirusanah-nya pesantren yakni acara “Pesantren Menulis”. Acara rutin setiap dua tahun sekali ini telah dilaksanakan selama empat kali.<sup>1</sup>

Maka Pesma An Najah sejak berdirinya telah menanamkan nilai profetik terlihat dari bangunan kompleks yang menyatu dengan lingkungan masyarakat agar santri dapat melakukan kebaikan dan dapat berkomunikasi dengan baik serta memiliki rasa toleran pada sesama, hal ini tercermin dalam nilai profetik (*Humanisasi*). Selain itu, Pesma An Najah juga menanamkan nilai profetik (*Liberasi*) dilihat dari keaktifan pengasuh dalam berorganisasi di masyarakat, serta memiliki program ketrampilan untuk santrinya. Seperti pesantren pada umumnya, Pesma An Najah juga menanamkan ketuhanan kepada santrinya dapat dilihat dari pembelajaran kitab kuning dan ilmu agama lainnya serta praktik ibadah, hal ini termasuk dari nilai (*transendensi*).

## 2. Visi, Misi, dan Tujuan Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto

### a. Visi

*“Mewujudkan Pesantren Mahasiswa An Najah sebagai lembaga pendidikan yang unggul yang mampu mengantarkan dan mengembangkan subyek didik (studens, thalabah) sebagai individu sekaligus anggota sosial yang relegius, cerdas, inklusif, dan humanis.”*

Dalam menterjemahkan visi tersebut dilakukan melalui penjelasan pokok-pokok visi yang ada di dalamnya, di mana terdapat tiga pokok visi antara lain:

#### 1) Santri Pesma An Najah menjadi santri yang religius (*Transendensi*)

Religius bisa diartikan sebagai sifat keagamaan, dan kepercayaan pada Tuhan. Dengan pokok visi tersebut diharapkan seluruh santri dalam menjalankan kehidupannya senantiasa

<sup>1</sup> Dokumentasi arsip Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, Selasa 1 Februari 2022.

melibatkan Allah SWT di setiap urusannya sesuai yang diajarkan dalam Islam. Nilai ini dapat mengajak santri ke nilai kemanusiaan menuju nilai ketuhanan.

- 2) Santri Pesma An Najah menjadi santri yang cerdas dan inklusif (*Liberasi*)

Cerdas berarti berpikir dan memahami, sedangkan inklusif berarti memahami sudut pandang kelompok lain dan mampu menempatkan dirinya. Artinya, dengan pokok visi ini diharap seluruh santri dapat berpikir secara cermat dan tidak hanya berorientasi pada satu sudut pandang saja.

- 3) Santri Pesma An Najah menjadi santri yang humanis (*Humanisasi*)

Humanis berarti sifat memanusiakan manusia. Artinya, seluruh santri diharap selain mengabdikan pada Allah pun kepada sesama umat manusia. Serta sebagai manusia yang mengedepankan nilai dan kedudukan manusia dan menjadikannya sebagai manusia yang dapat menghidupkan rasa kemanusiaan dan menciptakan pergaulan hidup yang baik.

#### b. Misi

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dilaksanakan dalam upaya mencapai visi. Berdasarkan visi tersebut, maka Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto memiliki misi sebagai berikut:

- 1) Membekali santri untuk berperilaku profetik yaitu jujur, amanah, komunikatif, dan cerdas
- 2) Mentradisikan berfikir dan bersikap rasional, ilmiah, dan gemar meneliti
- 3) Melatih *life skill* untuk memperkuat peran sebagai hamba Allah dan pemakmur bumi.

- c. Tujuan Pesantren: Mempersiapkan dan mengantarkan santri agar memiliki kepribadian profetik yang sehat dan mandiri berdasarkan nilai Islam, inklusif, dan kasih sayang terhadap sesama (*ramahmatan lil'alam*). Membina santri yang menghayati ajaran Islam, berjiwa

nasional yang mempunyai jiwa cinta kasih, perhatian terhadap orang yang menderita, toleransi, dan guyup rukun dalam kebhenekaan. Merintis *key person* untuk umat dan birokrat masa depan.<sup>2</sup>

### 3. Unit Pengembangan dan Usaha

#### a. Unit Pengembangan Kreativitas dan Pengabdian Masyarakat

##### 1) Organisasi Santri Mahasiswa

Organisasi mahasiswa (Osma) merupakan wadah bagi santri mahasiswa untuk menyalurkan dan mengembangkan bakat serta minatnya dalam berbagai bidang yang disediakan oleh pesantren. Mereka bebas memilih bidang yang sesuai dengan bakat atau sesuai dengan minatnya. Dalam osma ini, santri mahasiswa akan diberikan ilmu teoritis dan praktis setiap pertemuan dan agenda lain dalam program osma masing-masing. Kegiatan ini dikoordinir oleh santri yang diberi wewenang khusus menjadi pengurus dan dibina oleh para alumni santri serta tidak lepas dari manajemen pengasuh pesantrennya.

*“Pesma An Najah ini memang didesain khusus sebagai pesantren yang ingin mengembangkan sumber daya santri dalam bidang minat bakat serta keorganisasian sehingga dibentuk Organisasi Mahasiswa (OSMA) sebagai wadah untuk merealisasikan keinginan tersebut.”<sup>3</sup>*

Adapun osma yang berada di Pesma An Najah antara lain, AaRJEC yang mewadahi santri mahasiswa dalam bidang Bahasa Asing dan Bahasa Jawa; NH Perkasya, yakni organisasi mahasiswa yang mewadahi santri dalam bidang pencak silat; Pondok Pena, yakni osma yang memberikan wadah pada santri dalam bidang kepenulisan dan kesenian; Luthfunnajah, yakni organisasi mahasiswa yang mewadahi santri dalam bidang musik religi; Najah Kreatif, sebuah organisasi santri mahasiswa yang bergerak dalam bidang kreativitas;

<sup>2</sup> Dokumentasi Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, Selasa 1 Februari 2022.

<sup>3</sup> Wawancara dengan Hafizh Panditio, lurah putra Pesma An najah pada tanggal 9 Februari 2022 pukul 11.37 WIB.

AEC, sebuah organisasi santri mahasiswa yang bergerak dalam bidang kewirausahaan. Selurus osma juga diperbolehkan bahkan dianjurkan untuk berkontribusi mengikuti perlombaan di luar pesantren.

Kontekstualisasi dalam kehidupan nyata seorang santri itu dekat dengan Allah SWT dan juga hubungannya dengan sesama. Hubungannya dengan osma yang ada di Pesma An Najah seluruh aktivitasnya untuk pengabdian pada Allah dan pembelajaran ilmu dan ibadah (*Transendensi*). Selain itu, dalam aktivitas osma ada penguatan ma'ruf (*Humanisasi*) yang memanusiakan manusia. Seperti memahami kerja sama, saling menolong antar santri maupun antar osma, dan andil dalam kegiatan masyarakat, sehingga nilai-nilai tersebut mampu dikuatkan dan dikembangkan oleh santri. Melalui osma juga, santri dapat membersihkan dari hal negatif bagi kehidupan (*Liberasi*), misalnya santri selalu dilatih mengharap rahmat Allah SWT melalui usaha, pertanggungjawaban, tidak malas-malasan dan menghargai waktu.<sup>4</sup>

## 2) Pengajian Rutin Ar Roudhoh

Majelis Ta'lim Ar Roudhoh merupakan majelis ta'lim yang bertempat di Pesma An Najah dan melakukan kegiatan sosial keagamaan di lingkungan Kutasari. Pengajian rutin ini dilaksanakan setiap Sabtu manis dan bertempat di Aula Komplek Siti Aisyah. Anggota dari Majelis Ta'lim Ar Roudhoh yakni para ibu muslimat di lingkungan Kutasari. Pengajian ini tidak lepas dari peran santri sebagai bentuk pengabdian pada masyarakat, mereka membantu dalam rangkain acara pengajian rutin tersebut. Bentuk bantuan dari santri misalnya, mereka sebagai panitia bertugas menyiapkan tempat, konsumsi, tilawah, dan berbagai tugas lain yang dibutuhkan. Selain itu, beberapa santri dari osma Lutfunnajah sebagai grup hadroh untuk mengiringi pra acara. Santri yang bertugas juga selalu di rolling tiap

---

<sup>4</sup> Wawancara penulis pada Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag, Pengasuh Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 12 Februari pukul 07.15 WIB.

bulannya, jadi setiap santri akan mendapat giliran sebagai panitia tersebut. Hal ini dilakukan agar santri dan masyarakat dapat memiliki hubungan dan komunikasi yang baik.

Seperti kegiatan pengajian pada umumnya, pengajian Ar Raudhoh dalam kegiatannya mengajak para wara muslimat menyeru kebaikan tidak hanya untuk diri sendiri namun juga kebaikan terhadap sesama seperti santunan anak yatim dan bakti sosial. Materi dakwah yang diberikan dari Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag pun bisa mengurangi kebodohan tentang ilmu agama dan ibadah di kehidupan sehari-hari.

b. Unit Usaha Perekonomian

- 1) Najah Mart, merupakan badan usaha milik pesantren yang bergerak di bidang perdagangan. Badan usaha ini dibentuk dengan tujuan memfasilitasi kebutuhan santri dan masyarakat di sekitar pesantren.
- 2) An Najah Bookstore, merupakan badan usaha milik pesantren di bidang penjualan buku baaan dan kitab yang tujuannya untuk memudahkan santri dalam penarian buku bacaan dan kitab.
- 3) Bank Sampah, merupakan badan usaha milik pesantren yang bergerak di bidang pengelolaan sampah organic dan non organic. Sampah organic dihasilkan dari sisa makanan yang dikumpulkan setiap kompleks santri dan disetorkan ke bank sampah guna menghasilkan maggot untuk dibudidaya dan dipasarkan. Sedangkan sampah non organic berupa kertas dan plastic dikumpulkan lalu disetorkan ke pengepul.
- 4) Budidaya Lele Bioflok, merupakan badan usaha milik pesantren dengan menggunakan sistem bioflok adalah sebuah sistem pemeliharaan ikan lele dengan metode menumbuhkan mikroorganisme yang berfungsi sebagai pengolah limbah budidaya lele itu sendiri.

- 5) Tirta Najah, sebuah usaha air minum isi ulang yang adadi Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto. Sebelumberganti namamenjadi Tirta Najah.
- 6) Najah Trans, merupakan badan usaha milik pesantren yang bergerak di bidang transportasi. Beberapa santri putra Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokertoyang mempunyai skill dalam mengendarai kendaraan roda empat ataumobil, mereka berinisiatif untuk membuka usaha jasa transportasi untuk antar jemput santri-santrinya yang hendak pergi kuliah tetapi tidak membawa kendaraan pribadi.
- 7) Ternak Bebek, merupakan badan usaha milik pesantren yang bergerak di bidang peternakan unggas. Hasil dari ternak ini, santri mampu memasarkan telur dan bebek kepada pengepul langgananya.
- 8) Pertanian, merupakan badan usaha milik pesantren yang focus di pertanian. Pesma An Najah yang memiliki lahan cukup luas dimanfaatkan oleh santri untuk budidaya anggrek dan penanaman sayur serta tanaman herbal.
- 9) An Najah Printing Center, merupakan badan usaha milik pesantren yang dirilis untuk memfasilitasi santri untuk mencetak tugas kuliah maupun dokumen lainnya. Usaha ini masih difokuskan pada santri, namun tidak menutup kemungkinan, usaha ini juga akan diperluas pasarannya sampai dengan masyarakat luar pesantren.
- 10) An Najah Privat Center, merupakan badan usaha milik pesantren di mana pesantren memfasilitasi santri yang berkeinginan untuk berkecimpung di dunia pendidikan dengan mengajarkan anak-anak ilmu pengetahuan agama maupun umum. Hasilnya, bila ada peserta didik yang masih sekolah mendaftar untuk les privat, maka sdm di Pesma sudah siap.

Misi nilai *transendensi* yang berkaitan dengan kegiatan kewirausahaan di Pesma An Najah bertindak dan merencanakan usahanya diorientasikan dengan rasa cinta pada Allah SWT sebagai kebenaran tertinggi serta agama menjadi pijakan santri dalam berusaha

mengembangkan usahanya. Sedangkan misi *liberasinya*, santri memiliki prinsipnya untuk membebaskan ketumpulan teknologi bidang ekonomi melalui kewirausahaan nantinya menjadi bekal santri untuk membuka lapangan pekerjaan sehingga dapat mengurangi angka kemiskinan. Dengan tetap berlandaskan nilai kemanusiaan (*humanisasi*) saling menghargai dan menghormati antar sesamanya. Meninggalkan peran sebagai seseorang yang hanya merauk untung tanpa memperdulikan sekitarnya. Sehingga dalam berwirausaha konsep saling menguntungkan antara sesama manusia dapat di terapkan.

#### 4. Sistem Pendidikan dan Kurikulum di Pesma An Najah

##### a. Sistem Pendidikan

Sistem pendidikan di pesantren merupakan bagian struktural dari pendidikan nasional yang dilaksanakan secara tradisional di pondok pesantren terutama dalam fungsinya sebagai lembaga pendidikan, lembaga dakwah dan pemberdayaan masyarakat. Di Pesma An Najah, sistem pendidikan yang digunakan dalam penyelenggaraan kajian kitab kuning yakni dengan sistem non klasikal. Seperti yang diungkapkan oleh Departemen Pendidikan.

*Sistem pendidikan di sini menggunakan sistem non klasikal. Karena Pesma An Najah sendiri santrinya dari kalangan mahasiswa dan mereka sudah menempuh pendidikan formal di kampus masing-masing. Jadi, para santri mahasiswa hanya mengkaji kitab kuning dan kajian lainnya yang tidak mereka dapat di kampus.<sup>5</sup>*

Pendidikan non klasikal di Pesma An Najah menggunakan metode *sorogan* dan *bandongan*. Metode *sorogan* adalah model pengkajian di mana seorang santri berhadapan dengan kiai atau pendidik, sehingga terjadi interaksi. Santri membaca kitab kuning sedangkan kiai atau pendidik mendengarkan sambil memberikan pembetulan, komentar atau bimbingan yang dibutuhkan. Sedangkan

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Nailiyatul Izzah, Dep. Pendidikan Pesma An najah pada tanggal 17 Maret 2022 pukul 21.00 WIB.

metode *bandongan* merupakan model pengkajian kitab kuning di mana kiai atau pendidik membacakan dan menjabarkan isi kitab, sementara santri mendengarkan dan memberi makna. Biasanya makna yang digunakan yaitu makna jawa dengan arti ala “utawi, iku”.

b. Kurikulum Pesma An Najah

Kurikulum pendidikan di pondok pesantren secara garis besar dibagi menjadi 7 kelompok mata pelajaran fiqih, hadits, qur'an, tauhid, sastra arab, tasawuf, tafsir, pada masing-masing pelajaran tersebut pondok pesantren telah menentukan kitab yang dipakai berdasarkan jenjang kelas atau kemampuan santri. Kurikulum yang dikembangkan di Pesma An Najah mengintegrasikan kurikulum pesantren salaf dan modern dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (ICT), sehingga santri bisa dengan cepat beradaptasi setiap bentuk perubahan zaman dan bisa diterima oleh masyarakat dan memiliki kemampuan siap pakai.

Kurikulum pendidikan yang diajarkan di Pesma An Najah sebagai berikut:

Tujuan	Materi	Metode	Evaluasi
Mendidik para santri agar memahami agama untuk menuju ketakwaan pada Allah sehingga bermanfaat ilmunya, serta diharapkan menjadi insan yang	<p><b>1) Fiqh:</b> At Tadzhib, Taqrib, Kifayatul Akhyar, Qowaidul Fiqhiyyah</p> <p><b>2) Akhlak:</b> Adabul ‘Alim wal Muta’alim, Ta’limul Muta’alim, Alala</p> <p><b>3) Tauhid:</b> Fathul</p>	<p>Hafalan, Bandongan, dan tauladan dari kiai atau pendidik dalam kehidupan sehari-hari.</p>	<p>Imtihan 2x dalam satu tahun pembelajaran serta ujian praktik baca kitab.</p>

berakhlaqul karimah dan mempu berdakwah di masyarakat.	Majid, Aqidatul Awam, Nashoihul Ibad <b>4) Tasawuf:</b> Bidayatul Hidayah, Sarah Alhikam <b>5) Ilmu Khot</b> <b>6) NU-an:</b> An Nahdliyah <b>7) Kepenulisan</b>		
Mendidik para santri agar dapat memahami serta mempraktikkan cara membaca kitab dan Al Qur'an sesuai kaidah.	<b>1) Nahwu:</b> Jurumiyah, Mukhtasiro jiddan, Alfiyah <b>2) Shorof:</b> Shorof Krapyak, Maqshud <b>3) Tajwid:</b> Jazariyah, Hidayatus Sibyan, <b>4) Ilmu AlQur'an:</b> Qowaidul Asasiyah fi 'Ulumul Qur'an	Hafalan, Bandongan, Sorogan, dan tauladan dari kiai atau pendidik dalam kehidupan sehari-hari.	Imtihan 2x dalam satu tahun pembelajaran serta ujian praktik baca kitab.

	<p>5) <b>Hadist:</b>  Manhalul  Lathif,  Riyadus  Sholihin</p> <p>6) <b>Tafsir:</b> Tafsir  Jalalain, Tafsir  Al Ahkam</p>		
--	--	--	--

Nilai profetik transendensi muncul dalam ajaran agama Islam yang mengajak untuk beriman dan bertakwa kepada Allah SWT. Segala kajian kitab yang diajarkan di Pesma An Najah berisi tentang cara agar dekat dan sampai dengan Allah. Sebagai contoh, di Pesma An Najah terdapat kajian *kitab Nashoihul 'Ibad* yang rutin dikaji setiap Minggu pagi. Pengajian ini diampu langsung oleh Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag sebagai pengasuh, dengan metode bandongan. Kitab ini berisi tentang adab, ibadah, tauhid dan aqidah dengan pembahasan yang mendalam. Seorang hamba tidak mungkin mencapai Tuhan (*tu'minuna billah*) tanpa melewati tangga-tangga ujian. Ketika seorang hamba yang diuji dengan suatu musibah, dia sabar, ikhlas, dan ridha, maka akan naik ke tangga selanjutnya. Semakin banyak dan berat ujian yang dilalui dengan sabar, ikhlas, dan ridha, maka semakin dia naik ke tangga selanjutnya, semakin dekat pula dengan Allah SWT.

Nilai profetik selanjutnya adalah liberasi yang pembebasan sehingga ia bermartabat dan bermoral. Misalnya dalam kajian kitab yang isinya tentang adab (*Ta'lim Muta'allim dan Adabul 'Alim wal Muta'alim*) yang diajarkan rutin seara bandongan. Kitab ini dipilih oleh pengasuh karena memiliki nilai kenabian. Rasulullah pun mengajarkan kepada seluruh umatnya untuk cinta dan tekun dalam menuntut ilmu, terutama ilmu syariat agama yang akan mengantarkan

manusia mencapai Tuhan. Secara idealis, dengan ilmu agama pula manusia akan berada pada tingkat yang lebih baik dan bisa mencapai kebahagiaan baik di dunia maupun di akhirat.

Nilai profetik humanisasi artinya memanusiakan manusia. Manusia harus memusatkan diri pada Allah SWT, tetapi tujuannya unruk kepentingan manusia itu sendiri. Oleh karena itu pengasuh memilih kajian kitab melihat dari kebutuhan santri serta masyarakat. Dari semua kajian yang ada di Pesma An Najah, seluruhnya dapat membantu santri dalam memahami kehidupan serta menambah ilmu pengetahuan santri yang bisa dibuat bekal dalam pengabdian masyarakat.

#### **B. Kepemimpinan Transformasional Profetik Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag**

Perjalanan Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang pesat dan senantiasa melibatkan berbagai elemen penting baik itu masyarakat ataupun pemerintah. Pesma An Najah adalah pesantren mahasiswa pertama di Purwokerto pada tahun 2010. Setelah memproklamirkannya, barulah beberapa pesantren juga membuka asrama bagi mahasiswa di kampus purwokerto dan sekitarnya. Selain itu, Pesma An Najah juga telah memproklamirkan dirinya sebagai pesantren kepenulisan dengan ketrampilan utama kepenulisan. Menyandang predikat Pesantren Kepenulisan bukanlah hal yang ringan karena tradisi menulis masih menjadi keterampilan langka yang diimpikan. Bangunan Pesma sendiri berbeda dengan pesantren pada umumnya, asrama-asrama yang ada di Pesma didesain khusus oleh pengasuh menyebar di sekitar kutasari. tujuannya untuk membuat komunikasi yang baik serta peran santri sebagai agen perubahan di masyarakat. Pendekatan seperti ini layaknya sebagai metode dakwah dari pengasuh kepada santri dan masyarakat. Keunikan-keunikan pesantren ini lahir dari karakter pengasuhnya.

Sebagai seorang pemimpin, pengasuh sekaligus menjadi pengajar, Prof. Dr. KH. Mohamaad Roqib, M.Ag dikagumi oleh civitas pesantren karena sifat keteladanan dan disiplinnya. Hal ini menunjukkan bahwa kharisma dari seorang kiai saja belum cukup untuk menjadi tolak ukur pengembangan pesantren. Sebab, beliau akan mempengaruhi seluruh keadaan termasuk dari emosional pengikut (santri). Sifat dan keteladanan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag yang dimiliki beliau mencerminkan sifat kenabian, di samping ilmu agama, beliau selalu mengajarkan santrinya ilmu sosial dan budaya. Peneliti mendapatkan keterangan tersebut dari wawancara dengan lurah pesantren dan pengurus madin. Berikut penuturannya:

*Abah sering memberikan contoh, mengajak, memotivasi sifat-sifat yang dimiliki nabi. Misalnya, sholat jamaah, beliau selalu mengingatkan santrinya di manapun santri itu berada senantiasa melakukan sholat berjamaah di masjid. Contoh lain, abah itu selalu mengajak dan memberikan contoh pada santrinya untuk menjaga kebersihan lingkungan dan tempat tinggal. Bisa dilihat setiap hari minggu dan jika beliau sedang tidak ada perjalanan ke luar kota, beliau selalu menyempatkan untuk roan bersama santrinya.<sup>6</sup>*

*Abah Roqib itu memiliki karakter yang unik. Beliau selalu menekankan pada santrinya untuk belajar terus. Jangan sampai santri itu merasa ilmunya sudah cukup, namun tetap harus tawadlu' pada orang lain terutama yang lebih tua dan para kiai. Selain itu juga, setiap ngajinya beliau tidak pernah lepas dari cerita kehidupan yang bisa diambil hikmah dan ilmunya oleh santri. Dan tidak lupa juga beliau selalu berpesan ke kita semua untuk sholat berjamaah.<sup>7</sup>*

Menurut hasil dari wawancara dan pengamatan dari fakta-fakta, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag memiliki gaya kepemimpinan transformasional profetik. Melalui kepemimpinan ini beliau meramu perubahan santri untuk mencapai visi, misi dan tujuan pesantren. Kepemimpinan ini tidak

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Hafizh Pandhitio, lurah putra Pesma An najah pada tanggal 9 Februari 2022 pukul 11.15 WIB.

<sup>7</sup> Wawancara dengan Ofi Afiatun Hindun, pengurus madin Pesma An najah pada tanggal 12 Februari 2022 pukul 09.00 WIB.

hanya memenuhi kebutuhan material saja, namun juga memenuhi kebutuhan spiritual civitas pesantren.

Kepemimpinan beliau sudah lahir sejak beliau duduk di bangku Mts. Ketika itu, beliau tinggal di Pesantren Darul Ulum Jombang. Saat di asrama, beliau menjabat sebagai kemandirian kamar dan berjenjang menjadi ketua asrama. Beliau dikenal sebagai pemimpin yang bijak dan disiplin. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag bercerita bahwa dulu pernah ada kehilangan uang di asramanya dan itu sering terjadi. Akhirnya yang saat itu beliau menjabat sebagai keamanan asrama, beliau menyidak seluruh santri asrama tersebut dengan tegas dan bijak. Dari situlah Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dipercaya menjadi ketua asrama. Setelah beliau mendedikasikan dirinya di pesantren selama beliau di tsnanawiyah dan aliyah. Kemudian beliau saat menjadi mahasiswa Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag juga mendedikasikan dirinya di Pesantren Krapyak Yogyakarta selama 11 tahun. Selain itu, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag juga berperan aktif di organisasi kampus, pesantren maupun di luar keduanya. Dan tidak jarang juga beliau selalu diamanahi untuk menjadi ketua atau sejenisnya.

Melihat proses kepemimpinannya, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag mengutamakan nilai transendensi yaitu hubungan antara manusia dengan Tuhan. Dilihat dari hasil wawancara dan pengamatan penulis dari perilaku dan cerita kehidupan beliau, bahwa keyakinan terhadap Allah itu sangatlah membantu kita sebagai manusia. Bantuan Allah itu pasti datang atas izinNya. Misalnya, jika kita berbuat baik, yakin saja pasti Allah akan membalas dengan cara lain tetapi kita harus ikhlas mengerjakannya. Oleh karena itu, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag menghendaki santrinya untuk meletakkan posisi Allah SWT sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam kehidupan. Dalam hal ini, memang bukan hal yang mudah. Terkadang antara hati dan pikiran saling tarik menarik, seperti kebaikan dan kejahatan, persatuan dan perdebatan. Dahulu, para nabi pun ketika akan memulai dakwah di suatu tempat dalam perjuangannya selalu melibatkan Allah SWT dengan landasan keimanan. Keterangan di atas penulis dapatkan dari wawancara kepada Prof. D. KH.

Mohammad Roqib, M.Ag, pengasuh Pesma An Najah Purwokerto sebagai berikut:

*Hubungan pemimpin dengan yang dipimpin itu dibawa secara sadar menuju kekuatan absolut yaitu Allah Subhanahu Wa Ta'ala. Hubungan vertikal ini sangat penting. Jadi selalu diyakinkan jika "Kun Fayakun" apapun bisa terjadi atas ijin Allah. Apapun yang terjadi atas keridhoan Allah maka akan berjalan baik. Itulah pitulung (bantuan) dari Allah.<sup>8</sup>*

Di satu sisi, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag juga mengedepankan perilaku kemanusiaan diri civitas pesantren. Sehingga setiap langkah yang ditempuh tidak terlepas dari nilai-nilai kemanusiaan. Para civitas pesantren berharap mendapat barokah dan ridho Allah dari ketakdzimannya. Getaran itu bersumber dari teladan beliau sehingga bisa mendorong emosional santri untuk rela berkorban dan ikhlas berjuang dalam mengembangkan dan mengelola pesantren. Karena pada dasarnya nilai religius selalu dikaitkan dengan amal perbuatan, keduanya tidak bisa dipisahkan. Nilai kemanusiaan ini diterapkan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag kepada santrinya bahwa setiap manusia harus memusatkan diri pada Allah, tujuannya untuk kepentingan manusia itu sendiri. Dari pengamatan penulis, bahwa di setiap akhir pengajian beliau ataupun jamaah sholat Maghrib, Isya' dan Subuh Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag selalu memberikan pesan dan do'a pada seluruh santri untuk saling membantu, mengamankan, toleransi, silaturahmi pada sesama walaupun itu beda agama, budaya, adat, dan etis. Budaya kemanusiaan yang diajarkan beliau sangat menonjol dibuktikan dengan keaktifan beliau di organisasi Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB), banyaknya relasi beliau seperti, para kiai, pejabat pemerintah RI, aparat, bahkan seseorang biasa yang tidak memiliki jabatan. Dibuktikan dengan cerita beliau ketika pulang dari Aceh saat penulis mengikuti jamaah sholat bersama Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dan seluruh santri, sebagai berikut:

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag, pengasuh Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 12 Februari 2022 pukul 07.15 WIB.

*Alhamdulillah saya sudah pulang dari Aceh kemarin ada pertemuan para rektor PTKIN. Saya akan cerita sedikit perjalanan saya kemarin ya tapi ojo ngomong-ngomong iki aku diceritani Rektor UIN Saizu (dengan lelucon ala Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag), jadi saya kemarin pertemuan di UIN Ar Raniry di Kota Banda Aceh selama tiga hari. Nah waktu itu saya ingat ada teman pondok saya dulu di Kranyak dia rumahnya di Aceh cuman saya nggak tahu tepatnya di mana, saya cari-cari nomer telponnya beliau akhirnya ketemu. Saya telpon “halo, aku Roqib iki” singkat cerita, akhirnya saya sempatkan mampir dulu ke rumahnya jaraknya itu 45 menitan dari hotel penginapan saya.<sup>9</sup>*

Di sisi lain, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag juga mengajarkan nilai liberasi, yaitu pembebasan dari hal-hal yang membelunggu dan merusak nilai kemanusiaan dan nilai transendensi. Liberasi yang diterapkan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag lebih pada dimensi ilmunya. Karena suatu ilmu akan membebaskan manusia dari segala penindasan dan kesesatan. Penguasaan ilmu bagi manusia (santri) mampu menjadikan diri sebagai pemain perubahan dan dapat mengendalikannya. Ilmu yang diajarkan bukan hanya ilmu pengetahuan, tetapi juga ilmu kehidupan, seperti tidak boleh melakukan kemaksiatan, jangan malas-malasan, dan melanggar norma-norma. Ilmu-ilmu tersebut dikembangkan secara apik melalui kegiatan-kegiatan di Pesma An Najah. Artinya, nilai liberasi yang ada di Pesma An Najah yang diadopsi dari Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag yang merupakan usaha untuk membebaskan manusia (santri) yang kreatif dan berkompentensi sesuai fitrahnya, dengan dasar hal tersebut hendaknya dalam pengembangan santri yang menekankan pada kebebasan mengembangkan softskill dan hardskill. Hal ini didukung oleh penuturan dari lurah pesantren sebagai berikut:

*Selama saya di Pesma dan diamanahi Abah untuk jadi lurah pesantren, Abah Roqib itu dalam konteks pembebasan ya beliau membebaskan santrinya untuk memilih sesuai kehendak hati mereka. Contohnya saja memilih bakat minat yang akan dikembangkan di*

---

<sup>9</sup> Observasi Penulis di Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 3 Maret 2022 saat jamaah subuh.

*pesantren dan menjadi sanga (bekal) ketika santri sudah di rumah. Namun beliau tetap mengawasi perkembangan santrinya dari pengamatan langsung maupun laporan dari pengurus. Jadi para santri di Pesma tidak hanya belajar tentang kitab kuning saja.<sup>10</sup>*

Artinya, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag yang memiliki gaya transformasional profetik bisa dikatakan beliau memiliki sifat kenabian yang menjadi panutan layaknya Nabi Muhammad SAW.

Selain itu, kepemimpinan transformasional profetik memiliki 5 unsur. Berikut ini 5 perilaku yang dimiliki Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dalam mengembangkan sumber daya manusia di pesantren antara lain:

a. Idealized Influence

Yaitu perilaku kepemimpinan yang ada pada seorang kiai adalah bentuk performa dari dirinya yang memiliki keyakinan diri untuk melakukan perubahan, mampu melahirkan ide-ide penting dan agung, mampu menularkan ke santrinya serta mampu mempengaruhi emosi kuat dalam pencapaian tujuan.

Semenjak mendirikan pesantren, Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag telah memiliki dasar keyakinan diri bahwa beliau mampu membangun lembaga pendidikan Islam yang maju dan berkembang seperti saat ini. Keyakinan diri yang kuat akhirnya dapat memberikan energi positif bagi seluruh santri dalam mengikuti arahan Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag sebagai pengasuh sekaligus pemimpin di pesantren. Beliau juga ikut serta dan berperan aktif dalam mewujudkan visi dan misi dengan lompatan yang strategis untuk kepentingan pengembangan pesantren. Bahkan kepemimpinan beliau bersifat moderat. Kemoderatan ini berdampak pada cara berpikir santri yang menjadi inklusif. Mereka mampu mengkaji berbagai disiplin ilmu pengetahuan, tidak kaku dan tidak mudah menjustifikasi serta tanpa mengesampingkan sikap toleran. Maka Prof. Dr. KH. Mohammad

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Hafizh Pandhitio, lurah Pesma An Najah Purwokerto, tanggal 9 Februari pukul 10.50 WIB.

Roqib, M.Ag dapat menciptakan gambaran masa depan pesantren yang diliputi nilai spiritual yang memunculkan kegairahan civitas pesantren.

b. Inspirational Motivation

Yaitu perilaku seorang kiai yang mampu menerapkan standar tinggi, namun memberikan dorongan terhadap santrinya untuk mencapai standar tersebut. Untuk menumbuhkan semangat, loyalitas dan rasa memiliki melalui penguatan rasa dengan pendekatan personal-emosional. Tidak jarang civitas pesantren dibawa melihat masa depan yang digambarkan dengan pengembangan kelembagaan pesantren yang maju dan telah memiliki citra melebihi pesantren lainnya.

Menariknya ketika mengajak civitas pesantren melihat dan membaca dinamika lembaga dengan perspektif baru, beliau sering kali menyampaikan dengan bahasa dan cerita yang renyah dan mengalir. T tutur perkataannya yang sederhana dan penuh dengan petuah mencerminkan kedalaman ilmu yang dimilikinya. Bahkan beliau memiliki ketrampilan yang luar biasa terutama di dunia akademik. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag memiliki kreativitas dan budaya akademik yang tinggi yaitu kemampuan membaca dan menulis.

Sering kali Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag memberikan semangat dan motivasi bagi civitas pesantren untuk meningkatkan kinerja mereka. Namun, beliau tidak hanya memberikan semangat lewat ucapan saja tetapi dengan memberikan contoh.

c. Intellectual Stimulation

Yaitu seorang kiai mampu mendorong santrinya agar dapat menyelesaikan permasalahan dengan rasional dan cermat. Dengan kata lain, seorang kiai mampu menstimulasi santrinya untuk kreatif dan inovatif. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag dalam memotivasi dan mengajak civitas pesantren untuk berimajinasi dan bermimpi diarahkan pada pencapaian visi dan misi serta tujuan pesantren. Penggunaan imajinasi dan intuisi yang diarahkan oleh unsur logika

dengan tetap berpijak pada kekuatan musyawarah. Sering kali beliau memotivasi santri dengan mencontohkan pada pencapaian pembangunan pesantren, bukan karena material, namun karena ada modal lainnya, seperti keyakinan, keikhlasan dan saling menerima.

d. Individualized Consideration

Yaitu seorang kiai mampu memahami perbedaan para santriya, mampu melihat potensi yang ada pada santrinya serta berusaha memfasilitasi kebutuhan berkembang santrinya. Perilaku yang Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag interpretasikan dalam bentuk perenungan, proses berpikir, dan mengidentifikasi kebutuhan civitas pesantren dan berusaha mengenali kemampuan mereka.

Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag tampil dengan pengagungan kemanusiaan civitas pesantren yang manifestasinya adalah perilaku pemimpin dari para pemimpin. Setelah menempatkan civitas pesantren pada tempat yang sesuai dengan potensinya, maka Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag mengarahkan pemikirannya pada upaya mengidentifikasi dan memetakan kebutuhan civitas pesantren.

e. Individual spiritual greatness

Yaitu seorang kiai mampu memunculkan perilaku kepemimpinannya kepada santri melalui kesadaran dirinya sebagai insan spiritual untuk menebar kebaikan melalui amal shaleh. Dari dalam diri Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag membentuk kekuatan dahsyat yang dimunculkan dari kesadaran ketuhanan , sehingga mempunyai kekuatan membentuk struktur yang paling dalam. Dari sinilah tercipta visi dan misi, semangat untuk mengabdikan dan dakwah yang melahirkan keteladanan, inspirasi, dan motivasi bagi civitas pesantren.

### **C. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto**

Pesantren sebagai agen pengembangan masyarakat, diharapkan mampu mempersiapkan sejumlah konsep pengembangan sumber daya manusia baik untuk meningkatkan kualitas pesantren maupun untuk kualitas kehidupan masyarakat. Peningkatan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia perlu adanya pelatihan dan pendidikan. Dua konsep tersebut pesantren dapat membentuk santrinya agar memiliki karakter dan jiwa yang tangguh. Di mana dalam Pesantren Mahasiswa An Najah, pengembangan sumber dayanya bila dicermati terdapat tiga aspek fungsi yang berhubungan dengan sumber daya santri yang menjadi kacamata penelitian ini. Tiga fungsi tersebut antara lain, Training and Development, Organization Development, and Career Development. Selain itu sdm yang berkualitas, sebuah pesantren juga memerlukan adanya manajemen agar segala isinya dapat tertata dengan baik. Tak terkecuali tiga aspek tadi pun dalam pelaksanaannya memerlukan yang namanya perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Langkah awal untuk melaksanakan program-program yang ada di pesantren yaitu, membuat perencanaan (*Planning*). Pesma An Najah menyusun berbagai programnya dengan perencanaan yang sistematis dan bertahap. Cara ini dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan perkembangan santi serta masyarakat yang segalanya disesuaikan dengan pengetahuan dan ketrampilannya. Bahkan sebelum diberlakukan program perlu adanya dukungan sumber daya manusia dan non manusia. Tujuannya yakni untuk pembelajaran bagi santri bahwa di pondok pesantren itu santri diarahkan dan dilatih tentang bagaimana menjalankan organisasi yang baik guna bekal kehidupan bermasyarakat kelak. Seperti yang diungkapkan Syafira, sekretaris Pesma An Najah sebagai berikut:

*“Perencanaan yang ada di Pesma yang dilakukan oleh pengurus dan pengasuh berupa program-program pelatihan dan pengembangan”.*<sup>11</sup>

Adapun menurut narasumber lainnya, yakni Nisrina Tuhfatul Azizah, departemen Kewirausahaan Pesma An Najah mengungkapkan bahwa:

*Dalam merencanakan suatu program itu butuh pertimbangan yang matang. Misal program kewirausahaan itu ada budidaya lele bioflok. Program ini sudah terwujud bekerja sama dengan Bank Indonesia. Awalnya kita rapat kerja mengenai apa saja yang dibutuhkan pesantren, yang diperlukan dan yang dibutuhkan santri, itu nantinya termasuk pembinaan ke santri.*<sup>12</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan di Pesma An Najah haruslah mengetahui beberapa kebutuhan dan kepeluannya. Setelah itu barulah menyediakan fasilitas untuk pembinaan santri agar mereka dapat berkontribusi dengan baik.

Langkah kedua setelah merencanakan yaitu, pengorganisasian (*Organizing*). Pengorganisasian merupakan kegiatan penataan sumber daya manusia guna melaksanakan tugas dan fungsi organisasi. Maka pengorganisasian memiliki langkah membagi tindakan, membuat kesatuan tertentu, merumuskan tugas dan wewenang, menempatkan sdm, memberikan wewenang dan tugas pada masing-masing sdm.

Langkah ketiga yaitu melakukan Gerakan (*Actuating*). Langkah ini merupakan inti dari manajemen, dalam pelaksanaannya, pengasuh Pesma An Najah menggerakkan seluruh civitas pesantren untuk melaksanakan seluruh aktifitas program yang telah direncanakan. Maka dari fungsi inilah seluruh program akan terealisasi dengan baik. Pelaksanaan sangat berpengaruh pada pengembangan santri. Oleh karenanya, tiap lapisan yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan wewenang yang telah diberikan maka baiknya

---

<sup>11</sup> Wawancara penulis kepada Syafiratul Aulia, sekretaris Pesma An Najah pada tanggal 27 februari 2022 pukul 21.00 WIB.

<sup>12</sup> Wawancara penulis kepada Nisrina Tuhfatu A, departemen kewirausahaan Pesma An Najah pada tanggal 11 Februari 2022 pukul 13.30 WIB.

dilaksanakan dengan benar dan maksimal agar santri dapat pengembangan yang efisien. Seperti yang diungkapkan Ahmad Rubangi, departemen kreativitas Pesma An Najah Purwokerto sebagai berikut:

*Pelaksana dalam Osma itu seluruh santri dibawah bimbingan departemen kreativitas dan pengasuh serta peran alumni. Namun di dalamnya ada pengurus osma untuk melaksanakan tuganya di osma tersebut. Misalnya osma lutfunnajah, ada BPH juga ada divisinya. Anggota lutfunnajah akan diberi pelatihan dan pengembangan tentang seni musik religi. Di situlah ada peran dari seluruh pengurus, bagaimana caranya santri bisa mengembangkan ketrampilannya.<sup>13</sup>*

Maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan santri di Pesma An Najah dalam pelaksanaannya memerlukan pendekatan kepada santri agar para santri dapat mengikuti program pesantren dengan baik serta ketrampilan dan ilmu yang didapat bisa disalurkan kepada masyarakat luar pesantren.

Langkah terakhir adalah Pengawasan (*Controlling*). Tujuan adanya pengawasan untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan, kesalahan maupun kegagalan untuk memperbaiki kesalahan agar tidak terulang kembali. Pengawasan pengembangan santri yang dilakukan di Pesma An Najah merupakan bagian dari monitoring antar kepengurusan yang pada intinya akan dirapatkan dalam rapat bulanan antar pengurus osma/badan otonom/BUMP/madin, pengurus pusat dan disowankan ke pengasuh. Seperti ungkapan dari lurah pesantren sebagai berikut:

*Ada rapat bulanan yang membahas tentang perkembangan santri di tiap bidang. Kami pengurus bertanggungjawab mengawasi para santri dan seluruh program yang ada di pesantren. Setelah kritik dan saran kita olah, maka kita akan mencari jalan keluar Bersama dan nantinya akan disowankan kea bah.<sup>14</sup>*

---

<sup>13</sup> Wawancara penulis kepada Ahmad Rubangi, departemen kreativitas Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 12 Februari pukul 15.00 WIB.

<sup>14</sup> Wawancara penulis kepada Hafizh Pandhitio, lurah Pesma An Najah pada tanggal 9 Februari 2022 pukul 10.50 WIB.

Berikut adalah program-program yang diselenggarakan di Pesma An Najah Purwokerto:

#### 1. Training and Development

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah training and development artinya bahwa untuk mendapatkan bersumber daya manusia yang baik dan tepat sangat perlu pelatihan dan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para santri untuk menghadapi tugas pekerjaan jabatan yang dianggap belum menguasainya. Training atau pelatihan merupakan kegiatan yang memiliki tujuan peningkatan ketrampilan anggota dalam jangka pendek atau dalam situasi dan kondisi sekarang. Sedangkan development atau pengembangan merupakan kegiatan untuk persiapan ketrampilan dan kemampuan anggota dalam jangka waktu panjang guna menghadapi situasi yang akan datang.

Pesma An Najah memiliki kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dapat membantu santri dalam melaksanakan tugasnya. Adapun program pelatihan dan pengembangan yang diadakan di Pesma An Najah sebagai berikut:

##### a. Upgrading Pengurus

Merupakan salah satu program kerja jangka pendek yang diprogramkan untuk seluruh pengurus yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang dapat mendukung kinerja anggota. Upgrading pengurus pesma dilaksanakan setelah pelantikan kepengurusan yang baru. Biasanya, kegiatan ini diselenggarakan dua kali dalam satu masa jabatan. Kedua agenda tersebut materinya disampaikan langsung oleh pengasuh Pesma An Najah. Tujuan adanya upgrading pengurus yakni, untuk meningkatkan kemampuan anggota yang mendukung kinerja kepengurusan dan organisasi di Pesma An Najah.

Dalam pelaksanaan upgrading pengurus, ada tiga pokok nilai yang harus ada dalam diri santri. *Pertama*, nilai transendensi yang

merupakan nilai pendekatan diri pada Allah SWT. Nilai ini tercermin dari pengasuh yang memberikan motivasi pada pengurus bahwa tanggungjawab di dunia itu juga akan dimintai pertanggungjawabannya di akhirat. Maka dari itu, sebagai pengurus yang telah diamanati oleh kiai, kerjakan dengan maksimal dan baik sampai tuntas.

*Kedua*, nilai humanisasi yaitu mengajak kebenaran. Setelah santri memperoleh motivasi dari pengasuh, maka pengurus akan memiliki rasa kemanusiaan secara otomatis karena landasannya adalah ibadah. Maka yang akan terjadi antar pengurus akan saling membantu namun tidak lupa dengan tupoksinya masing-masing. Selain itu, dalam kepengurusan pun perlu adanya saling mengevaluasi agar antar pengurus dapat memperbaiki kualitas dirinya ke arah yang lebih baik. *Ketiga*, nilai liberasi yakni pembebasan. Maksud pembebasan dalam program ini adalah pembebasan berfikir. Dalam materinya, pengasuh memberikan penjelasan mengenai tupoksi masing-masing jabatan. Namun pengasuh membebaskan pengurus untuk melangkah melakukan programnya dengan cara sendiri untuk mencapai tupoksi tersebut.

b. Pendidikan dan Latihan (diklat)

Diklat merupakan rangkaian proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan seluruh pengurus demi tercapainya tujuan, visi, dan misi pesantren. Tujuannya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar dapat menjalankan tugas dalam jabatannya secara profesional dilandasi kepribadian yang beretika, memberikan pemantapan dan bersikap serta semangat kepribadian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat pesantren. Kegiatan ini merupakan program kerja dari lurah pesantren yang ditujukan untuk seluruh pengurus.

Seperti halnya program upgrading, kegiatan diklat pun dalam konteks nilai transendensinya sama yakni dilandasi dengan ibadah pada Allah SWT dengan melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggungjawab yang pelaksanaannya dengan langkah-langkah duniawi dan ukhrawi. Selanjutnya, dalam konteks liberasi ditemukan pengurus yang tidak stagnan pada pemikirannya. Ia akan memperbarui cara berpikirnya dalam menghadapi santri yang semakin kompleks dan perkembangan zaman. Kontekstualisasi nilai humanisasi tercermin pada pengurus yang berkoordinasi dengan sesama pengurus, santri, masyarakat, serta keluarga pengasuh maupun keluarga dari santri. Sebagai contoh, orang tua santri menghubungi pengurus menanyakan perkembangan anaknya. Dan sebaliknya, pengurus juga menghubungi orang tua santri untuk memberikan kabar terkait keadaan putra atau putrinya.

c. Kepramukaan

Gerakan pramuka juga merupakan pelatihan dan pengembangan yang ada di Pesma An Najah yang kepengurusannya disebut badan otonom. Namun badan otonom tidak serta merta berdiri sendiri, tetapi masih di bawah dampingan pengasuh dan pengurus pusat. Kegiatan pramuka yang ada di Pesma An Najah sedikit berbeda dengan kegiatan di luar. Karena Pesma An Najah sendiri santrinya adalah mahasiswa, jadi dari pengasuh dan pengurus hanya mewajibkan seluruh santri untuk ikut perkemahan saja. Seperti perkemahan Penerimaan Tamu Ambalan (Pentana) dan perkemahan Penerimaan Calon Pandega (Pandega). Di luar kegiatan tersebut, santri tetap diberikan ruang bebas untuk ikut kegiatan pramuka di luar pesantren, namun tetap berkontribusi kuat di pesantren. Adanya Gerakan pramuka, menjadikan santri agar menjadi sosok yang memiliki perilaku dan sikap Dasa Dharma dan Tri Satya. Selain itu, para pengurus badan otonom juga mewajibkan santri baru untuk mengikuti Binaan Diri (Bindi) sebelum

melaksanakan perkemahan. Kegiatan bindi antara lain, pelatihan tali temali, kepenulisan, social, pengembangan soft skill yang bisa ditunjukkan ketika di perkemahan dan seterusnya.

Kontekstualisasi nilai transendensi dalam kegiatan pramuka di pesantren menjadi tolak ukur kedisiplinan bagi santri yang lain untuk beribadah tepat waktu dalam hal ini sholat jamaah dan ngaji. Karena dari pengasuh pun selalu memberikan pesan kepada santri terutama dewan kerja pramuka sebagai contoh disiplin dari seluruh santri. Lalu kontekstualisasi dari nilai humanisasi kegiatan pramuka yakni adanya program rutin bakti social dan donor darah yang ditujukan untuk seluruh civitas pesantren dan masyarakat yang bekerjasama dengan PMII Banyumas. Kegiatan ini memiliki misi menyejahterakan sesama manusia yang membutuhkan. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan rasa kemanusiaan dan kepedulian sosial para generasi muda sehingga mampu menjadi generasi muda yang tangguh, berdedikasi, berjiwa sosial tinggi, peduli dan tanggap, terhadap masyarakat sekitar. kegiatan ini terlaksana 3 bulan sekali.

Kontekstualisasi selanjutnya adalah nilai liberasi. Penerima tamu racana (PENTANA) kegiatan ini diikuti oleh semua anggota pramuka baru tujuan kegiatan ini untuk lebih mengenal kepramukaan dan membebaskan diri dari sifat kemalasan dengan menerapkan sifat disiplin dan tanggung jawab kepada anggota pramuka. Serta kegiatan ini anggota diberikan materi seperti urgensi kepramukaan dan pengetahuan umum. Selain itu, penerima calon pendega (PENCAGA) Kegiatan pencaga merupakan kegiatan yang diikuti oleh anggota pramuka baru dengan dibekali ilmu pengetahuan kepramukaan, melatih kemandirian dan kesederhanaan. Selain itu tujuan kegiatan ini melatih anggota dasar kepemimpinan dan tanggung jawab

d. Kewirausahaan

Pelatihan dan pengembangan kewirausahaan di Pesma An Najah bagian dari pemberdayaan. Yakni kondisi santri yang awalnya tidak tahu atau kurang tahu menjadi tahu, agar mencapai kehidupan yang lebih baik. Hal ini dengan tujuan membentuk santri memiliki pribadi dan social yang kreatif, kompetitif dan inovatif. Bentuk pelatihan dan pengembangan kewirausahaan yang ada antara lain, peternakan bebek, budidaya maggot, budidaya lele bioflok, budidaya anggrek, toko retail, toko buku, pendistribusian air minum santri.

## 2. Organization Development

Organization Development atau pengembangan organisasi merupakan proses untuk peningkatan efektivitas organisasi dan kesejahteraan anggotanya melalui intervensi (keterlibatan) terencana, yaitu menggunakan pendekatan yang berhubungan dengan subjek tindakan / perilaku manusia. Pengembangan organisasi dipandang sebagai sebuah proses, bukan solusi dari masalah organisasi. Di Pesma An Najah, pengembangan organisasi yang dimaksud ada organisasi santri mahasiswa dan berbagai kepanitiaan yang dibentuk. Tujuan dibentuknya pengembangan organisasi di Pesma An Najah yakni untuk mampu merespon dan beradaptasi dengan perubahan dan kemajuan teknologi.

### a. Organisasi Santri Mahasiswa

Organisasi Santri Mahasiswa (osma) merupakan program jangka panjang yang ada di Pesma An Najah. Program ini dibentuk atas dasar keinginan pengasuh untuk ketrampilan para santrinya. Tujuan dibentuknya osma, untuk menambah skill dan mengembangkan skill santri mahasiswa yang pada umumnya tidak di dapat di kampus dan lembaga Pendidikan sebelumnya. Osma di Pesma An Najah ada 6 seperti yang sudah dijelaskan di sub bab sebelumnya diantaranya, Osma Pondok Pena, Osma, Lutfunnajah, Osma Najah Kreatif, Osma NH Perkasya, Osma AaRJEC, Osma AEC. Masing-masing osma memiliki target masing-masing untuk

mencapai tujuan organisasinya. Di samping melatih dan mengembangkan skill, para santri mahasiswa turut andil dalam kepengurusan tiap osma. Masing-masing osma memiliki kepengurusan sendiri. Selain itu tiap osma juga memiliki program dan kegiatan di mana kepanitiaannya diambil dari anggota masing-masing osma. Jadi, pada hakekatnya mereka para santri mahasiswa memiliki peran aktif di osma untuk mengarahkan osmanya ke arah yang lebih baik.

#### 1) Osma Najah Kreatif

Najah Kreatif merupakan lahan bagi anak-anak dalam mengembangkan kreatifitas yang mereka miliki. Di dalamnya anak-anak diajarkan lima kreatifitas yaitu, Bahasa, warna, gerak, logika dan musik. Dari kelima dasar tersebut, para tutor atau pengampu di Najah Kreatif mencoba memberikan metode yang sesuai dengan anak-anak, seperti pembelajaran yang berbasis alam. Selain pembelajaran, Najah Kreatif merupakan osma yang mengajarkan kreatifitas sekaligus yang menanamkan nilai religius dan moral. Terlihat dari kebiasaan dan kurikulum yang diterapkan Najah Kreatif.

Tabel 2 : Nilai Profetik OSMA Najah Kreatif

No.	Nilai Profetik	Pelaksanaan
1.	Transendensi	Ramadhan kreatif merupakan kegiatan rutin di bulan suci ramadhan dan mengisi pesantren kilat untuk menebarkan kebaikan melalui mengajar di SD dan TPQ tujuan kegiatan ini untuk lebih mendekatkan diri kepada Allah serta peningkatan akhlak, mulia, pemahaman, dan amaliah ibadah dengan mengajar akidah akhlak, murojaah, Qur'an Hadist, praktek

		ibadah, juz amma dan lain-lain. Peserta didik diberikan waktu di bulan suci untuk memeperteguh keimannya dengan mengkaji ilmu-ilmu keislaman dan praktiknya dalam kehidupan.
2.	Humanisasi	Mengajar di TPQ merupakan kegiatan rutin setiap sore setiap tutor dijadwal mengajar di TPQ Al Ikhlas, TPQ Al Falah tujuannya belajar bersosialisasi dengan masyarakat sekitar dengan mengajarkan juz amma atau AlQur'an kepada anak-anak dan bisa saling mengenal dengan para Ustadzah di TPQ tersebut.
3.	Liberasi	Mengajarkan pelajaran dan materi-materi tentang keagamaan, bahasa, gerak, logika kepada anak-anak merupakan salah satu bentuk pembebasan diri dari segala aspek yang membelenggu dan memperbudak seperti kebodohan.

## 2) Osma Pondok Pena

Organisasi Santri Mahasiswa yang mengembangkan literasi santri, baik itu membaca, menulis, dan menganalisis. Pesantren Mahasiswa An Najah yang menobatkan dirinya sebagai pesantren kepenulisan menjadikan Komunitas Pondok Pena sebagai ujung tombak bagi kemajuan kepenulisan pesantren.

Tabel 3 : Nilai Profetik OSMA Komunitas Pondok Pena

No.	Nilai Profetik	Pelaksanaan
1.	Transendensi	<p>Membuat karya tulis sendiri dengan tujuan menyampaikan pesan kebaikan melalutulisan contoh membuat puisi yang beristentang pesan-pesan kenabian, membuaessay dengan membawa nilai-nilai Islam yang membawa kerukunan atau mengembangkadari pemikiran tokoh-tokoh Islam. Bahwa pemaknaan dari sebuah karya tulis ini bismembawa keindahan agar pesan yangterkandung bisa tersampaikan dengan unidan menarik sebagai wujud keharmonisan dakejujuran. Keindahan alam tersebut dimaknasecara profetik sebagai bagian dari prosepembacaan tasbih kepada yang maha kuasa.</p>
2.	Humanisasi	<p>Menampilkan suatu karya puisi atau drama yang mengandung nilai-nilai sosial atau kritik sosial guna menyampaikan keresahan atau perasaan kepada masyarakat. Dengan mengapresiasi terhadap alam dan budaya atau tradisi lokal, pendidikan memiliki keberpihakan partisipatoris terhadap rakyat kecil.</p>
3.	Liberasi	<p>Menulis karya dengan tujuan untuk membebaskan pembacanya dan pemikiran yang disampaikan dengan</p>

		tulisan dan sebagai inspirasi pembaca.
--	--	--

### 3) Osma Lutfunnajah

Organisasi Santri Mahasiswa dibidang pengembangan kreatifitas hadroh pada khususnya dan alat musik lainnya. Adanya osma lutfunnajah diharapkan santri pesantren mahasiswa an najah yang memiliki bakat dibidang music religi dan non religi dapat dikembangkan.

Tabel 4 : Nilai Profetik OSMA Lutfunnajah

No.	Nilai Profetik	Pelaksanaan
1.	Transendensi	Syiar menggunakan music religi merupakan bagian dari osma ini. Kegiatannya dilakukan rutin setiap minggu pagi dan kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) yang mana tujuan kegiatan ini untuk menanamkan nilai-nilai iman dan taqwa kepada Allah SWT mengenang sejarah perkembangan Islam, dan mempererat ukhuwah Islamiyah.
2.	Humanisasi	Kegiatan Pengabdian masyarakat merupakan kegiatan yang bekerja sama demasyarakat sekitar atau dalam acarahari besar Islam tertentu dengan kegiatan ini untuk mempererat silaturahmi dengan masyarakat dan kepedulian sosial.
3.	Liberasi	Tadabur alam merupakan kegiatan menyatu dengan alam salah satu bentuk membebaskan dari segala hal yang merintang nilai-nilai kemanusiaan. Tujuan kegiatan ini untuk lebih mengenal dengan alam

		serta mempererat persaudaraan dengan anggota lainnya.
--	--	---

#### 4) NH Perkasya

Organisasi Santri Mahasiswa yang didirikan sebagai perguruan pencak silat di pesantren akan mengembangkan kemampuan bela diri santri. Perguruan Pencak Silat NH Perkasya merupakan cabang dari NH Perkasya Jombang (Tebu Ireng). Selain belajar bela diri, di sini juga diajarkan tentang kerohanian.

Tabel 5 : Nilai Profetik OSMA NH Perkasya

No.	Nilai Profetik	Pelaksanaan
1.	Transendensi	Osma ini mengajarkan nilai ketaqwaan terhadap Allah SWT dengan memiliki hati yang bersih dapat membangun dan mengembangkan pribadi dan karakter yang mulia. Sebagai contoh kegiatan meditasi. Kegiatan ini berusaha mendekatkan diri pada Allah SWT agar hati dan pikirannya tenang serta aman.
2.	Humanisasi	Memiliki rasa persaudaraan yang kuat, bertanggungjawab dan mampu membela yang benar. Biasanya, anggota dari osma ini merupakan santri yang memegang keamanan lingkungan di pesantren dan keamanan keluarga pengasuh.
3.	Liberasi	Pembebasan dalam pencak silat yaitu kesetaraan gender. Bahwa tidak hanya santri putra saja yang boleh menjadi anggota NH Perkasya, namun juga santri putri dibolehkan. Karena pada dasarnya,

		santri putri juga harus memiliki tameng untuk penjagaan dirinya sendiri.
--	--	--

#### 5) Osma An Najah Enterpreneur Club

Organisasi Santri Mahasiswa yang melatih santri untuk memiliki jiwa enterpreunership. Sebagai santri tidak hanya mempelajari ilmu agama namun juga mempelajari dunia bisnis. Agar setelah lulus nanti santri memiliki keahlian dibidang usaha dan dapat mendirikan perusahaan sendiri.

Tabel 1 : Nilai Profetik OSMA AEC

No.	Nilai Profetik	Pelaksanaan
1.	Transendensi	Berwirausaha merupakan kegiatan yang diajarkan oleh Rasulullah dalam berdagang tujuan kegiatan ini sangat jelas mengikuti nabi dalam membangun ekonomi Islam yang lebih baik. Hal ini sebagai bentuk rasa cinta pada Allah SWT.
2.	Humanisasi	Bermitra usaha merupakan kegiatan yang bekerja sama dengan produk orang lain sehingga memiliki relasi yang cukup luas dan bisa membangun kerja sama sosial dengan baik serta mempererat tali persaudaraan.
3.	Liberasi	Diadakannya kunjungan ke tempat usaha yang sudah berjalan baik bertujuan untuk melatih santri dalam membebaskan diri dari sifat kemalasan berwirausaha, sehingga santri memiliki jiwa wirausaha yang mandiri dan dapat membangun perekonomian yang baik.

## 6) Osma AaRJEC

Organisasi Santri Mahasiswa yang mendidik santri untuk dapat mahir menggunakan Bahasa asing, Bahasa yang dipelajari di osma aarjec adalah Bahasa arab, inggris dan jawa (karma inggil). Dalam Pesma An Najah juga mendirikan kompleks khusus untuk santri yang ingin mengembangkan ketrampilan bahasanya.

Tabel 1 : Nilai Profetik OSMA AaRJEC

No.	Nilai Profetik	Pelaksanaan
1.	Transendensi	Kegiatan pembelajaran bahasa asing bahasa arab dan bahasa inggris. Tujuan pembelajaran ini untuk meningkatkan kualitas diri sebagai pelajar bahwa belajar mengajar penting dalam kehidupan serta menumbuhkan jati diri manusia karena jika seseorang sudah menerapkan belajar dan mengajar ini maka akan lebih dekat dengan Allah dan mampu memahami dirinya dengan baik maka ia akan menemukan Tuhannya.
2.	Humanisasi	Kegiatan kunjungan rumah atau anjangsana merupakan kegiatan berkunjung ke salah satu rumah dari anggota Aarjec. Tujuan kegiatan ini saling mempererat tali persaudaraan dan diisi dengan evaluasi pembelajaran.
3.	Liberasi	Kegiatan <i>Back To Nature</i> merupakan kegiatan yang dilaksanakan di luar pesantren untuk lebih dekan dengan alam serta bermain sambil belajar. Dengan memposisikan alam sebagai alat Pendidikan manusia (anggota) berkenaan dengan melihat, meneliti dan

		memahami dirinya. Selain itu, osma ini pun memberikan pelajaran bagi anggotanya agar tidak mengalami kebodohan dalam Bahasa asing maupun local. Adanya pembelajaran Bahasa, santri dapat belajar atau mengakses tulisan maupun bersosialisasi dengan orang asing.
--	--	---

#### b. Kepanitiaan

Selain program pengembangan skill, Pesma An Najah juga mengajak santrinya untuk berkontribusi dalam berbagai acara di pesantren. Ada dua bentuk tradisi kegiatan di Pesma An Najah yang dapat mengembangkan skill organisasinya. Pertama, Studi Islam Intensif Liburan dan Pekan Olahraga Seni Santri (SIILL & POSS) yang merupakan tradisi rutin yang dilaksanakan tiap liburan semester. Kedua, Kajian Islam Intensif Ramadhan (KIIR) merupakan tradisi rutin yang dilaksanakan tiap bulan suci Ramadhan. Tujuan umum dari kedua kegiatan ini yakni untuk mengisi waktu liburan dan waktu Ramadhan dengan kegiatan yang positif. Namun, kedua tidak terlepas dari peran panitia yang rela menyumbangkan tenaga, pikiran dan waktunya untuk menyelenggarakan kegiatan tersebut. Kepanitiaannya pun setiap periode kegiatan bergantian. Agar semua santri bisa merasakan pengalaman dalam berorganisasi.

#### 3. Career Development

Kecakapan dalam mengambil keputusan karir merupakan tujuan dari mengambil keputusan yang harus ditempuh tiap individu. Kemudian, keputusan yang diambil individu tidak terlepas dari identitas dan sosial yang merupakan sumber serta nilai dari tempat tersedianya pengembangan tersebut. Pesma An Najah memberikan peluang santri untuk berkarir dan mengasah kemampuan yang dimilikinya. Seperti, rotasi pergantian jabatan kepengurusan. Misalnya, santri yang saat ini

sedang menjabat sebagai anggota biasa, namun ia memiliki keuletan dan tanggung jawab besar maka pihak pesantren memberikan peluang jabatan lebih tinggi untuk santri tersebut. Namun kenyataannya, pengembangan karir di Pesma An Najah masih pasif, perlu adanya pengebrakan baru untuk membantu santrinya dalam berkarir.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan deskripsi dan hasil penelitian yang telah penulis paparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan antara lain:

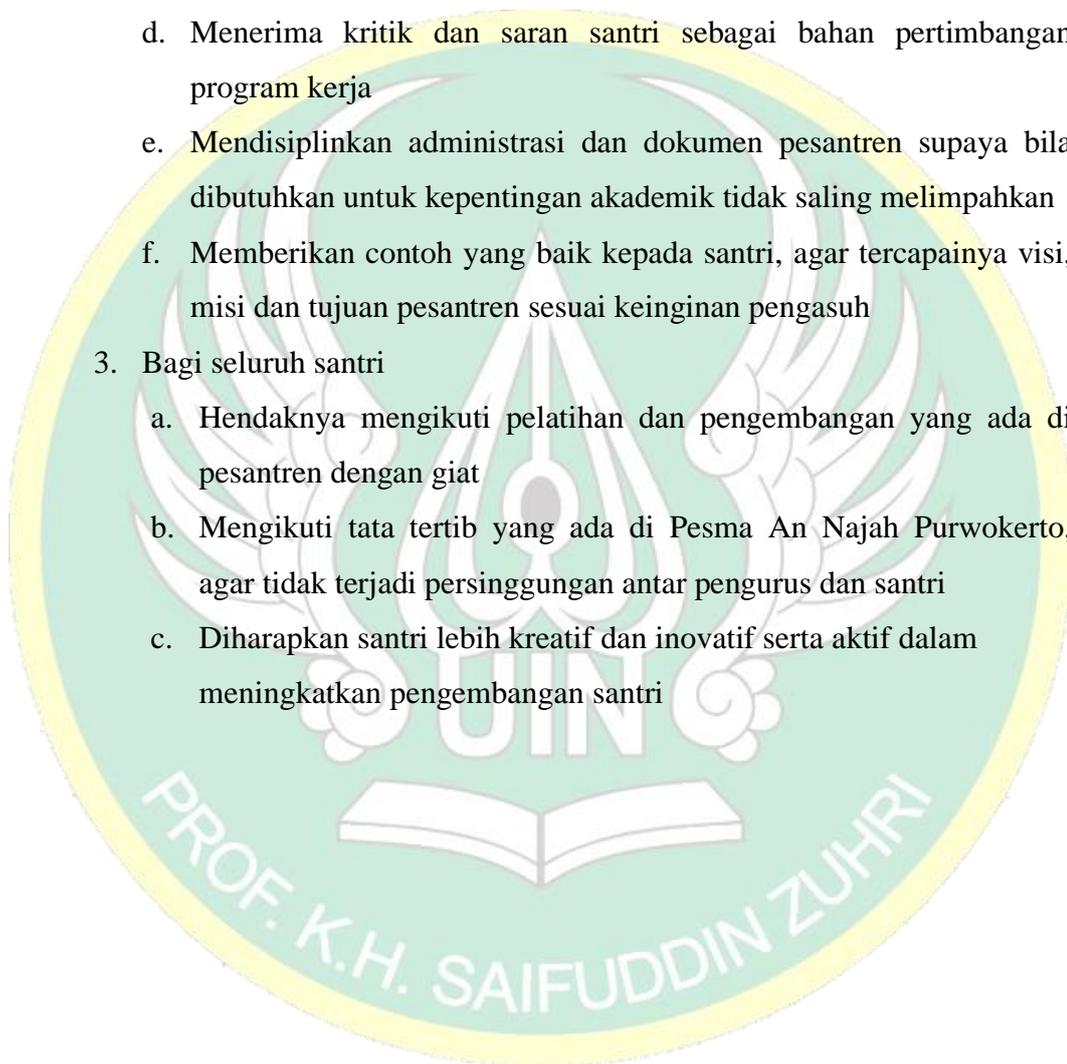
1. Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag menerapkan gaya transformasional profetik dalam kepemimpinannya dan mengarahkan segalanya pada dua aspek yaitu jiwa dan raga, diorientasikan dunia dan akhirat, serta pesantren yang dibangun dilandaskan dengan ibadah. Dengan berpijak pada visi, misi dan tujuan pesantren. Beliau mengembangkan, meningkatkan dan memberdayakan civitas pesantren melalui tiga nilai keprofetikan yakni nilai transendensi, humanisasi, dan liberasi.
2. Hasil dari manajemen pengembangan santri Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto yakni tumbuhnya keikhlasan dalam mengerjakan tugas dan kewajiban santri di berbagai program pelatihan dan pengembangan berdasarkan ketuhanan walaupun beberapa santri belum bisa mempraktikkan nilai ini, dari keikhlasan ini muncul kemanusiaan dengan aspek intelektual, moral dan spiritual. Selain itu santri diberi kebebasan untuk memilih bidang pengembangan sesuai ketrampilan dan keinginannya.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil dan kesimpulan di atas maka dengan kerendahan hati penulis memberikan saran agar adanya perbaikan ke arah yang lebih baik sebagai berikut:

1. Bagi Pengasuh Pesma An Najah Purwokerto, alangkah baiknya saat pengelolaan pengembangan santri dilakukan dengan terbuka antara pengasuh, pengurus, maupun santri sehingga tidak akan terjadi kesimpangan antara kemandirian santri dengan keta'dziman santri.

2. Bagi seluruh pengurus
  - a. Hendaknya membagi tugas dan wewenang dengan baik lagi dan dengan perencanaan yang matang
  - b. Melakukan kaderisasi dengan baik dan penuh pertimbangan
  - c. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi antar pengurus dan santri sehingga tidak terjadi kesalahan komunikasi
  - d. Menerima kritik dan saran santri sebagai bahan pertimbangan program kerja
  - e. Mendisiplinkan administrasi dan dokumen pesantren supaya bila dibutuhkan untuk kepentingan akademik tidak saling melimpahkan
  - f. Memberikan contoh yang baik kepada santri, agar tercapainya visi, misi dan tujuan pesantren sesuai keinginan penguasuh
3. Bagi seluruh santri
  - a. Hendaknya mengikuti pelatihan dan pengembangan yang ada di pesantren dengan giat
  - b. Mengikuti tata tertib yang ada di Pesma An Najah Purwokerto, agar tidak terjadi persinggungan antar pengurus dan santri
  - c. Diharapkan santri lebih kreatif dan inovatif serta aktif dalam meningkatkan pengembangan santri



## DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin. *Dasar-dasar Manajemen*, cet. ketiga. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Akbar, Khairul dkk. “Manajemen POAC Di Masa Pandemi Covid-19”. *Jurnal Kependidikan*, Vol7, No. 1, Maret 2021.
- Aziz, Fathul Aminudin. *Manajemen Pesantren*, (Purwokerto: STAIN Press, 2014.
- Bakhtiar. “Kategori Kepemimpinan Transformasion”. Banda Aceh: *Jurnal At Ta’dib Jurna Ilmiah Pendidikan Agama Islam* Vol.11 No.1, Januari 2019.
- Bukti, Benjamin dkk. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Dagum, Save M. *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*. Edisi II, Cet.ke-5. Jakarta: Lembaga Pengakajian Kebudayaan Nusantara, 2006.
- Duranti, A. *Linguistic Anthropology*. California: Cambridge University Press, 1997.
- Griffin, Ricky W. *Manajemen*, terj. Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori &Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Habibah, Candra Lutfi *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Praktek Kewirausahaan Kaligrafi (Studi Kasus Pondok Pesantren Riyadlul ‘Ulum Batanghari)*. Lampung: Tidak diterbitkan, 2020.
- Halim, A. Rr. Suhartini, M. Choirul Arif & Sunarto AS. “Manajemen Pesantren”. Sewon: Pustaka Pesantren, 2005.
- Hamdani, M. Yusuf. *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*. Yogyakarta: TESIS Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2009.
- Hamdani, M Yusuf. *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*. Yogyakarta: TESIS Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. 2009.
- James P. *Metode Etnografi*. Terj. Misbah Zulfa Elizabeth, Edisi Kedua. Yogyakarta: Tiara Wacana, 2007.
- K, Robert dan Anggelo K. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2005.
- Kamarusdiana. *Studi Etnografi Dalam kerangka Masyarakat Dan Budaya*. Jakarta: *Jurnal Sosial & Budaya Syar-i FSH UIN Syarif Hidayatullah* Vol.6 No. 2, 2019.
- Kamarusdiana. *Studi Etnografi Dalam kerangka Masyarakat Dan Budaya*. *Jurnal Sosial & Budaya Syar-i FSH UIN Syarif Hidayatullah Jakarta* Vol.6 No.2, 2019.

- Karim, Mohammad. *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UINMALIKI PRESS, 2010).
- Karim, Mohammad. "Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam". Malang: UINMALIKI PRESS, 2010.
- Kemendikbud, diakses pada tanggal 7 Juni 2021 pukul 11:03 WIB. [Kbbi.kemdikbud.go.id](http://kbbi.kemdikbud.go.id)
- Kuntowijoyo. *Muslim Tanpa Masjid*. Yogyakarta: IRCiSoD. Tt.
- Lukens-Bull, Ronald Alan. *Jihad Ala Pesantren di Mata Antropolog Amerika*, Peterj: Abdurrahman Mas'ud. Yogyakarta: Gama Media, 2004.
- M. Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019.
- Muhaimin, M. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Dompot Dhuafa Yogyakarta*. Yogyakarta: Tidak diterbitkan, 2017.
- Notoatmodjo, Soekidjo *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Penelitian Ilmiah. diakses pada tanggal 22 Desember 2021 pukul 14:14 WIB. <https://penelitianilmiah.com/penelitian-etnografi/>
- Poesarwamita, W.J.S. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Putra, Dwi Y. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja*. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* Vol.4. No.1.2019.
- Putri, Tiara Anggraini. "Strategi Pengembangan Wisata Religi". *Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, IAIN Purwokerto*. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2019.
- Ridwan, Muhammad *Peran Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an*. Ponorogo: SKRIPSI Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2018.
- Roqib, Moh. *Filsafat Pendidikan Profetik: Pendidikan Islam Integratif dalam Perspektif Kenabian Muhammad*. Purwokerto: Pesma An Najah Press, 2016.
- Rosmitha, *Optimalisasi Fungsi Manajemen Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Miftahul Huda 08 Banjir Way Kanan*. diakses di [repository.radenintan.ac.id/2571/1/skripsi\\_fik/mitha](https://repository.radenintan.ac.id/2571/1/skripsi_fik/mitha), 19 November 2018.
- Setyowati. "Etnografi Sebagai Metode Pilihan Dalam Penelitian Kualitatif Keperawatan". *Jurnal Keperawatan Indonesia*. Vol. 10, No. 1, Maret 2006.

- Silverman, David. *Qualitative Research*. London: SAGE Publications Ltd, 2017.
- Spradley, James P. *Metode Etnografi*, Terj. Misbah Zulfa Elizabeth, Edisi Kedua, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2007).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV. 2019
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. cet. 10. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. cet. 10. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014.
- Syam, Zulfiani. “Hubungan Penerapan Fungsi Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Antang, Makassar”. Skripsi Universitas Islam Negeri Alaudin, 2018.
- Terry, G. R. *Asas-asas Manajemen*. Alih Bahasa. Winardi. Bandung: Alumni , 1986.
- Umiarso. *Kepemimpinan Transformasional Profetik Dalam Mengembangkan Pesantren Di Kabupaten Jember*. Jawa Timur: Jurnal Akademika Vol.23, No.01, Januari-Juni . 2018.
- Werner, J.M. & R.L DeSimone. *Human Resources Development, Sixth Edition*. South Western: Nelson Education Ltd, 2011.
- Windiani dan Farida Nurul. “Menggunakan Metode Entografi Dalam Penelitian Sosial”. Jurnal Sosiologi Dimensi . Vol. 9, No. 2, 2016.
- Windiani dkk, *Menggunakan Metode Etnografi Dalam Penelitian sosia*. Jawa Timur: Jurnal Dimensi Sosiologi Universitas Airlangga Vol.9 No.2, Nopember. 2019.
- Dokumentasi arsip Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, Selasa 1 Februari 2022.
- Dokumentasi Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, Selasa 1 Februari 2022.
- Observasi Penulis di Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 3 Maret 2022.
- Wawancara dengan Hafizh Pandhitio, lurah Pesma An Najah pada tanggal 9 Februari 2022.
- Wawancara dengan Prof. Dr. KH. Mohammad Roqib, M.Ag, pengasuh Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 12 Februari 2022.
- Wawancara dengan Nisrina Tuhfatu A, departemen kewirausahaan Pesma An Najah pada tanggal 11 Februari 2022.

Wawancara dengan Ofi Afiatun Hindun, pengurus madin Pesma An najah pada tanggal 12 Februari 2022.

Wawancara dengan Ahmad Rubangi, departemen kreativitas Pesma An Najah Purwokerto pada tanggal 12 Februari 2022.

Wawancara dengan Syafiratul Aulia, sekertaris Pesma An Najah pada tanggal 27 februari 2022.

Wawancara dengan Nailiyatul Izzah, Dep. Pendidikan Pesma An najah pada tanggal 17 Maret 2022.



## LAMPIRAN

### *Lampiran 1*

#### **A. Profil Pesma An Najah Purwokerto**

Pesantren Mahasiswa An Najah (Pesma) An Najah merupakan pesantren khusus untuk mahasiswa putra-putri perguruan tinggi umum dan agama yang menekankan pendidikan akhlak mulia, Al-Qur'an Hadits dan kitab kuning, kepemimpinan, kewirausahaan serta kepenulisan karya ilmiah. Kurikulum yang dikembangkan mengintegrasikan kurikulum pesantren salaf dan modern dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (ICT). Selain itu, kehidupan santri juga dibiasakan menyatu dengan masyarakat dan lingkungan alam sehingga tatkala lulus ia mampu berbuat positif, berkomunikasi dan berkontribusi efektif dengan lingkungannya.

Pesma An Najah disiapkan secara spiritual saat pengasuh, K.H., Dr. Mohammad Roqib, M.Ag. Dan Hj. Nortri Y. Mutmainnah, S.Ag, menunaikan ibadah haji tahun 1430 H/2009 M, dan setelah bersilaturahmi ke kyai-kyai sepuh untuk mendapatkan restu dan doanya. Berbekal pengalaman mengelola pesantren mahasiswa di Krpyak Yogyakarta selama 11 tahun, ia berkeinginan untuk mendirikan pesantren mahasiswa di Purwokerto. Kemudian pesma diresmikan secara formal dengan izin Kementrian Agama pada tanggal 4 Maret 2010, yang dikelola di bawah Yayasan Pesantren Mahasiswa An Najah dengan akta Notaris 06 tanggal 5 Januari 2013, dengan keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor AHU-4796.AHA.01.04 Tahun 2013 pada tanggal 27 Agustus 2013.

Pengasuh utama Pesma An Najah, K.H., Dr. Mohammad Roqib, M. Ag, pernah nyantri di Pesantren Hidayatul Ummah Lamongan, Langitan Tuban, Tebuireng Jombang, Lirboyo Kediri, Denanyar Jombang, dan Krpyak Yogyakarta. Saat nyantri di Krpyak ia nyambi kuliah di jurusan Bahasa Arab fakultas Tarbiyah IAIN Suka Yogyakarta. Kemudian meneruskan S-2 dan S-3 di perguruan tinggi yang sama. Ia telah menulis 16 buku antara lain: Prophetic Education, IPI, Pendidikan Perempuan, dan Harmoni dalam Budaya Jawa, Filsafat Pendidikan Profetik, Menggugat

Fungsi Edukasi Masjid, Pendidikan Pembebasan, Membumikan Pluralisme. Ia juga aktif di organisasi antara lain sebagai Ketua Forum Kerukunan Umat Beragama kab. Banyumas, Wakil Rois Syuriah PCNU Banyumas, A'wan Syuriah PWNu Jawa Tengah, dan Ketua Majelis Pengembangan SDM MUI Banyumas. Mantan Direktur Program Pascasarjana STAIN Purwokerto ini juga dosen IAIIG Cilacap, Pascasarjana IAINU Kebumen, dan Pascasarjana UNSIQ Wonosobo. Sekarang tengah menjabat sebagai Rektor IAIN Purwokerto masa jabatan 2019/2023.

Pesma An Najah didukung oleh tim asatidz 32 orang yang 90% adalah dosen UIN SAIZU Purwokerto dan Unsoed serta alumni pesantren dan Perguruan Tinggi. Materi yang dikaji di Madrasah Diniyah Pesantren Mahasiswa An Najah terdiri dari mata kajian perkelas dan mata kajian umum yang dilaksanakan setiap sore. Mata kajian perkelas ini dilaksanakan pada waktu ba'da subuh dan ba'da isya, namun untuk tashih al-Qur'an dilaksanakan ba'da maghrib. Pada saat kondisi pandemi covid 19, model pembelajaran yang diterapkan menggunakan dua metode Metode daring dan luring. Di mana daring dapat dilaksanakan oleh santri melalui live *youtube* dan *google meet*. Sedangkan untuk ustadz yang mengajar juga dilaksanakan di rumahnya masing-masing Untuk luring sendiri dilaksanakan oleh santri yang sudah berada di pesantren. Untuk model pembelajaran tahun ini, dikarenakan adanya pandemi covid19 dibagi menjadi 2. Selain wajib mempelajari mata kajian keagamaan dengan rutin, santri Pesantren Mahasiswa An Najah juga wajib mengikuti beberapa diklat yang dilaksanakan seperti Diklat Perawatan Jenazah, Zakat dan Manasik Haji. Diklat ini bertujuan untuk memberikan pengalaman mengenai materi tersebut. Diklat dilaksanakan setiap satu tahun sekali pada awal tahun Dirosah.

Kegiatan Pembelajaran dilaksanakan dalam bentuk pembelajaran di dalam kelas dan diluar kelas. Pembelajaran bersifat teori dan praktek. Pertama, pembelajaran teori ini merupakan bentuk pembelajaran dengan menggunakan metode bandongan, sorogan dan diskusi untuk mengkaji kitab

klasik/kitab kuning, tashih al Qur'an dan Kajian Integratif. Kedua, Pembelajaran Praktek pembelajaran tersebut meliputi praktek dari teori yang telah dikaji dan pengembangan keterampilan santri seperti BTA (Baca Tulis Al Qur'an), Fiqih Praktis, dan OSMA.

Sebagai wadah pengembangan bakat dan minat santri, di Pesma An Najah terdapat OSMA (organisasi santri mahasiswa). OSMA ada yang bersifat wajib dan pilihan. OSMA yang bersifat wajib yaitu pramuka dimana seluruh santri wajib mengikuti OSMA tersebut. Sedangkan OSMA yang bersifat pilihan yaitu OSMA Pondok Pena (pengembangan kepenulisan sastra dan karya ilmiah), Lutfunnajah (bidang musik dan olah vocal), An-Najah Kreatif (pengembangan kreatifitas santri), An Najah Entrepreneur Club (pengembangan bisnis), NH Perkasya (pengembangan pencak silat), AArjec (pengembangan bahasa arab, inggris, jawa), Najah Media Official (Pengembangan Media, dan konten *creator*). Sedangkan badan usaha salah satu sarana untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari yaitu Najah Mart, An Najah Bookstore, APIC, Pertanian, Tirta Najah, Peternakan (Bebek, Lele Bioflok), Najah Trans. Dengan adanya badan usaha ini diharapkan dapat menjalankan roda kemandirian ekonomi pesantren.

Pesma An Najah memiliki 10 komplek asrama yaitu 8 komplek asrama putri terdiri dari komplek Siti Aisyah, Rabiah Al Adawiyah, Khadijah Al Kubra, Fatimah Az Zahra, Halimah As Sa'diyah, Halimah As Sa'diyah Jadid, Siti Hajar, dan Komplek An Nisa ( Komplek khusus untuk Tahfidz). Kemudian 2 komplek asrama putra yang terdiri dari Komplek Multazam dan Ar-Raudloh. Pesma An Najah telah memproklamkan dirinya sebagai pesantren kepenulisan dengan ketrampilan utama kepenulisan. Menyandang predikat Pesantren Kepenulisan bukanlah hal yang ringan karena tradisi menulis masih menjadi keterampilan langka yang diimpikan. Sebagai pesantren kepenulisan, Pesma mendukung greget kepenulisan yang dilakukan oleh ustadz dan juga santri melalui mading, buletin An Najah Kreatif, Komunitas Pondok Pena dan Forum Blakasuta (Blak-blakkan Sastra untuk Tanah Air) serta penerbitan Pesma An Najah *Press*. Penerbit ini

didirikan untuk menggairahkan penerbitan buku-buku kepesantrenan, sastra, budaya, kerukunan, dan kemanusiaan. Diantaranya *IPI (Ilmu Pendidikan Islam)*, *Kepribadian Guru*, *Filsafat Pendidikan Profetik*, *Menggugah Fungsi Edukasi Masjid*, *Membumikan Pluralisme*, dsb.

## **B. Struktur Kepengurusan Pesma An Najah Purwokerto**

Berikut ini adalah struktur organisasi Pesantren Mahasiswa Purwokerto masa khidmah 2021/2022 baik yayasan Pesma An Najah, Pengurus Pesma An Najah maupun Pengurus Madrasah Diniyyah Pesma An Najah.

### **a. Struktur Yayasan Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto**

Penasehat : Prof. Dr. Phil. H. M. Nur Kholis Setiawan, M.A  
H. Abbas Mu'in, MA.  
Prof. Dr. Ir. H. Suwanto, M.S.i.

Ketua : K.H., Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.

Sekretaris : Dr. Maria Ulpah, S.Si., M.Si.

Bendahara : Tri Yuniarti, S.Ag.

Anggota : Haris Hidayatullah, S.Pd.I  
Anjaha Naufal Mohamad  
Zumrotus Sa'adah

### **b. Struktur Pengurus Putri Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto**

Pengasuh : K.H., Mohammad Roqib, M.Ag.  
Hj. Notri Y. Muthmainnah, S.Ag.

Penasehat : Eva Mar'atun Niswah S.H.I., M.H.I.  
Eka Safitri, M.Pd.I

Konsultan : Khusnul Abdiyah, M.Pd.  
Iis Sugiarti, M.Pd.

### **Badan Pengurus Harian**

Lurah : Lili Rahayu Usfatun Khasanah, S.E

Sekretaris : Syafiratul Aulia

Bendahara : Ummi Nur Khasanah, S.Pd.

### **Departemen**

Pendidikan : Nailiyatul Izzah  
Keamanan : Itsna Zulfaturrahma  
Media Pub. : Amara Fitriani  
Orkes : Santi Kurniasih, S.Pd.  
Kebersihan & Perkap: Nurfauziatin  
Kreativitas : Annisa Auwla Rahma  
Kewirausahaan : Nisrina Tuhfatul Azizah  
Public Relation : Dwi Rizkiana Nur Azmi

c. Struktur Pengurus Putra Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto

Pengasuh : K.H., Mohammad Roqib, M.Ag.  
Hj. Notri Y. Muthmainnah, S.Ag.  
Penasehat : Dr. Munawir, S.Th.,M.S.I  
Konsultan : Akmal Fauzi, S.Pd.

**Badan Pengurus Harian**

Lurah : Hafizh Pandhitio  
Sekertaris : Hendri Kurniawan  
Bendahara : Ahmad Fawaid Al Mubdiu

**Departemen**

Pendidikan : Rio Triono  
Keamanan : Achmad Tri Wahyudi  
Perlengkapan : Agung Prasetyo  
Imron Rosadi  
Alif Slamet Ernata  
Media & Pub. : Tanzili Rif'at  
Kebersihan & Kesehatan : Fatikh Aminullah  
Abdur Rouf  
Public Relation : Irkham Auladi  
Kreativitas : Ahmad Rubangi  
Kewirausahaan : Handoyo Alam Tri Mulyo



  
**IAIN PURWOKERTO**

**KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iaainpurwokerto.ac.id

---

# SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/Sti.005/010/2018

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

**AMELIA SAFITRI**  
**1817103005**

Sebagai tanda yang bersangkutan telah **LULUS** dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengalaman Pengamalan Ibadah (PPI).

Purwokerto, 10 Oktober 2018  
Mudir Ma'had Al-Jami'ah,

  
Drs. H. M. Mukti, M.Pd.I  
NIP. 195705211985031002

MATERI UJIAN	NILAI
1. Tes Tulis	77
2. Tartil	80
3. Tarfah	70
4. Insha'	70
5. Praktis	80

NO SERI: MAJ-2018-MB-009



Lampiran 5

  
**IAIN PURWOKERTO**  
**MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS**  
**INSTITUTE COLLEGE ON ISLAMIC STUDIES PURWOKERTO**  
**LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT**  
Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Central Java Indonesia, www.iainpurwokerto.ac.id

---

**EPTIP CERTIFICATE**  
*(English Proficiency Test of IAIN Purwokerto)*  
Number: In.17/UPT.Bhs/PP.009/9887/2021

This is to certify that

<b>Name</b>	: AMELIA SAFITRI
<b>Date of Birth</b>	: PEKALONGAN, March 24th, 2000

Has taken English Proficiency Test of IAIN Purwokerto with paper-based test, organized by Language Development Unit IAIN Purwokerto on January 30th, 2020, with obtained result as follows:

1. Listening Comprehension	: 49
2. Structure and Written Expression	: 40
3. Reading Comprehension	: 53

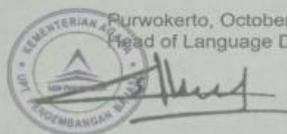
---

<b>Obtained Score</b>	: 473
-----------------------	-------



The English Proficiency Test was held in IAIN Purwokerto.

  
ValidationCode

  
Purwokerto, October 6th, 2021  
Head of Language Development Unit,  
**Dr. Ade Ruswatie, M. Pd.**  
NIP: 198607042015032004

SIUB v.1.0 UPT BAHASA IAIN PURWOKERTO - page 1/1

Lampiran 6

  
**IAIN PURWOKERTO**  
وزارة الشؤون الدينية  
الجامعة الإسلامية الحكومية بورووكرتو  
الوحدة لتنمية اللغة  
عنوان: شارع جندرق أحمد بالي رقم: 10، بورووكرتو 53126 هاتف 0281 - 763621 -  
www.iainpurwokerto.ac.id

---

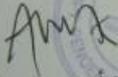
**التميز**

الرقم: ان.17 / UPT.Bhs / PP.009 / 2021/4887

منحت الى	الاسم
المولودة	: أميليا سفطري
	: بيبكالونجان، 24 مارس 2000
	الذي حصل على
52 :	فهم المسموع
55 :	فهم العبارات والتراكيب
54 :	فهم المقروء
533 :	النتيجة

في اختبارات القدرة على اللغة العربية التي قامت بها الوحدة لتنمية اللغة في التاريخ 11  
ديسمبر 2018

بورووكرتو، 6 أكتوبر 2021  
لنيلدا عن رئيس الوحدة لتنمية اللغة.

  
الدكتورة أدي روسواتي، الماجستير  
رقم التوظيف: 198607042015032004

  
ValidationCode

SIUB v.1.0 UPT BAHASA IAIN PURWOKERTO - page1/1

# SERTIFIKAT APLIKASI KOMPUTER

KEMENTERIAN AGAMA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO

UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA

Alamat: J. Jend. Ahmad Yani No. 40A, Telp. 0281-633624, Website: www.iainpurwokerto.ac.id, Purwokerto 53126

**IAIN PURWOKERTO**



No. IN.17/UPT-TIP/D/8099W/W2022

## SKALA PENILAIAN

SKOR	HURUF	ANGKA
86-100	A	4,0
81-85	A-	3,6
76-80	B+	3,3
71-75	B	3,0
65-70	B-	2,6

Diberikan kepada:

**AMELIA SAFITRI**

NIM: 1817103005

Tempat / Tgl. Lahir: Pekalongan, 24 Maret 2000

## MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	94 / A
Microsoft Excel	80 / B+
Microsoft Power Point	85 / A-

Sebagai tanda yang bersangkutan telah menenguh dan LULUS Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program Microsoft Office® yang telah dilaksanakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto.

Purwokerto, 10 Juni 2022

Kepala UPT TIPD

  
Dr. H. Fajar Hardiyono, S.Si, M.Sc  
NIP. 19801215 200501 1 003



## CURICULUM VITAE

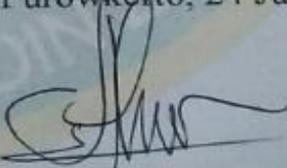
### I. Data Pribadi

1. Nama : Amelia Safitri
2. NIM : 1817103005
3. Tempat & Tanggal Lahir : Pekalongan, 24 Maret 2000
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Status Pernikahan : Belum Menikah
7. Warga negara : Indonesia
8. Alamat : Jl. Kh. Ahmad Dahlan Gg.12 No.79, Rt.05  
Rw.03, Tirto,  
Pekalongan Barat
9. E-mail : ameliaena24@gmail.com
10. No. Hp : 085772604869

### II. Pendidikan Formal

Periode	Nama Sekolah	Jurusan	Jenjang Pendidikan
2006-2012	MIS Tirto		SD/MI
2012-2015	SMP N 15 Pekalongan		SMP
2015-2018	SMK N 2 Pekalongan	Akuntansi	SMA/SMK
2018-2022	UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto	MD	PT

Purwokerto, 24 Juni 2022

  
Amelia Safitri

*Lampiran 9*



