

**PRAKTIK KEPEMIMPINAN KONSERVATIF TERBATAS KIAI
DI PONDOK PESANTREN ATH-THOHIRIYYAH
PURWOKERTO**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk

**Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S.Pd)**

Oleh:

ARFIATUL AZKA

NIM. 1917401027

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2023**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :

Nama : Arfiatul Azka
NIM : 1917401027
Jenjang : S-1
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Pendidikan Islam
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul “**Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto**” skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penulisan saya sendiri/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain dan bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya dalam skripsi ini diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

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

Purwokerto, 25 Mei 2023

Saya yang menyatakan,



Arfiatul Azka

NIM. 1917401027

PENGESAHAN

Skripsi berjudul

**PRAKTIK KEPEMIMPINAN KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI
PONDOK PESANTREN ATH-THOHIRIYAH PURWOKERTO**

Yang disusun oleh Arfiatul Azka (NIM. 1917401027) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 20 Juni 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan (S.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 4 Juli 2023

Disetujui oleh:

Penguji I / Ketua Sidang / Pembimbing

Penguji II / Sekretaris Sidang



Prof. Dr. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum.
NIP. 197402281999031005

Dr. Sri Winarsih, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197305122003122001

Penguji Utama



Prof. Dr. H. Rohmad, M.Pd.
NIP. 196612221991031002

Mengetahui:

Ketua Jurusan Pendidikan Islam



Dr. H. M. Slamet Yahya, M.Ag.
NIP. 197104241999031001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Munaqosyah skripsi
Sdr. Arfiatul Azka
Lamp. : 5 Eksemplar

Kepada Yth.
Ketua Jurusan Pendidikan Islam
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Arfiatul Azka
NIM : 1917401027
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Pendidikan Islam
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto

Sudah dapat diajukan kepada Ketua Jurusan Pendidikan Islam Fakultas Tabiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan daam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.). Demikian atas perhatian Bapak, saya mengucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 17 Mei 2023
Pembimbing,



Prof. Dr. Kholid Mawardi, S.Ag, M.Hum.
NIP. 197402281999031001

MOTTO HIDUP

“Kepemimpinan adalah mengangkat visi seseorang untuk pemandangan yang lebih tinggi, meningkatkan kinerja seseorang untuk standar yang lebih tinggi, pembangunan kepribadian diluar keterbatasan normal”

-Peter F. Drucker-



PRAKTIK KEPEMIMPINAN KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI PONDOK PESANTREN ATH-THOHIRIYYAH PURWOKERTO

**ARFIATUL AZKA
(1917401027)**

Abstrak: Latar belakang masalah ini berangkat dari praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah. Kepemimpinan konservatif terbatas merupakan model kepemimpinan yang cenderung mempertahankan adat kebiasaan yang sudah ada sebelumnya namun hanya sebatas hal tertentu. Tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui manajemen pengelolaan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto dengan menggunakan gaya kepemimpinan konservatif terbatas. Kepemimpinan konservatif terbatas ini dipraktikkan oleh kiai dalam mengambil kebijakan-kebijakan pesantren serta perumusan visi pesantren. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Subjek dalam penelitian ini adalah pemimpin pondok pesantren, ustadz, pengurus dan santri dari pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto. Peneliti dalam mengumpulkan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan dalam proses analisis peneliti menelaah seluruh data, mereduksi data, menyajikan data, dan menyimpulkan data. Hasil penelitian mengenai praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto menunjukkan bahwa kepemimpinan konservatif terbatas dipraktikkan oleh kiai dalam mengelola pesantren khususnya ketika mengambil kebijakan pesantren. Strategi kepemimpinan konservatif terbatas kiai antara lain: (1) menjadi teladan bagi santri dan masyarakat setempat (2) menjadi inspirator/motivator bagi santri dan masyarakat (3) kencang dalam menjalankan tuntunan Rasulullah SAW (4) memiliki kecenderungan terhadap agama dan tasawuf.

Kata kunci : Praktik, Kepemimpinan, Konservatif Terbatas, Kiai, Pondok Pesantren

**PRACTICE OF KYAI LIMITED CONSERVATIVE LEADHERSHIP
AT ATH-THOHIRIYYAH ISLAMIC BOARDING SCHOOL, PURWOKERTO**

**ARFIATUL AZKA
(1917401027)**

Abstrack: The background of this problem departs from the limited conservative leadership practices of the kiai in the Ath-Thohiriyyah Islamic boarding school. Limited conservative leadership is a leadership model that tends to maintain pre-existing customs but only to a certain extent. The purpose of this study is to find out the management of the Ath-Thohiriyyah Islamic boarding school in Purwokerto using a limited conservative leadership style. This limited conservative leadership is practiced by the kiai in making pesantren policies and formulating the vision of the pesantren. The type of research used in this study uses a type of descriptive qualitative research. The subjects in this study were the leaders of Islamic boarding schools, ustadz, administrators and students from the Ath-Thohiriyyah Islamic boarding school, Purwokerto. Researchers in collecting data using interviews, observation, and documentation. Meanwhile, in the process of analysis, the researcher examines all the data, reduces data, presents data, and concludes data. The results of research on the practice of limited conservative leadership by the kiai at the Ath-Thohiriyyah Islamic boarding school in Purwokerto show that limited conservative leadership is practiced by the kiai in managing pesantren, especially when adopting pesantren policies. The kiai's limited conservative leadership strategy includes: (1) being a role model for the santri and the local community (2) being an inspiration/motivator for the santri and the community (3) being strict in carrying out the guidance of Rasulullah SAW (4) having a tendency towards religion and Sufism.

Keywords: Practice, Leadership, Limited Conservatives, Kiai, Islamic Boarding School

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/1987.

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Tabel 0.1: Tabel Transliterasi Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	Ṡa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Ḍal	ḏ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er

ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	ki
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tabel 0.2: Tabel Transliterasi Vokal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	a	a
ـِ	Kasrah	i	i
ـُ	Dammah	u	u

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tabel 0.3: Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـِـي...	Fathah dan ya	Ai	a dan u
ـِـو...	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala
- سئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Tabel 0.4: Tabel Transliterasi

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ...اِ...اِ...	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
يِ...يِ...	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
وُ...وُ...	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla
- يَقُولُ yaqūlu

D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".

2. Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-attfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةُ talhah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu

- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khužu
- شَيْءٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَ إِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti

apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ / Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/
Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
- الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ / Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ / Allaāhu gafūrun rahīm
- بِاللَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا / Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

PERSEMBAHAN

Teriring Do'a dan rasa syukur atas Karunia Allah SWT, penulis persembahkan skripsi ini sebagai ungkapan rasa cinta dan terimakasih kepada : Orang tua, adik, saudara, guru dan teman-temanku untuk setiap doa dan dukungannya selama ini, keberadaan kalian merupakan penyemangat dalam perjalanan hidup ini, tanpa kalian penulis bukanlah siapa-siapa. Semoga skripsi ini dapat memberikan kemanfaatan bagi siapa saja yang membacanya.



KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan karunia-Nya berupa ilmu pengetahuan dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan judul “Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto”.

Penulis menyusun skripsi ini, sebagai persyaratan untuk menyelesaikan program strata satu (S1) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Saifuddin Zuhri Purwokerto. Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna baik bentuk maupun teknik penyajian. Oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu penulis harapkan.

Dalam upaya penyelesaian, penulis menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak yang telah membantu hingga selesainya skripsi ini. Rasa hormat dan terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Dr. H. Suwito, M.Ag. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Iim Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, M.Ag. Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Iim Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Subur, M.Ag. Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Iim Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Hj. Sumiarti, M.Ag. Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Iim Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. H. Slamet Yahya, M.Ag. Ketua Jurusan Pendidikan Islam.
6. Dwi Priyanto, S.Ag., M.Pd. Sekretaris Jurusan Pndidikan Islam.
7. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I. Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Prof. Dr. Kholid Mawardi, S.Ag, M.Hum. sebagai doseem pembimbing saya yang selalu memberi bimbingan dan arahan kepada peneliti.

9. H. Rahman Afandi, S.Ag.,M.S.I., sebagai dosen Pembimbing Akademik MPI-A.
10. Bapak dan Ibu dosen Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang telah banyak membantu, mendidik dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh perkuliahan sampai selesai.
11. Terimakasih kepada Abuya Thoha Alawy Al-Hafidz beserta keluarga besar Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah atas nasehat dan bimbingannya selama ini, hal ini sangat berpengaruh besar bagi penulis dalam menyelesaikan proses skripsi.
12. Terimakasih kepada Orang Tua beserta keluarga tercinta, Ayahanda Makhfud Rifa'i dan Ibunda Makhromah, penulis haturkan terimakasih yang setulus-tulusnya atas segala curahan do'a dan kasih sayang kepada penulis dalam mendidik, membesarkan hingga mengantarkan penulis hingga pada titik saat ini yaitu bisa menyelesaikan skripsi dalam meraih gelar S.Pd.
13. Terimakasih kepada kamar idaroh atas kebersamaannya selama ini, suka dan duka telah kita lalui bersama beriringan dengan support dari kalian yang sangat berharga bagi penulis.
14. Terimakasih kepada teman dekat, kakak, sahabat Laela Ramadhani yang selalu mensupport dan selalu aku repoti hehe, dan tak lupa teman-teman seperjuangan MPI 2019 UIN SAIZU Purwokerto.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT penulis memohon agar segala kebaikan mereka mendapatkan imbalan yang setimpal, dan menjadi amal yang sholeh yang diterima oleh-Nya. Penulis menyadari segala kekurangan dan keterbatasan skripsi ini, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Amiin.

Purwokerto, 25 Mei 2023

Arfiatul Azka
NIM.1917401027

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
PERSEMBAHAN	xv
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR TABEL	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Konseptual.....	4
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Pembahasan	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai	
1. Pengertian Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai	11
2. Karakteristik Kepemimpinan Konservatif Terbatas	15
3. Prinsip Kepemimpinan Konservatif Terbatas.....	16
4. Dampak Positif Dan Negatif Kepemimpinan Konservatif Terbatas	18
5. Strategi Kepemimpinan Konservatif Terbatas	19

B. Praktik Kepemimpinan Kiai	
1. Pengertian Praktik Kepemimpinan Kiai	20
2. Model-Model Kepemimpinan Kiai	22
3. Peran Kepemimpinan Kiai.....	25
C. Pondok Pesantren	
1. Pengertian Pondok Pesantren	26
2. Karakteristik Pondok Pesantren.....	27
3. Elemen-Elemen Dasar Pondok Pesantren	28
D. Kajian Pustaka.....	30
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	33
C. Subjek dan Objek Penelitian	34
D. Teknik Pengumpulan Data.....	36
E. Teknik Analisis Data.....	39
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Kondisi Umum Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah	43
B. Biografi Pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah	46
C. Proses Pembelajaran di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah.....	48
D. Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai.....	49
E. Strategi Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai	52
F. Peran Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai	54
G. Kompetensi Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai	57
H. Dampak Positif dan Negatif Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai	62
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	65
B. Saran.....	67

C. Kata Penutup	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN-LAMPIRAN	73
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	92



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tenaga Pengajar Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah	44
Tabel 2 Struktur Organisasi Pengurus Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah.....	45



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Pedoman Penelitian

Lampiran 2 Pedoman Observasi Dan Dokumentasi

Lampiran 3 Laporan Hasil Wawancara Strategi Kepemimpinan Kiai

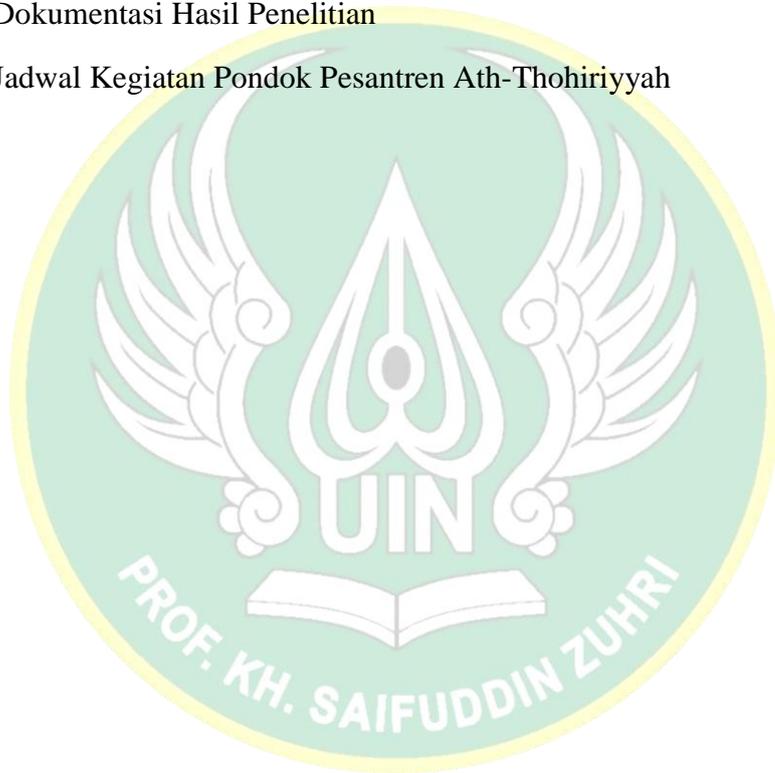
Lampiran 4 Laporan Hasil Wawancara Kompetensi Kepemimpinan Kiai

Lampiran 5 Laporan Hasil Wawancara Kompetensi Kepemimpinan Kiai

Lampiran 6 Laporan Hasil Wawancara Peran Kepemimpinan Kiai

Lampiran 7 Dokumentasi Hasil Penelitian

Lampiran 8 Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan IPTEK merupakan sejarah yang penting dalam peradaban manusia, dampak dari globalisasi di bidang IPTEK sangat membawa pengaruh bagi manusia baik di bidang politik, ekonomi, kebudayaan, seni, bahkan yang bidang pendidikan juga tidak mau ketinggalan. Kemajuan teknologi bisa terus melonjak seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, sehingga kehidupan tidak akan bisa terlepas dari campur tangan teknologi.¹ Dengan adanya teknologi setiap informasi yang beredar akan lebih cepat tersampaikan dengan menggunakan media seperti akun media sosial, berita, surat kabar dan radio. Dengan media tersebut tentunya sangat membantu dalam pengelolaan administrasi pendidikan khususnya dalam menginput data-data siswa, mempromosikan penerimaan siswa baru dan lain sebagainya. Bisa dikatakan saat ini pendidikan sangat berketergantungan dengan teknologi.

Berdirinya pesantren bukanlah sesuatu yang asing kembali, pada dasarnya pesantren merupakan tempat pendidikan islam tertua di Indonesia.² Bahkan hingga sekarang citra pesantren masih mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dalam mencetak generasi yang cemerlang berakhlak baik, rendah hati dan banyak memunculkan para kader ulama dan mubaligh. Seiring perkembangan zaman transformasi pesantren juga diuji setiap tahunnya. Banyak pondok pesantren yang sudah berkembang pesat karena pengaruh teknologi yang semakin maju. Akan tetapi, disisi lain ada juga pondok pesantren yang mengalami kemerosotan. Pondok pesantren yang dahulunya terkenal karena ditinggal wafat kiainya menjadi mati setelahnya karena tidak memiliki penerus, atau karena system pengkaderan yang kurang matang sehingga pesantren mengalami pasang surut.

¹ Ana Maritsa dkk, "Pengaruh Teknologi Dalam Dunia Pendidikan", *Jurnal Penelitian Dan Kajian Sosial Keagamaan*, Vol. 18, No.2, Desember 2021, hlm. 92

² Gatot Krisdiyanto, dkk, " Sistem Pendidikan Pesantren Dan Tantangan Modernitas", *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 15, No. 01, Juli 2019, hlm. 12

Anak zaman sekarang sudah banyak terkontaminasi dengan gaya hidup yang kebarat-baratan karena pengaruh globalisasi. Dunia pesantren juga tidak mau kalah dengan pengaruh globalisasi. Wacana yang mengatakan santri yang tinggal dipondok pesantren lebih cenderung gagap terhadap teknologi dan kurangnya wawasan umum karena jarang bersinggungan langsung dengan teknologi seperti komputer dan teknologi lainnya pada zaman sekarang ini sudah terpecahkan masalah tersebut. Hal ini terjadi karena terdapat beberapa pondok yang sudah membekali santri-santrinya dengan ilmu media seperti mengadakan kegiatan pelatihan komputer, desain grafis, dan ilmu teknologi lainnya. Pesantren juga perlu mengadakan kontak dengan pengetahuan umum, sehingga santri-santri dapat memiliki wawasan yang luas dan semakin maju berkembang. Menyiapkan mereka dengan membekali ilmu agama serta pengetahuan yang luas merupakan prioritas yang diharapkan oleh orang tua.

Memelihara nilai-nilai moderat merupakan salah satu tantangan dalam mengalihkan ekstremisme dan fanatisme menuju arah toleransi, karena kedua hal tersebut sering mengundang kebutaan akan agama, sehingga mengakibatkan munculnya kepercayaan yang konservatif dan radikal.³ Modernisasi lembaga pesantren dan yayasan dilaksanakan dengan memajukan manajemen kelembagaanya, kurikulum serta metodologi dengan tetap melihat latar belakang pesantren yaitu sebagai tempat lahirnya ulama.⁴ Sedangkan kurikulum yang digunakan pesantren adalah fokus meningkatkan potensi pengajaran ilmu agama. Sedangkan pada aspek metodologi proses yang dilakukan dengan melestarikan strategi pembelajaran pesantren. Perkembangan teknologi pesantren sudah semakin pesat pasalnya sudah banyak media-media santri yang tersebar diluar sana. Akan tetapi pada pendidikan nonformal atau pesantren penggunaan teknologi cenderung dibatasi.

³ Zulkipli Lessy dan Miftahur Rohman, "Muslim Millennial Youths Infusing Religious Moderation: A Case Study Approach to Investigate Their Attitude", *Dialogia*, Vol. 20, No. 1 Juni 2022, hlm. 1

⁴ Muhammad Ikhsan Ghofur, "Pola Modernisasi Pendidikan Pesantren Dalam Mengembalikan Pengaruhnya Di Masyarakat", *Al-Tarbiyah*, Vol.30, No. 1, Juni 2020, hlm. 95

Beberapa lembaga pendidikan nonformal seperti yayasan atau pondok pesantren melarang santri-santrinya untuk membawa barang elektronik. Tentunya hal ini memiliki dampak bagi mereka, yaitu menyebabkan mereka menjadi gagap teknologi dan cenderung kurang *update* terhadap berita-berita terkini. Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah adalah pondok pesantren yang mayoritas santrinya adalah mahasiswa. Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah terbilang sangat mempertahankan tradisi kepesantrenannya. Meskipun hampir 85% santrinya adalah mahasiswa, pondok pesantren ini tetap membatasi santrinya dalam menggunakan media elektronik, seperti HP, laptop, radio dan media elektronik lainnya. Larangan keras atas tidak bolehnya santri keluar malam meskipun kuliah malam, oleh karena itu santri yang memiliki jadwal kuliah malam maka harus dikredit atau pindah jam kuliah agar tidak kuliah di malam hari.

Dari pemaparan diatas, menurut observasi peneliti pondok pesantren Ath-Athohiriyyah dipimpin oleh seorang kiai dengan model kepemimpinan yang diterapkan menggunakan model kepemimpinan konservatif terbatas. Makna dari kepemimpinan konservatif terbatas di sini adalah dalam kepemimpinannya kiai tidak sepenuhnya menggunakan kepemimpinan konservatif, melainkan hanya sebatas kebijakan-kebijakan tertentu. Kepemimpinan konservatif terbatas merupakan model kepemimpinan yang cenderung mempertahankan adat kebiasaan dan tradisi yang berlaku namun hanya fokus pada hal-hal tertentu. Kepemimpinan kiai dengan model konservatif terbatas tentunya memiliki dampak positif dan dampak negatif. Kepemimpinan konservatif terbatas kiai berkaitan langsung dengan bagaimana praktik beliau dalam mengatur dan mengelola pondok pesantren.

Pesantren pada asalnya merupakan gagasan dari kiai desa, namun pada perkembangan zaman ini pesantren diharapkan mampu berkolaborasi dengan modernisasi zaman.⁵ Awalnya pesantren seperti terlihat enggan mengikuti arus modernisasi, tetapi seiring arus itu berlalu sebagian pesantren mampu menemukan titik upaya dalam menyesuaikan modernisasi pesantren tanpa menghilangkan

⁵ Iwan Hermawan, dkk, "Modernisasi Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Yayasan Al Wustho Pabuarang Subang", *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 10, No. 2, 2020, hlm. 244

karakteristik kepesantrenannya. Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah merupakan salah satu pondok pesantren yang pemimpinnya dalam mengelola lembaga pendidikan tersebut menggunakan model kepemimpinan konservatif terbatas. Hal ini bisa dilihat dari kebijakan-kebijakan yang diterapkan di pondok pesantren Ath-Thohiriyah.

Salah satu unsur terpenting dalam suatu pondok pesantren adalah kiai, kiai memegang aspek yang sangat penting dalam proses manajemen di pesantren. Mulai dari mengambil suatu kebijakan, mengatur kurikulum pesantren bahkan vasilitas sarana dan prasarana kiai lebih cenderung untuk mengelolanya sendiri. Kedudukan tinggi kiai sebagai pengasuh sekaligus pemimpin pesantren memberikan beliau kewenangan yang besar terhadap kebijakan pengelolaan pesantren. Penekanan-penekanan yang dilakukan oleh kiai pada dasarnya dipengaruhi oleh pengalaman dan keahlian kiainya dulu dan setelah itu diimplementasikan kepada santri-santrinya. Kiai memiliki pengaruh atas kepribadiannya dalam menguasai ilmu agama dengan melambangkan ketaatan terhadap sang pencipta, serta memiliki perilaku yang berlatar belakang pesantren memiliki tutur kata yang baik, ikhlas, rendah hati, *qonaah* dan sangat disegani oleh masyarakat.⁶

Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan tersebut, yaitu dengan skripsinya yang berjudul “Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Puwokerto”. Penulis mencoba untuk meneliti tentang bagaimana praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah dan apa saja dampak positif dan negatif dari kepemimpinan konservatif terbatas kiai itu sendiri.

B. Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan penjabaran dari konsep-konsep dalam judul penelitian yang diangkat, adapun penjabarannya adalah sebagai berikut :

1. Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas

⁶ Wafiqul Umam, “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren”, *Attractive: Innovative Education Jurnal*, Vol. 2, No. 3, (2020), hlm. 66

Praktik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan kegiatan secara langsung atau nyata sesuai dengan teorinya. Praktik adalah sebuah homonim karena memiliki arti ejaan dan pelafalan yang memiliki makna yang berbeda.⁷ Contohnya seperti teorinya mudah, tetapi praktiknya sulit. Makna lain dari praktik adalah pelaksanaan pekerjaan (tentang dokter, pengacara, dan sebagainya). Kegiatan praktik langsung merupakan kegiatan yang melibatkan objek, berupa makhluk hidup maupun benda mati, yang bisa digunakan sebagai objek penelitian atau uji coba penelitian.⁸ Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa yang namanya praktik adalah pelaksanaan atau pekerjaan yang dilakukan secara nyata atas apa yang telah disebutkan dalam teori. Mengimplementasikan suatu hal yang sudah memiliki teori ini berfungsi untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan secara langsung sesuai dengan objeknya.

Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁹ Kepemimpinan dalam dunia pendidikan bertujuan untuk menentukan arah suatu kelompok, sehingga tercapainya sebuah tujuan bersama yang telah ditentukan dan disepakati bersama.¹⁰ Dalam mengelola suatu organisasi atau lembaga pendidikan kedudukan pemimpin disini sangat dibutuhkan, seorang pemimpin dituntut untuk mengendalikan semua tatanan yang sudah menjadi tujuan organisasi. Hasil kerja yang baik pasti dihasilkan dari kolaborasi antara pemimpin dan bawahannya, pemimpin yang mampu mengorganisasikan anggotanya dan anggota yang *respect* terhadap apa yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

⁷ KBBI Online.

⁸ Husaini U, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 3 cetakan 1*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm 9

⁹ El Widdah, Minnah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 44.

¹⁰ Bashori, "Kepemimpinan Transformasional Kiyai Pada Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 03, No.02, Juli 2019, hlm.74

Konservatif menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah bermakna kolot, bersikap mempertahankan keadaan, kebiasaan, serta tradisi yang berlaku. Istilah konservatif berasal dari bahasa latin *Conservare* yang artinya melestarikan, menjaga, memelihara, dan mengamalkan. Pada dasarnya sikap konservatif merupakan suatu sikap dari orang perseorang atau kelompok yang berusaha mempertahankan keadaan, kebiasaan, dan tradisi yang berlaku dalam masyarakat.¹¹ Rofiqotul Aini dalam penelitiannya menyatakan bahwa ideologi pendidikan konservatif merupakan faham ideologi yang terkenal tradisional.

Visi dan misi pendidikan konservatif mengarah pada menjaga nilai-nilai normatif seperti moralitas yang bersumber pada ajaran agama.¹² Namun hal yang cukup menarik dari konservatif di Indonesia adalah beberapa kaum konservatif Indonesia ingin mengarabkan diri mereka sendiri, sedangkan orang arab cenderung merubah islam mereka menjadi islam nusantara yang moderat.¹³ Penulis sendiri menyimpulkan konservatif merupakan sikap mempertahankan adat kebiasaan yang sudah ada sebelumnya. Namun sikap konservatif tidak harus murni diterapkan secara keseluruhan, artinya adalah sikap konservatif bisa dikolaborasikan dengan sikap yang lainnya sehingga konservatif yang diterapkan adalah konservatif terbatas.

Terbatas berasal dari kata dasar batas, terbatas termasuk kata homonim yaitu kata yang memiliki ejaan dan pelafaan yang sama tetapi maknanya berbeda. Terbatas memiliki arti telah dibatasi atau tidak boleh melebihi.¹⁴ Dari beberapa teori diatas penulis mengambil kesimpulan bahwa praktik kepemimpinan konservatif terbatas adalah kegiatan yang mengimplementasikan teori secara langsung dalam mengelola lembaga dengan cenderung mempertahankan sebagian adat tradisi yang sudah ada sebelumnya.

¹¹ Mochammad Nasichin Al-Muiz dan Muhammad Miftah, "Pendekatan Konservatif dalam Pendidikan Islam", *Jurnal Penelitian*, Vol. 14, No. 1, (2020), hlm. 54

¹² Rofiqotul Aini, "Titik Temu Ideologi Pendidikan Islam Konservatif dan Liberal . Jurnal Pendidikan Islam", Vol. 2, No. 2, (2017), hlm. 249

¹³ Nina Nurmila, "The Current Battles Between Progressive And Conservative Muslim Women In Indonesia. Jurnal Agenda", Vol. 2, No. 1, (2019), hlm. 1

¹⁴ <https://kbbi.lektur.id/terbatas> diakses pada 7 Juli 2023, 09.20

Pemimpin yang kepemimpinannya menggunakan model kepemimpinan konservatif tentunya memiliki visi dan tujuan tersendiri di dalamnya, karena setiap kepemimpinan mempunyai dua sisi yaitu sisi positif dan negatif.

2. Kiai

Kiai adalah pemimpin tertinggi di pondok pesantren, kiai memiliki kewenangan yang luas dalam mengambil tindakan maupun kebijakan yang berkaitan dengan manajemen pesantren.¹⁵ Kiai merupakan tokoh utama dalam pondok pesantren, hal ini dikarenakan seorang kiai merupakan pendiri dari pesantren itu sendiri sekaligus yang mengajar santri-santrinya. Seorang kiai memiliki ciri khas dalam berbusana yaitu menggunakan baju koko, kopiah, sarung dan bersorban ketika sedang mengisi pengajian atau ceramah, bahkan hal ini juga sudah menjadi busana setiap harinya.¹⁶

Peranan kiai dalam memimpin pesantren memiliki andil yang sangat besar di dalam memajukan pondok pesantren. Dengan dibarengi peranan kiai yang mumpuni dalam beberapa bidang, bisa mengayomi masyarakat dan santrinya, serta menjadi suri tauladan yang baik untuk mereka. Sesuai dengan beberapa definisi yang telah dipaparkan sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud praktik kepemimpinan kiai adalah bagaimana pelaksanaan seorang kiai dalam mengatur serta mengelola pondok pesantren.

3. Pondok Pesantren

Pesantren adalah suatu lembaga pendidikan tradisional yang mengajarkan ajaran islam dengan menekankan pada aspek moral keagamaan sebagai acuan untuk berperilaku sehari-hari.¹⁷ Menurut Mastuhu dalam bukunya berpendapat bahwa pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan islam nonformal yang masih tradisional, metode pembelajaran yang digunakan yaitu dengan cara mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, serta

¹⁵ Efendi Nur, *Manajemen perubahan Di Pondok pesantren* (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 5

¹⁶ Zuhri, "Kepemimpinan Visioner Kiai Dalam Mengimplementasikan Visi Di Pondok Pesantren", *Bidayatuna*, Vol. 01, No. 02, (2018), hlm.126

¹⁷ Zamahsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta:L3ES, 1994), hlm. 3

menerapkannya pada aktivitas kehidupan yang nyata sesuai ajaran yang telah diajarkan.¹⁸ Pondok pesantren adalah lambang dari lembaga pendidikan islam di Indonesia, berdirinya pondok pesantren sekarang bukanlah sebagai alternatif orang tua ketika anaknya tidak sekolah, melainkan pondok pesantren sekarang sudah menjadi kepercayaan orang tua untuk menyekolahkan anaknya disana sambil memperdalam ilmu agama.¹⁹

Melihat dari definisi-definisi yang telah dijabarkan sebelumnya maka penulis mengambil kesimpulan bahwa praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren adalah bagaimana pelaksanaan kiai dalam memimpin sebuah pondok pesantren serta usahanya dalam mempertahankan sebagian tradisi yang ada di pesantren. Dalam mempertahankan adat dan tradisi pesantren tentunya memiliki dua sisi yaitu sisi positif dan negatif. Sisi positifnya yaitu kiai ingin mempertahankan tradisi pesantren yang sekarang ini sedikit-sedikit sudah mulai memudar suasananya seperti sikap *tawadhu'*, *qonaah*, sopan santun serta semangat santri dalam menimba ilmu agama yang seiring berkembangnya zaman semakin berkurang. Sedangkan dilihat dari sisi negatifnya yaitu terbatasnya santri dalam menggunakan teknologi sehingga menyebabkan sulitnya berkomunikasi atau menerima informasi perkuliahan.

C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan maka dapat dirumuskan sebagai berikut : “Bagaimana Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto? ”.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto.

¹⁸ Nur efendi, *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren...*, hlm. 1

¹⁹ Syahrani, “Peran Wali Kelas Dalam Pembinaan Disiplin Belajar Di Pondok Pesantren Anwarul Hasaniyyah Kabupaten Tabalong“, *Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, Vol. 16, No. 1, (2022), hlm. 50

2. Manfaat Penelitian

a. Teoritis/ Akademis

Penelitian ini semoga bisa menjadi sumber wacana baru untuk dunia pendidikan serta menjadi bahan masukan dalam mengembangkan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam. Serta menjadi salah satu hasil pengamatan langsung dari sebuah penerapan disiplin ilmu kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan islam.

b. Praktis

1. Bagi Kiai Pondok Pesantren

Bagi kiai pondok pesantren, sebagai bahan rujukan untuk mengelola pondok pesantren serta sebagai evaluasi dalam mengembangkan program-program pondok pesantrennya.

2. Bagi Pengurus Pondok Pesantren

Bagi pengurus pondok pesantren, untuk rujukan dalam mengurus pondok pesantren menjadi lebih baik dan bermutu sesuai dengan amanah yang diberikan oleh pesantren.

3. Bagi Santri

Bagi santri, sebagai motivasi dalam mencari ilmu di pondok pesantren dan sebagai tambahan wawasan mengenai kehidupan pesantren.

4. Bagi Wali Santri

Bagi wali santri, yaitu sebagai motivasi dan tambahan wawasan orang tua dalam mendidik putra-putrinya di pesantren, supaya mereka mengetahui seluk beluk dunia pesantren.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, semoga skripsi ini dapat digunakan sebagai sumber rujukan untuk penelitian selanjutnya, khususnya dalam bidang keilmuan Manajemen Pendidikan Islam terkait praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan konsep yang disusun untuk memberikan pedoman mengenai topik-topik utama pembahasan yang akan dibahas dalam skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti akan memaparkan sekilas konsep dari permasalahan yang akan dibahas, yaitu sebagai berikut :

Skripsi ini memiliki tiga bagian, yaitu bagian pembuka, bagian utama, dan bagian penutup. Pada bagian pertama terdiri atas halaman judul, lembar pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, halaman motto hidup, halaman persembahan, halaman kata pengantar, halaman abstrak, halaman daftar isi, daftar tabel, dan daftar lampiran. Sedangkan pada bagian utama terdiri atas pokok-pokok permasalahan yang akan di bahas, pada bagian utama sendiri menyajikan lima bab di dalamnya.

Bab satu peneliti menyajikan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan. Bab dua peneliti menyajikan landasan teori yaitu menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan judul penelitian ini, berupa kajian tentang praktik kepemimpinan kiai, kajian konservatif terbatas, dan kajian pondok pesantren.

Bab tiga peneliti memaparkan mengenai metode penelitian, yakni berisi mengenai metode yang digunakan dalam penelitian kepemimpinan kiai, waktu penelitian dan karakteristik subjek penelitian, strategi tindakan, dan cara pengumpulan data. Sedangkan pada bab empat peneliti menyajikan hasil dan pembahasan, yaitu berisi profil pondok pesantren, deskripsi hasil penelitian, analisis data, dan pembahasan.

Kemudian yang terakhir pada bab lima berisi penutup, yaitu memaparkan kesimpulan akhir terkait hasil penelitian, saran serta kata penutup. Selanjutnya di bagian paling akhir skripsi berisi daftar pustaka, lampiran-lampiran yang mendukung penelitian skripsi dan riwayat hidup penulis. Demikianlah sekilas gambaran sistematika pembahasan yang digunakan peneliti untuk menyusun dan menyelesaikan skripsinya

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

1. Pengertian Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

Menurut Franklyn (1951) mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki tiga gaya utama yaitu kepemimpinan otokratis (*autocratic/authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic/participative leadership*), dan kepemimpinan yang bebas (*free-rein/laissez faire leadership*).²⁰ Kepemimpinan konservatif merupakan gaya kepemimpinan yang masuk pada gaya kepemimpinan otokratis.

Gaya kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang selalu menganggap bahwa organisasi tersebut merupakan milik pribadi, mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, tidak mau menerima kritik dan saran, dan terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya. Indikator gaya kepemimpinan otokratis adalah sentralisasi wewenang, produktivitas kerja, dan manajemen setiap keputusannya dianggap sah.

Kepemimpinan konservatif merupakan kepemimpinan yang memiliki sifat tepat, seksama, sesuai dengan prinsip, namun keras dan kaku.²¹ Kepemimpinan konservatif juga termasuk kedalam tipe kepemimpinan administratif hal ini dikarenakan kepemimpinan konservatif merupakan kepemimpinan yang terkesan kurang inovatif dan terlalu kaku dalam memandang aturan dan sikapnya sangat konservatif.²²

²⁰ Dr. Yudiantoro, "Analisa Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis Dan Laissez Faire Dalam Birokrasi Pemerintahan," <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-balinusra/baca-artikel/15571/ANALISA-GAYA-KEPEMIMPINAN-OTOKRATIS-DEMOKRATIS-DAN-LAISSEZ-FAIRE-DALAM-BIROKRASI-PEMERINTAHAN.html> diakses pada 30 Juni 2023, pukul 22.09

²¹ Shoni Rahmatullah Amrozi, "Formulasi Kepemimpinan Pendidikan", *Jieman*, Vol. 1, No.1, 2019, hlm. 29

²² Besse Matayang, "Tipe dan Gaya Kepemimpinan", *Jemma*, Vol. 2, No. 2, 2019, hlm. 50

tanggungjawab dan kepemimpinan dimuka bumi ini. Maka dari itu, dalam memimpin sebuah organisasi dan lembaga diperlukan adanya kolaborasi dan orientasi dalam mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin harus bisa mengorganisasikan anggotanya serta pandai berinovasi dalam mengambil suatu kebijakan.

Pemimpin secara sederhana merupakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memimpin, yaitu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²⁷ Kepemimpinan juga merupakan kompetensi yang harus dimiliki pemimpin dalam menggerakkan anggotanya agar visi misi organisasi dapat tercapai.²⁸ Keberhasilan seorang pemimpin ditandai dengan suksesnya ia dalam menggerakkan anggotanya serta pengelolaan manajemen yang terkontrol dengan rapi sehingga lembaga atau organisasi semakin berkembang pesat dan mampu mengikuti perkembangan zaman.

Pemimpin adalah top leader dalam suatu organisasi, setiap kebijakan dan perubahan organisasi tidak bisa berjalan tanpa persetujuan dari pemimpin oleh karena itu kekuasaan tertinggi organisasi berada di tangan seorang pemimpin. Konservatif merupakan suatu sikap yang berkehendak melestarikan adat kebiasaan yang sudah berjalan sebelumnya, dalam pendidikan islam aliran konservatif di kenal sebagai aliran rasional-religius yaitu aliran memposisikan akal di posisi yang atas dalam persaingan ilmu pengetahuan serta aliran pragmatis-instrumental yang merespon perkembangan zaman.²⁹

²⁷ Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen Pesantren...*, hlm. 51

²⁸ Yofi Aji Pratiwi Dan Novan Ardy Wiyani, "Kepemimpinan Visioner Dalam Implementasi Program Full Day School Di MI Modern Al-Azhary Ajibarang", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 2, Desember 2020, hlm. 102

²⁹ Eko Sumadi, "Konservatisme Pendidikan Islam", *At-Tajdid*, Vol.02, No. 02, Desember 2018, hlm. 204

Aliran konservatif di dalam bidang pendidikan secara garis besar lebih mendominasi untuk menyikapi urusan yang berbau agama. Mereka mengartikan ilmu dalam pemahaman yang sempit yaitu mempelajari ilmu-ilmu yang di butuhkan saat kita hidup di dunia dan berharap kemanfaatan pula besok di akhirat. Seperti mempelajari Al-Qur'an yang merupakan pedoman bagi umat islam, mereka harus bisa memahami serta mempelajari Al-Qur'an sampai tafsir-tafsirnya.³⁰

Sedangkan terbatas berasal dari kata batas, terbatas merupakan kata kerja yang menyatakan suatu tindakan, keberadaan, pengalaman serta pengertian dinamis lainnya.³¹ Praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai merupakan suatu gaya kepemimpinan pesantren yang secara operasional kebijakan kepemimpinan konservatifnya hanya sebagian. Jadi konservatif yang dipraktikan oleh kiai dalam kepemimpinannya tidak keseluruhan, masih ada kolaborasi dari beberapa model kepemimpinan lainnya seperti model kepemimpinan visioner, transformasional, situasional dan model lainnya.

Kiai adalah komponen esensial dalam pondok pesantren, kiai merupakan pendiri pondok pesantren sekaligus manajer didalamnya. Selain memiliki pengetahuan dan kemampuan yang mumpuni di bidang agama khususnya agama islam, kiai mempunyai kemampuan dalam manajemen pondok yang bersifat egaliter, mono kebijakan dan partisipatif.³² Keberadaan santri, ustadz, kurikulum pembelajaran, mushola atau masjid merupakan komponen dari bangunan pondok

³⁰ Miptah Parid, "Aliran Filsafat Dalam Pendidikan Islam Ditinjau Dari Perspektif Muhammad Jawwad Ridla", *Journal Of Islamic Education Policy*, Vol. 4, No. 2, Desember 2019, Hlm. 162

³¹ <https://kbbi.lektur.id/terbatas> diakses pada 7 Juli 2023, 09.20

³² El Minnah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung, Alfabeta, 2012), hlm. 13

pesantren. Kiai merupakan aktor di pesantren karena beliau yang menentukan kemana arah pesantren akan berkembang.³³

Berdasarkan teori di atas, penulis mengambil kesimpulan yaitu kepemimpinan konservatif terbatas kiai merupakan cara kiai memimpin pondok pesantren dengan kebijakan untuk mempengaruhi orang lain dan tetap mempertahankan adat istiadat kepesantrenan. Kepemimpinan konservatif bukanlah kepemimpinan yang membawa aura negatif saja, melainkan kepemimpinan konservatif mempunyai dua sisi di dalamnya yaitu sisi negatif dan sisi positif.

2. Karakteristik Kepemimpinan Konservatif Terbatas

Konservatif adalah sikap dari individu atau kelompok yang berusaha mempertahankan keadaan, kebiasaan, dan tradisi yang berlaku dalam lingkungannya. Konservatif muncul karena adanya adaptasi terhadap perkembangan zaman dan globalisasi, akan tetapi dengan sikap konservatif seseorang tetap berupaya untuk menjaga tradisi yang sudah berjalan dan menghindari perubahan dalam keadaan lingkungannya.³⁴

Ciri utama dalam kepemimpinan konservatif adalah sikap yang berkeinginan untuk terus menjaga pola kebiasaan yang sudah menjadi tradisi sebelum-sebelumnya. Namun karena konservatif yang dipraktikkan dalam penelitian ini hanya sebatas maka ciri-ciri yang akan dipaparkan tidak sepenuhnya diklaim oleh pemimpin. Adapun ciri-ciri khusus kepemimpinan konservatif diantaranya adalah:

a. Tidak mudah menerima kritik dan saran

Saran dan masukan bagi kepemimpinan konservatif memiliki pertimbangan yang matang dan panjang, karena kepemimpinan konservatif tidak mudah untuk menerima saran dan kritikan dari

³³ Ahmad Zainal Abidin dkk, "Kiai, Transformasi Pesantren Dan Pencarian Model Gender Mainstreaming di Pesantren Subulussalam Tulungagung", *Jurnal Penelitian*, No. 14, Vol. 1, Februari 2020, hlm. 4

³⁴ Helvira dkk, "Konservatif Dan Progresif Spiritualisme Dalam Novel Bilangan Fu Karya Ayu Utami", *Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia*, Vol. 1, No. 2, Hlm. 258

orang lain. Kepemimpinan konservatif cenderung memiliki asas yang kuat dengan pola pikir mereka sendiri.

b. Tidak menerima perubahan

Ciri yang kedua masih berkaitan dengan ciri yang pertama, dalam kepemimpinan konservatif seorang pemimpin akan berpegang teguh pada adat dan kepercayaan. Hal ini muncul karena latar belakang dari pengalaman yang pernah dialami sebelumnya, sehingga mereka lebih senang untuk mempertahankan tradisinya daripada harus merubahnya.

c. Keras dalam hal kepercayaan

Keras dalam konteks konservatif merupakan keras dalam kepercayaannya, ideologi konservatisme yang telah di pegang teguh menjadikan mereka keras untuk mempertahankannya. Sikap ini bagus apabila digunakan sesuai tempatnya, namun apabila penempatannya kurang pas maka sikap ini menjadi hal yang kurang wajar.

d. Tidak Modern

Kepemimpinan konservatif tidak mudah untuk menerima adanya modernisasi, hal ini karena orang-orang penganut paham konservatif memiliki keinginan yang kuat dalam menjaga tradisinya. Sebenarnya mereka menerima adanya modernisasi sesuai tuntutan zaman, akan tetapi dalam kepemimpinannya mereka acuh tak acuh terhadap modernisasi dan lebih memihak pada prinsipnya sendiri dalam arti enggan mengikuti arus modernisasi.³⁵

3. Prinsip Kepemimpinan Konservatif Terbatas

Pemimpin merupakan orang penting dalam mengatur dan mengelola organisasi, tentunya seorang pemimpin juga memiliki prinsip di dalam kepemimpinannya. Adapun prinsip-prinsip dari konservatif menurut John Clark ada 9 yaitu:

³⁵ Mochammad Zaini Mustakim, *Kepemimpinan Desa*, (Jakarta, Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republic Indonesia, 2015), hlm. 12

- a. Manusia mempunyai dorongan supaya bisa ditunjukkan pada arah yang baik dan buruk, namun realitanya manusia dibesarkan oleh organisasi-organisasi sosial. Manusia adalah makhluk sosial mereka akan membutuhkan satu sama lain, organisasi adalah wadah agar manusia dapat mengembangkan potensinya.
- b. Masyarakat mempunyai susunan organik yang berasal dari hierarki yang tercipta secara natural. Tanpa adanya hierarki tersebut, setiap manusia akan menjadi homogen, yang mengakibatkan pembentukan kepribadian mereka terhambat.
- c. Pemerintah memiliki tujuan menjaga dan melestarikan kebutuhan dasar masyarakatnya, bukan hanya sekedar menegakkan undang-undang dan melindungi hak milik seseorang. Tetapi juga perlu membina masyarakatnya baik di lingkungan keluarga maupun lingkungan sekitarnya sebagaimana tempat manusia berinteraksi sosial.
- d. Eksistensi moralitas tidak terkait pada opini yang belum jelas salah atau benarnya. Oleh karena itu, setiap manusia harus memiliki prioritas untuk mencari kebaikan dalam hidupnya daripada menuruti duniawinya saja. Nilai loyalitas, patriotisme, ksatria, keberanian, ketaatan, ramah, dan menghormati orang lain merupakan nilai moral yang dimaksud.
- e. Kebebasan akan muncul ketika individu tidak bersikap semena-mena karena nafsunya. Kebebasan yang dimaksud yaitu kebebasan yang tetap berlandaskan pada otoritas, adat kebiasaan, serta masyarakat yang damai.
- f. Wewenang akan berlaku ketika berada pada lingkungan yang mempunyai kepemimpinan tradisional dan mampu memahami setiap kebenaran.
- g. Status masyarakat setara dengan warga Negara.
- h. Keadilan bisa tercipta ketika tata tertib stabil, hukum seimbang dan kedudukan manusia sesuai dengan hierarki sosialnya.

- i. Masyarakat merupakan efisiensi terhadap tercapainya suatu kesuksesan, bukan hanya pencapaian materinya saja melainkan juga dalam hal nonmaterial misalnya ikut melaksanakan tata tertib, kesatuan masyarakat, serta kebaikan individu.³⁶

4. Dampak Positif dan Negatif Kepemimpinan Konservatif Terbatas

Kepemimpinan konservatif terbatas tentunya memiliki dampak dan pengaruh di dalamnya, namun jangan terlalu memandang konservatif terlalu negatif. Karena pada dasarnya pemimpin dalam menerapkan konservatif itu sendiri memiliki alasan yang kuat untuk menjaga apa yang seharusnya ia pertahankan. Kebiasaan yang baik juga perlu kita pertahankan agar membawa dampak yang baik, oleh karena itu konservatif bukan hanya membawa pengaruh yang buruk saja. Apalagi dalam penelitian ini konservatif yang digunakan adalah konservatif terbatas, maka hanya kebijakan tertentu yang menerapkan teori konservatif.

Dalam lembaga pendidikan di sisi lain guru perlu bersikap adaptif pada perkembangan zaman, guru juga perlu bersikap konservatif dalam mendidik peserta didik, guru jangan terlalu berketergantungan dengan teknologi, karena tidak semua masalah bisa terselesaikan dengan menggunakan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*).³⁷ Adapun dampak yang ditimbulkan dari kepemimpinan konservatif terbatas adalah:

- a. Dampak positif
 1. Tradisi dapat terus terjaga dan terlestarikan
 2. Tidak mudah terpengaruh oleh pemikiran baru
 3. Konsisten atau istiqomah
 4. Bisa mewariskan tradisi untuk generasi berikutnya

³⁶ Laudia Tysara, "Konservatif Adalah Sikap Dan Pemikiran Yang Mengikuti Kebiasaan, Ini Ciri Dan Prinsipnya", <https://hot.liputan6.com/read/4677968/konservatif-adalah-sikap-dan-pemikiran-yang-mengikuti-kebiasaan-ini-ciri-dan-prinsipnya> diakses pada 17 November 2022, 14:19

³⁷ Arizqi Ihsan Pratama, "Inovatif Dan Konservatif Dalam Menghadapi Era 4.0: Tantangan Guru Menyikapi Generasi Digital-Milenial", *Islamisasi Ilmu Pengetahuan Di Era Revolusi Industri 4.0*, Vol. 1, No. 1, 2019, hlm. 31

b. Dampak negatif

1. Sulit untuk melakukan kemajuan, karena butuh proses dalam penyesuaian dan beradaptasi terhadap kebiasaan yang baru.
2. Tidak mudah untuk menerima ideologi yang baru meskipun zaman terus berkembang.
3. Terlalu mengandalkan apa yang sudah dipelajari di masa lalu dan tradisional, padahal zaman terus berkembang.
4. Berpedoman pada prinsipnya sendiri sehingga tidak mudah menerima saran dan kritikan.

5. Strategi Kepemimpinan Konservatif Terbatas

Kepemimpinan konservatif terbatas merupakan kepemimpinan yang cenderung mempertahankan suatu keadaan tertentu dan memiliki batasan. Menurut Al-Ghazali ranah aliran konservatif dalam pendidikan islam lebih condong terhadap aliran *religious*-konservatif yaitu aliran yang memiliki kecenderungan terhadap sikap murni keagamaan. Beliau berpendapat bahwa ilmu yang dipelajari di dunia hanya akan memberikan kemanfaatan diakhirat kelak.³⁸ Oleh karena itu aliran konservatif lebih mengedepankan keagamaan, adapun beberapa strategi yang digunakan dalam kepemimpinan konservatif terbatas adalah :

- a. Menjadi teladan atau *uswatun hasanah* bagi santri dan masyarakat.
- b. Menjadi inspirator bagi mereka dengan selalu memberikan wejangan wejangan mengenai ilmu agama.
- c. Menjalankan tuntunan Rasulullah SAW yaitu mengerjakan sesuatu tanpa pamrih melainkan hanya mengharap ridlo serta bertujuan mendekatkan diri kepada Tuhan.
- d. Memiliki kecenderungan terhadap agama dan tasawuf sehingga tidak mudah tergiur dengan urusan duniawi.

³⁸ Mochamad Nasichin Al Muiz Dan Muhammad Miftah, "Pendekatan Konservatif Dalam pendidikan Islam", *Jurnal Penelitian*, Vol. 14, No. 1 Februari 2020, hlm.55

B. Praktik Kepemimpinan Kiai

1. Pengertian Praktik Kepemimpinan Kiai

Praktik adalah sebuah seni dalam mengelola suatu pekerjaan.³⁹ Dalam memanajemen suatu hal dibutuhkan suatu pertimbangan serta curahan pikiran yang logis, disamping terus berkembangnya pengetahuan seseorang dapat mempelajarinya supaya dapat diimplementasikan dan dimanfaatkan pada kehidupan sesungguhnya. Kepemimpinan merupakan seseorang yang mempunyai keahlian dalam mempengaruhi individu lain, kemampuan ini disebabkan oleh pengaruh kekuatan aspirasi, semangat, motivasi, dan moral dari pemimpin sehingga hal ini dapat mengubah sikap orang lain dan mereka mau diajak bekerjasama dalam suatu tujuan tertentu.⁴⁰

Dalam hal ini peneliti dapat menganalisis bahwa seorang pemimpin dapat memotivasi bawahannya melalui gaya kepemimpinan yang ia praktikkan ketika ia mengelola suatu organisasi atau lembaga. Motivasi ini yang akan menghantarkan pada tercapainya suatu visi dan misi organisasi, bawahan yang sudah terpengaruh oleh gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ia akan mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya secara sukarela dan pada akhirnya menghasilkan kepuasan terhadap tercapainya suatu pekerjaan dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam dinamika kehidupan sebuah organisasi adalah sebagai kunci utama dan penentu keberhasilan dalam urusan administrasi dan manajemen, hal ini berlaku pada semua level baik itu dalam lingkup swasta maupun pemerintah.⁴¹ Oleh karena itu maju mundurnya sebuah pondok pesantren sesungguhnya sangat dipengaruhi oleh keefektifan kiai dalam memimpin suatu pondok pesantren.

³⁹ Sujipto Ngumar, "Manajemen Dalam Teori Dan Praktik", *Ekuitas*, Vol. 2, No. 1, hlm. 23

⁴⁰ Hardi Mulyono, "Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi", *Jurnal Penelitian Sosial Humaniora*, Vol. 3, No. 1, 2018, hlm. 291

⁴¹ Frans Bapa Tokan Dan Apolonaris Gai, "Studi Tentang Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Melakukan Kewenangan Desa Menuju Kemandirian Desa Di Kecamatan Witiham Kabupaten Flores Timur", *Jurnal Pemerintahan*, Vol. 2, No. 1, 2 Juni 2020, hlm. 91

Kepemimpinan merupakan bagaimana seorang pemimpin dalam menggerakkan SDM (Sumber Daya Manusia) untuk mencapai suatu tujuan.

Kepemimpinan adalah perjuangan pemimpin untuk mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi, maka dari itu keseimbangan antara kebutuhan pengikut sebagai pelaksana organisasi perlu diperhatikan pula. Karena lingkup konflik dalam organisasi dapat menyangkut pada konflik internal dan eksternal. Dalam konteks penugasan pengembangan SDM, secara internal seorang manajer harus dapat mengoperasikan anggota yang dipimpinnya sehingga visi misi organisasi dapat tercapai secara maksimal sesuai potensi dan kompetensi yang dimiliki anggota.⁴²

Kiai merupakan individu yang memiliki kepribadian yang unik, beliau memiliki ciri khas tersendiri dalam memimpin, dan tentunya sangat berbeda dengan model kepemimpinan yang berada di luar lingkungan pesantren, beliau seperti raja yang memiliki hak otonom atas kerajaan yaitu pondok pesantren. Pesantren memiliki survive dalam konsep memberi pelayanan pendidikan serta pengabdian terhadap masyarakat dan syiar agama islam.⁴³

Kiai merupakan tokoh karismatik yang mempunyai pengetahuan agama yang dalam sebagai pengasuh pesantren. Sebutan kiai sebenarnya sangat beragam di Indonesia ini, jika di Jawa Tengah seringkali orang menyebutnya dengan sebutan kiai tetapi di daerah lain sangat bermacam-macam mengenai sebutan untuk kiai seperti *ajengan* dan *elang* di Jawa Barat, *tuan guru* dan *tuan syaikh* di Sumatera⁴⁴. Sebutan kiai bisa bermacam-macam tergantung daerah dan kemauan dari beliau sendiri ingin dipanggil dengan sebutan siapa.

⁴² Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*, (Jakarta, Prenamedia Group, 2018), Hlm. 4

⁴³ Machfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*, (Yogyakarta, Pustaka Ilmu, 2020), hlm. 13

⁴⁴ Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen Pesantren Dan Paradigma Baru Mengembangkan Pesantren Ditinjau Dari Teori Pesantren...*,13

Dari sini peneliti menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan praktik kepemimpinan kiai adalah seni kiai dalam mengelola pondok pesantren, praktik tersebut berisi tentang bagaimana pelaksanaan kiai dalam mengelola kurikulum dan pembelajaran pesantren, administrasi, pembiayaan, sarana dan prasarana, organisasi kelembagaan pesantren, ketenagaan pesantren serta kepemimpinannya dalam membimbing santri-santrinya beserta warga pesantren lainnya.

2. Model-model Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Kepemimpinan dapat berhasil melalui tiga aspek penting yang berasal dari diri pemimpin yaitu wibawa pemimpin, peka terhadap sosial, dan yang terakhir stimulasi intelektualnya dalam menjalankan kepemimpinan. Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki cara dan model tersendiri dalam memajemen lembaganya, berikut ini merupakan model-model kepemimpinan kiai:

1. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang berorientasi pada masa depan yang baik, kepemimpinan visioner memposisikan visi sebagai bahan dasar acuan untuk tercapainya suatu organisasi. Visi merupakan bentuk dari setiap personal yang mengakumulasi dalam bentuk nilai-nilai organisasi.⁴⁵ Untuk menjadi *visionary leadership*, pembaharuan terhadap visi perlu dilaksanakan guna menyesuaikan kondisi dan perkembangan lingkungan setempat. Maka dari itu visi adalah atribut utama bagi para pemimpin, karena visi berfungsi sebagai penentu arah dalam organisasi.

⁴⁵ El Minnah Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu...*, hlm.

Adapun langkah-langkah yang perlu ditempuh oleh kepemimpinan visioner antara lain adalah:

a. Penciptaan Visi

Penciptaan visi ini dilakukan oleh seorang pemimpin dengan mengerahkan kreatifitas, profesionalisme pengalaman pribadi, serta kolaborasi dari para anggota dan pengikut yang nantinya akan menghasilkan ide-ide mengenai cita-cita organisasi yang ingin dicapai.

b. Perumusan Visi

Perumusan visi perlu menggunakan statemen yang jelas dan tegas dan mengikutsertakan stakeholders dalam pelaksanaan perumusan visi, hal ini bertujuan untuk menciptakan komitmen serta kolaborasi antar personal yang akan menghasilkan visi organisasi secara efektif.

c. Transformasi Visi

Transformasi visi yaitu upaya dalam menghidupkan kepercayaan terhadap seluruh anggota organisasi lewat jaringan komunikasi yang intensif dan efektif.

d. Implementasi Visi

Implementasi adalah keahlian pemimpin dalam menjelaskan dan menerjemakan visi ke bentuk perlakuan secara langsung. Visi merupakan penentu arah dan gambaran masa depan organisasi.

2. Kepemimpinan Transformational

Menurut Nurdin kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang dalam menginspirasi pengikut atau anggotanya, mengakomodinir kepentingan mereka serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk pengikutnya.⁴⁶ Kepemimpinan transformatif merupakan kepemimpinan yang dapat mentransformasi organisasi menuju arah yang baik. Di madrasah atau di lembaga pendidikan,

⁴⁶ Muhammad Alief Ramadhani, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja", *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 9, No. 3, 2021, hlm. 1102

kepemimpinan transformasi adalah kepemimpinan yang mampu mentransformasikan struktur organisasi atas perubahan yang disebabkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta nilai-nilai global dalam manajemen pendidikan.

Kepemimpinan transformasi adalah kepemimpinan yang mampu memotivasi anggotanya untuk mensukseskan perubahan organisasi. Adapun langkah-langkah yang diambil pemimpin dalam memotivasi anggotanya antara lain:

- a. Menyadarkan mereka tentang buah dari suatu pekerjaan.
- b. Memotivasi mereka untuk lebih mengutamakan organisasi di atas kepentingannya sendiri.
- c. Memenuhi kebutuhan yang sedang dibutuhkan dan menaikkan levelnya.

3. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional merupakan model kepemimpinan yang memposisikan pemimpin pada situasi yang efektivitasnya ditentukan oleh kedewasaan dari bawahannya. Kepemimpinan situasional merupakan aktivitas pemimpin yang meliputi besaran dimensi *telling, selling, participating, and delegating*.

Telling merupakan dimensi yang memposisikan pemimpin mempunyai tugas yang penting serta hubungan kemanusiaan yang rendah. *Selling* adalah dimensi yang posisinya berorientasi pada pekerjaan dan hubungan antar manusinya tinggi. Sedangkan dimensi *participating* adalah dimensi yang hubungan antar manusia tinggi dan posisi orientasi tugas rendah. Dan pendelegasian tugas melalui hubungan yang rendah serta orientasi tugas yang rendah pula harus dilaksanakan pada orang yang lebih dewasa dan paham terhadap tugas tanggungjawabnya hal ini merupakan pengertian dari dimensi *delegating*.⁴⁷

⁴⁷ Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah...*, hlm. 81

4. Kepemimpinan Berbasis Nilai

Kepemimpinan berbasis nilai adalah gabungan dari beberapa bidang yang berkaitan dengan nilai dalam hubungan antar anggota organisasi, gotong royong dalam suatu pekerjaan, solidaritas dan berkomitmen. Kepemimpinan yang didasarkan pada nilai dapat dikiasikan sebagai tombak yang kuat di dalam organisasi. Nilai-nilai menyediakan keberanian untuk para pemimpin yang berfungsi untuk mengantisipasi adanya masalah dalam organisasi.

Praktik kepemimpinan berbasis nilai didasarkan pada satu titik ilahiah pada setiap tindakan yang di ambil dalam etika bekerja, interaksi yang terjalin antar manusia menggunakan pedoman etika dalam perspektif agama dan moral. Nilai-nilai bagi para pemimpin adalah sebagai penunjuk arah agar tidak tersesat dengan dinamika kepemimpinannya, dan merupakan kunci utama untuk membentuk pola disiplin internal yang dijadikan sebagai pedoman dalam berorganisasi. Dua hal yang tidak bisa dipisahkan yaitu agama dan moral, dua hal ini menjadi suatu kolaborasi yang kuat untuk memunculkan jiwa kepemimpinan yang berbasis nilai.⁴⁸

3. Peran Kepemimpinan Kiai

Pemimpin memiliki dua fungsi utama yaitu sebagai fungsi yang berhubungan dengan tanggungjawab dan fungsi pemelihara kelompok. Fungsi pemelihara kelompok adalah semua aspek yang berbau kelompok selama mengemban tugasnya seperti menjadi pemimpin dalam bermusyawarah. Adapun beberapa peran yang diperankan oleh kiai dalam mengelola pondok pesantren antara lain:

- a. Sebagai *Manajer*, kiai adalah pemimpin pesantren yang bertugas sebagai penyusun rencana, koordinator kegiatan, mengkoordinasi pembagian tugas ustadz, pengurus, dan sebagai pembina.

⁴⁸ Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah...*, hlm. 76

- b. Sebagai *administrator*, kiai merupakan pengendali sistem kurikulum pesantren yaitu mengendalikan personalia, kesiswaan, pembiayaan, sarana dan prasarana, serta mencakup administrasi lainnya.
- c. Sebagai *leader*, kiai juga berperan sebagai pemimpin bagi santri dan masyarakat lainnya.
- d. Sebagai *supervisor*, peran kiai dalam hal ini yaitu sebagai pengamat, pemberi evaluasi, penganalisa serta pemberi solusi terkait dengan masalah yang terjadi.
- e. Sebagai *innovator*, yaitu berperan mengambil suatu tindakan untuk maju.
- f. Sebagai *motivator*, kiai berperan dalam memberikan motivasi dan masukan kepada guru, staf, pengurus, santri, masyarakat bahkan pemerintah.
- g. Sebagai *evaluator*, kiai memiliki peran untuk mengendalikan semua kegiatan yang ada dipesantren.⁴⁹

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Istilah pondok pesantren kebanyakan orang menyebutnya sebagai pondok saja atau pondok pesantren. Di Indonesia kedua hal ini biasanya sering digabungkan dalam penyebutannya yaitu pondok pesantren. Pondok pesantren merupakan tempat dimana seseorang untuk belajar mengaji, dan ilmu agama.⁵⁰

Pondok pesantren menggambarkan suatu hubungan mutualisme yaitu hubungan yang sama-sama mendapatkan keuntungan. Yaitu hubungan antara orang yang sedang mencari ilmu (santri) dan orang yang sedang mengamalkan ilmunya agar ilmunya dapat bermanfaat bagi orang lain (kiai). Maka dari itu pesantren merupakan wadah untuk

⁴⁹ Muhammad Abdul Rojak Dkk, "Fungsi Dan Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Sukamiskin Dan Miftahul Falah Bandung", *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, Vol. 3, No.1, Februari 2021, hlm.98

⁵⁰ Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen Pesantren Paradigma Baru Mengembangkan Pesantren Ditinjau Dari Teori Manajemen...*, hlm. 12

menggabungkan kedua keinginan tersebut agar saling memperoleh kemanfaatan.⁵¹

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan nonformal yang tergolong tradisional yang dapat mencetak kemandirian, disiplin, tanggung jawab, dan merupakan rujukan moral kepada santri dalam membentuk pendidikan karakter berbasis islami sebagai bekal kehidupan di masyarakat dan bernegara.⁵²

Di pesantren tidak semua santri menginap di asrama pesantren, ada beberapa santri yang datang ke pondoknya ketika waktu mengaji akan segera dimulai, santri yang seperti itu dinamakan santri kalong. Pesantren memiliki beberapa unsur yang dapat membedakannya dengan sistem pendidikan lainnya, elemen-elemen yang harus ada dalam indung pesantren adalah antara lain kiai, santri, masjid, asrama, dan pengajian kitab kuning.

Metode pembelajaran sorogan dalam sebuah kajian kitab kuning merupakan ciri yang paling khas dari pesantren, ketika sebuah pesantren tidak mengkaji kitab kuning bisa dikatakan pesantren tersebut kehilangan ruh kepesantrenannya, halnya orang jawa namun tidak bisa berbicara menggunakan bahasa jawa. Hal seperti inilah yang benar-benar harus kita jaga, pesantren akan kehilangan alamaternya bila tidak memiliki pengajian kitab kuning.

Dari sini penulis mengambil kesimpulan bahwa pesantren merupakan asrama yang digunakan sebagai tempat menimba ilmu agama dibawah naungan seorang kiai, serta memiliki ciri khas pembelajarannya yaitu mengkaji kitab kuning menggunakan metode sorogan atau bandongan.

2. Karakteristik Pondok Pesantren

Pesantren tidak hanya mengembangkan ilmu pengetahuan, melainkan melalui pesantren lembaga pendidikan ini mewariskan

⁵¹ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren...*, hlm. 112

⁵² Nurresa Fi Sabil dan Ferry Diantoro, "Sistem Pendidikan Nasional di Pondok Pesantren", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 19, No. 2, 2021, hlm. 210

sejumlah tradisi yang sampai sekarang masih terjaga. Adapun perbedaan karakteristik pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya selain pesantren adalah :

- a. Sistem yang dipakai masih tradisional dibanding sekolah modern lainnya, sehingga pesantren memiliki kebebasan dalam hubungan dua arah yaitu antara kiai dan santri.
- b. Kehidupan yang memiliki semangat demokrasi, hal ini bisa dilihat bahwa kehidupan pesantren saling bekerja sama dalam menghadapi problem non kurikuler.
- c. Pola hidup yang sederhana, sistem di pesantren menjunjung tinggi kesederhanaan, idealisme, persaudaraan, persamaan, rasa percaya diri serta keberanian.
- d. Metode pembelajaran yang khas, yaitu pengajian kitab kuning menggunakan metode sorogan dan bandongan.⁵³

3. Elemen-elemen Dasar Pondok Pesantren

Pesantren memiliki 5 elemen yang harus ada ketika mendirikan sebuah bangunan pesantren, kelima hal tersebut adalah:

a. Pondok atau asrama

Kata pondok memiliki arti kamar, gubuk, rumah kecil, yang dalam bahasa Indonesia menekankan pada kesederhanaan, sedangkan dalam bahasa arab *funduq* yang artinya ruang tidur, wisma, atau motel sederhana. Pada awalnya tempat tinggal santri memang terkesan sederhana, namun sekarang asrama santri di pondok pesantren sudah banyak mengalami kemajuan arsiteknya seiring dengan perkembangan zaman.⁵⁴

b. Masjid

Masjid berasal dari bahasa arab yang merupakan bentuk isim makan dari kata “sajada” yang memiliki arti tempat sujud. Masjid merupakan sesuatu yang sangat penting dalam sejarah islam, pada

⁵³ Ferdinan, “Pondok Pesantren, Ciri Khas Perkembangannya”, *Jurnal Tarbawi*, Vol. 1, No. 1, hlm. 19

⁵⁴ Nur Efendi, *Manajemen perubahan di Pondok Pesantren...*, hlm. 124

masa Rasulullah dan sahabatnya masjid digunakan sebagai tempat untuk bermusyawarah, menerima tamu, membahas strategi untuk berperang , tempat untuk menyelesaikan berbagai urusan persoalan umatnya dan bahkan sebagai pusat perekonomian bagi masyarakat.⁵⁵

c. Santri

Santri merupakan orang yang sedang menimba ilmu agama islam di pesantren, dan melakukan seluruh aktivitasnya di tempat itu pula seperti tidur, makan, belajar, mengaji dan lain sebagainya. Namun beberapa santri ada yang tidak menetap di pesantren, mereka mengikuti kegiatan ngajinya dengan dilaju dari rumah, santri tersebut dinamakan santri kalong. Sedangkan santri yang tinggalnya di pondok dinamakan santri mukim, sebagian besar santri mukim merupakan santri yang berasal dari daerah yang jauh sehingga lebih memilih untuk menetap di pondok.⁵⁶

d. Pengajaran kitab-kitab klasik

Pendidikan dan pembelajaran di pesantren menggunakan kitab-kitab klasik seperti kitab kuning dan madrasah diniyah. Kitab kuning merupakan tradisi pesantren yang sangat kental yang dibawa oleh ulama-ulama terdahulu dan isinya untuk dikaji dan dipahami ajarannya. Metode pembelajaran yang digunakan yaitu metode sorogan, bandongan, hafalan dan demonstrasi/praktik. Mempelajari kitab kuning adalah kewajiban bagi santri, karena santri adalah calon penerus para ulama untuk menyampaikan wasilah dari ulama terdahulu kepada anak cucu kita dan terus menerus hingga turun menurun.⁵⁷

⁵⁵ Wahyu Khoiruz Zaman, “Masjid Sebagai Pusat Dakwah Islam di Kampung”, *At Tabsyir Jurnal Komunikasi Penyiaran Islam*, Vol. 6, No. 2, Desember 2019, hlm. 368

⁵⁶ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren...*, hlm. 128

⁵⁷ Fathor Rozi Dan Innani Kholidatul Jannah, “Revitalisasi Pemberdayaan Budaya Karakter Nuansa Religiustik Dalam Membentuk Perilaku Pekerti Santri”, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, Maret 2021, hlm. 30

e. Kiai

Kiai merupakan pemimpin lembaga non formal seperti pesantren sekaligus pemimpin spiritual, posisi kiai sangat dekat dengan lapisan masyarakat. Berdirinya sebuah pesantren merupakan hasil usaha keras dari seorang kiai, namun hal ini tidak luput dari bantuan masyarakat setempat. Tradisi kepemimpinan pesantren akan turun temurun kepada anaknya, jadi tidak semua kiai mendirikan pesantren namun terkadang mereka merupakan ahli waris dari leluhurnya. Karena kiai adalah seorang pemimpin maka ia harus bisa memajemen pesantrennya secara kontinyu dan konsisten.⁵⁸

D. Kajian Pustaka

Penelitian ini menggunakan beberapa sumber kajian pustaka dari hasil penelitian Skripsi/Tesis dan Jurnal yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan masih memiliki kaitan dengan permasalahan pada penelitian penulis, adapun beberapa hasil penelitian yang relevan diantaranya adalah sebagai berikut :

Skripsi yang ditulis saudari Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani (2022) "Kepemimpinan Visioner Kiai Dalam Mengembangkan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas". Skripsi ini membahas mengenai bagaimana kepemimpinan seorang kiai di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi menggunakan model kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner kiai disini di realisasikan dalam kegiatan yang berkaitan dengan perancangan visi misi pondok pesantren.⁵⁹ Penelitian ini mempunyai kesamaan dengan penelitian yang akan dikaji oleh peneliti yaitu mengkaji bagaimana seorang kyai dalam memimpin suatu lembaga pendidikan non formal seperti pesantren. Perbedaannya yaitu model kepemimpinan yang digunakan oleh kiai yaitu menggunakan model kepemimpinan visioner yang cenderung dengan

⁵⁸ Rahma Nuriyal Anwar, "Pola Keberhasilan Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren", *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 11, No. 2, 2021, hlm. 180

⁵⁹ Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani, *Kepemimpinan Visioner Kiyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas*, (Skripsi, Purwokerto: UIN Saifuddin Zuhri, 2022), hlm. 51

kepemimpinan yang merujuk pada masa depan pesantren untuk lebih berinovatif.

Tesis yang ditulis oleh Wafiqul Umam (2021) "Model Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Al Istiqomah Tanjungsari Petanahan Kebumen." Tesis ini membahas mengenai model kepemimpinan yang diterapkan di pondok Al Istiqomah yaitu menggunakan model kepemimpinan campuran dilihat dari K. Ali Mu'in Amnur yang mampu menstabilkan pola organisasi yang ada di pondok pesantren serta melindungi dari konflik internal yang terjadi di dalam pondok pesantren.⁶⁰ Tesis ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dikaji oleh peneliti yaitu mengkaji bagaimana seorang kiai dalam memimpin suatu pondok pesantren. Adapun yang menjadi perbedaan pada penelitian ini mengenai model kepemimpinannya yang menggunakan model kepemimpinan campuran sehingga pemimpin kiai disini dalam mengambil suatu keputusan atau kebijakan yang ada beliau cenderung melihat situasi keadaan serta kondisi yang sedang terjadi.

Skripsi yang ditulis oleh Mutamimatul Hikmah (2022) "Gaya Kepemimpinan Karismatik Kiai di Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Jetak Benda Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes". Skripsi ini membahas mengenai kepemimpinan kiai dalam mengelola pesantren menggunakan model kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan yang menggunakan kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain dalam mengelola suatu organisasi.⁶¹ Skripsi ini mempunyai kesamaan dengan penelitian yang akan dikaji oleh peneliti yaitu mengkaji bagaimana seorang kiai dalam memimpin serta mengelola suatu pondok pesantren. Adapun yang membedakan skripsi ini dengan penelitian yang dikaji peneliti yaitu model kepemimpinan yang digunakan dalam memimpin

⁶⁰ Wafiqul Umam, *Model Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Al Istiqomah Tanjungsari Petanahan Kebumen*, (Tesis, Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2021), hlm. 119

⁶¹ Mutamimatul hikmah, *Gaya Kepemimpinan Karismatik Kiai Di Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Jetak Benda Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes*, (Skripsi, Purwokerto: UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri, 2022), hlm. 78

lembaga pendidikannya yaitu menggunakan model kepemimpinan karismatik.

Jurnal yang ditulis oleh Imaddudin, yang memiliki judul *Kepemimpinan Kiai Dalam Mendidik Santri di Pondok Pesantren*. Jurnal ini meneliti mengenai seluk beluk pesantren dan kepemimpinan seorang kiai, yang mana bentuk kepemimpinan kiai yang digunakan adalah model kepemimpinan karismatik dengan tetap mengedepankan demokratis. Model kepemimpinan karismatik merupakan model kepemimpinan yang sering digunakan di pesantren karena memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap perkembangan pesantren.⁶² Yang menjadi pembeda dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang yaitu lebih terfokus pada kepemimpinan karismatik kiai di pondok pesantren.

Jurnal yang ditulis oleh Wildan Saugi dkk, yang memiliki judul *Kepemimpinan Kiai di Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal ini meneliti mengenai kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan di pesantren Al-Kholil dengan cara menentukan visi misi pesantren, menyusun kurikulum, mengelola lembaga pesantren, sebagai motivator, dan seorang suri tauladan yang baik untuk lingkungan pesantren.⁶³ Yang membedakan penelitian ini dengan peneliti yang sekarang yaitu lebih mengkaji kepemimpinan kiai yang meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren.

Perbedaan antara penelitian sekarang dengan penelitian-penelitian sebelumnya untuk membedakan isi dan pembahasan yang akan dibahas adalah pada penelitian skripsi yang sekarang ini difokuskan pada bagaimana praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto.

⁶² Imaddudin, "Kepemimpinan Kiai dalam Mendidik Santri di Pondok Pesantren", *Jurnal Pendidikan, Sosial dan Keagamaan*, Vol.19, No. 2, Agustus 2021, hlm, 551

⁶³ Wildan Saugi dkk, "Kepemimpinan Kiai di Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Pusaka Jurnal Khazanah Keagamaan*, Vol. 10, No.1, 2022, hlm. 167

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan karakteristik judulnya, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif, metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang memiliki landasan filsafat postpositivisme atau interpretif, artinya penelitian yang digunakan pada kondisi obyek yang alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci.⁶⁴ Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang sistematis dengan objek penelitian yang natural dan tidak ada unsur manipulasi dan tidak menggunakan uji hipotesis. Alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif adalah karena peneliti ingin menyajikan secara terperinci mengenai bagaimana praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren.

Hasil identifikasi ini menyatakan bahwa fokus penelitian ini adalah penelitian terhadap praktik kepemimpinan kiai dalam memimpin pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto menggunakan model kepemimpinan konservatif terbatas. Teknis dalam penelitian ini yaitu peneliti terjun langsung dalam proses penelitian yaitu meliputi wawancara langsung dengan subjek penelitian seperti pengasuh pondok, asatidz, pengurus pondok dan santri Ath-Thohiriyyah, selanjutnya dengan observasi pengamatan terhadap aktivitas di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah. Adanya dokumentasi data juga sangat berpengaruh terhadap penelitian ini, karena dapat memberi gambaran dan informasi mengenai praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti melakukan penelitian di Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto yang terletak di Jl. KS. Tubun Gg. Masjid No. 22, Parakanonje Rt 003/ Rw 005, Karangsalam

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Alfabeta, 2017), hlm. 9

Kidul, Kedungbanteng, Banyumas. Dengan beberapa pertimbangan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah merupakan salah satu pesantren mahasiswa yang berada di Purwokerto dan masih mempertahankan adat kepesantrenannya. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah.

2. Waktu Penelitian

Peneliti memulai penelitiannya pada 5 April 2023 sampai bulan 5 Juni 2023, dengan setting penelitian di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah dengan alasan karena merupakan salah satu pesantren yang sampai sekarang ini masih menerapkan model konservatif dalam kepemimpinannya meskipun tidak sepenuhnya.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang memberikan informasi kepada penulis guna melengkapi data-data penelitian. Adapun narasumber yang dapat memberikan informasi dan data-data dalam penelitian ini adalah pengasuh pondok pesantren Ath-Thohiriyyah yaitu Abuya Thoha Alawy Al-Hafidz, dzuriyah dari pengasuh pondok, ustadz/ustadzah yang mengajar di pondok, pengurus pondok, dan juga santriwan-santriwati pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian kualitatif yaitu objek yang natural/alami, tidak ada manipulasi dari peneliti dan memang berdasarkan kondisi aslinya.⁶⁵ Objek penelitian dalam penelitian kali ini adalah praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto. Sesuai dengan judul yang diajukan dalam skripsi, pengasuh pondok atau kiai merupakan objek utama yang diteliti, karena penulis sedang meneliti bagaimana kepemimpinan kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah dengan menggunakan model kepemimpinan konservatif

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 9

terbatas. Dalam penelitian tersebut peneliti ingin mengetahui bagaimana praktik kepemimpinan konservatif terbatas serta dampak positif dan negatif dari kepemimpinan konservatif terbatas itu sendiri.

3. Gambaran Umum Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto

Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah merupakan salah satu pondok di Parakanonje, Desa Karangsalam Kidul, Kec. Kedung Banteng, Kab. Banyumas. Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah berdiri pada tahun 1992, asal mulanya pondok pesantren ini merupakan hasil dari kelompok pengajian yang berkembang dan dirintis oleh K.H. Muhammad Sami'un pada tahun 1960. K.H. Muhammad Sami'un adalah sosok yang disenangi dan dihormati di kalangan masyarakat karena mumpuni dalam mendalami ilmu agama dan posisinya sebagai tarekat mursyid tarekat Syadilah. Sehingga tak heran jika banyak para pendatang yang berguru kepada beliau seperti daerah Wangon, Jatilawang.

K.H. Sami'un merupakan alumni dari Pesantren Tremas Pacitan, beliau mondok di sana selama 12 tahun. Beliau di masyarakat dikenal sebagai tokoh masyarakat yang memiliki kearifan, kharisma, dan pola hidup yang sederhana serta memiliki prinsip yang tegas. K.H. Sami'un wafat pada tahun 1973/23 Ramadhan 1392. Setelah beliau wafat syiar keagamaan menjadi surut karena tidak ada yang meneruskan perjuangan beliau. Dalam rangka membangkitkan kembali syiar K.H. Sami'un pada tahun 1989 dibentuklah kelompok studi yang dikelola oleh pemuda Islam Parakanonje, kelompok tersebut mengajarkan Al-Qur'an, fasholatan, bahasa Arab dan bahasa Inggris.

Hasil dukungan dari masyarakat setempat, kelompok studi ini bisa semakin berkembang, namun sangat disayangkan kelompok studi ini tidak mempunyai tempat belajar yang tetap sehingga atas usul K.H. Thoha Al-Hafidz kegiatan tersebut dipusatkan di masjid An-Ni'mah Parakanonje. Perkembangan selanjutnya yaitu ketika kepulangan K.H. Thoha Al-Hafidz dari Makkah, sedikit demi sedikit santri mulai berdatangan untuk ikut

mengaji kepada beliau. Namun pada saat itu belum ada asrama pondok pesantren, melainkan tinggalnya di rumah beliau.

Melihat kondisi jumlah santri yang semakin meningkat, serta kelompok studi belajar yang terus berkembang dengan didasari dukungan dari masyarakat dan pihak-pihak lainnya maka mulailah peletakan batu pertama pondok pesantren Ath-Thohiriyyah pada tanggal 12 Desember 1992 atau 25 Jumadil Akhir. Berdirinya pondok ini merupakan salah satu bentuk melestarikan perjuangan dari K.H. Sami'un dalam mensyiarkan agama Islam. Peletakkan batu pertama atas berdirinya pondok pesantren Ath-Thohiriyyah ini dilakukan oleh Hj. Shofiyah Umar (Solo). Sampai sekarang pesantren ini terus mengalami perkembangan dibawah kepemimpinan yang dipegang oleh Abuya Thoha Alawy Al-Hafidz.⁶⁶

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu teknik utama dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi. Triangulasi digunakan untuk membandingkan informasi yang diperoleh melalui keiga teknik tersebut. Sehingga peneliti dapat mengetahui letak kesamaan dan perbedaan hasil penelitian tersebut.

a. Wawancara

Wawancara merupakan proses untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara langsung atau bisa melalui media antara peneliti dengan narasumber dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, untuk mengorek informasi dari narasumber.⁶⁷ Peneliti menggunakan teknik wawancara untuk memperoleh informasi-informasi seputar penelitian dengan mewawancarai pengasuh pondok pesantren, ustadz/ustadzah, ataupun sanri Ath-thohiriyyah.

⁶⁶ Wawancara dengan saudari Hana Salsabila (Pengurus Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah, Purwokerto), tanggal 25 Desember 2022 pukul 10.00 WIB

⁶⁷ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 180

Adapun teknik wawancara terbagi menjadi tiga yaitu wawancara terstruktur, wawancara semiterstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang telah disiapkan instrumen penelitiannya seperti pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan kepada narasumber sudah disiapkan sebelumnya. Selanjutnya wawancara semiterstruktur adalah wawancara yang teknik pelaksanaannya lebih bebas dari wawancara terstruktur, teknik wawancara ini peneliti menjadi pendengar yang cermat dan mencatat poin-poin yang diberikan oleh narasumber. Sedangkan wawancara tak berstruktur merupakan wawancara yang bebas dan peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya, peneliti hanya menyiapkan poin-poin secara garis besar mengenai permasalahan penelitian.⁶⁸

Pada penelitian kali ini, peneliti menggunakan teknik wawancara tak berstruktur, dengan alasan wawancara ini menjadikan peneliti lebih bebas dalam menggali informasi dari narasumber. Peneliti tidak perlu membuat instrumen wawancara sebelum pelaksanaan wawancara dimulai, peneliti hanya menyiapkan poin-poin yang akan digali informasinya. Adapun informasi yang dimaksud yaitu terkait praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto.

b. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang juga bisa digunakan peneliti. Observasi yaitu teknik mengamati yang dilakukan pada objek penelitian.⁶⁹ Observasi dilaksanakan secara langsung bisa dengan hidup bersama, berkumpul dengan objek yang diteliti, atau kegiatan-kegiatan yang bisa membuat peneliti ikut merasakan aktivitas objek yang sedang diteliti.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 116

⁶⁹ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2020), hlm. 220

Observasi terbagi menjadi tiga jenis yaitu observasi partisipatif, observasi terus terang atau tersamar dan observasi tak berstruktur.⁷⁰ Observasi partisipatif merupakan observasi yang melibatkan peneliti dalam aktivitas orang yang sedang diamati dalam memperoleh data. Observasi terus terang atau tersamar merupakan observasi yang menyatakan bahwa si peneliti dalam melaksanakan penelitian secara terang-terangan atau tersamar. Sedangkan observasi tak berstruktur adalah observasi yang pengamatannya tidak ada persiapan yang sistematis.

Penelitian kali ini peneliti menggunakan jenis observasi partisipatif karena peneliti ikut terjun langsung dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di lokasi penelitian. Sedangkan objek yang sedang diobservasi adalah semua elemen yang berada di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah yang bisa dijadikan sebagai sumber maupun data penelitian. Observasi dilaksanakan secara berkelanjutan untuk menggali data mengenai praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan sejumlah informasi yang diambil dari sumber dokumen, peninggalan, arsip, catatan biografi dan hal-hal lainnya yang berhubungan yang bisa dijadikan sumber penelitian.⁷¹ Dokumentasi ini berfungsi sebagai pelengkap dalam teknik wawancara dan pengamatan sehingga data yang dihasilkan bisa lebih akurat dengan didukung oleh sejumlah foto-foto pesantren, sejarah pondok, serta dokumen-dokumen lain sebagai sumber informasi penelitian.

Teknik dokumentasi adalah teknik yang dapat melengkapi teknik-teknik sebelumnya. Dalam pengumpulan data wawancara dan

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 108

⁷¹ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian...*, hlm. 226

observasi membutuhkan dokumentasi untuk menghasilkan data yang akurat. Dokumentasi sangat mendukung dalam penelitian kualitatif karena dapat menggambarkan suasana dan kondisi pesantren, seperti kondisi sarana prasarana, situasi santri, kondisi struktur pondok pesantren, denah lokasi pesantren dan lain sebagainya yang berhubungan dengan praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah.

d. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, teknik triangulasi merupakan penggabungan dari ketiga teknis pengumpulan data, yaitu bentuk kolaborasi antara data yang telah didapatkan. Ketika peneliti melakukan pengumpulan data menggunakan teknik triangulasi maka pada dasarnya peneliti sedang melaksanakan uji keabsahan data dari sumber data yang diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda.⁷²

Triangulasi tidak sekedar mencari kebenaran dari suatu fenomena, melainkan bertujuan untuk memberikan pengertian yang lebih terhadap pembaca mengenai hal yang telah peneliti temukan. Kolaborasi dari ketiga teknik ini akan memberikan pemahaman yang lebih terhadap hasil penelitian, data yang diperoleh bisa lebih akurat karena kita bisa mengamati secara langsung kejadian yang ada, menggali secara langsung dengan informan serta dokumentasi dan arsip-arsip data sangat membantu kelengkapan data peneliti.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian kualitatif bersifat induktif, yaitu data yang diambil berdasarkan analisis kemudian dikembangkan menjadi hipotesis.⁷³ Secara umum tahap ini meliputi pengumpulan data, reduksi data, display data serta penarikan kesimpulan. Adapun langkah-langkah dalam analisis data yaitu:

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian kualitatif...*, hlm.125

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 131

a. Analisis sebelum dilapangan

Analisis ini sudah dilaksanakan sebelum terjun ke lapangan penelitian, sebelum merumuskan masalah, menjelaskan masalahnya serta dilaksanakan berulang-ulang sampai penelitian ini selesai. Penelitian ini menggunakan analisis data melalui observasi pengamatan mengenai aktivitas di pondok pesantren.

b. Analisis selama di lapangan

Analisis ini dilaksanakan ketika pengumpulan data sudah selesai. Peneliti melaksanakan analisis sebelumnya dengan berdasarkan hasil observasi pengamatan, dan apabila data yang diperoleh kurang akurat maka peneliti boleh mengajukan wawancara kepada informan untuk memperoleh data yang lebih akurat. Kegiatan analisis data dalam penelitian ini meliputi meliputi data reduction, data display, dan kesimpulan atau verifikasi.

1) Data Reduction (Reduksi Data)

Merupakan data yang didapat ketika di lapangan lumayan banyak, sehingga memerlukan adanya pembuatan ringkasan untuk mengambil data yang paling valid. Reduksi data adalah merangkum atau memilih data yang paling penting untuk memfokuskan inti dari pokok permasalahan berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber.⁷⁴ Maka dari itu data yang telah direduksi bisa lebih memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah proses penelitian.

Reduksi data dilaksanakan berulang-ulang selama penelitian berjalan. Ketika semua data telah terkumpul data yang ada dianalisis untuk mencari hasil penelitian

⁷⁴ I Made Laut Mertha Jaya, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*, (Yogyakarta, Quadrant, 2020), hlm. 167

dengan lebih difokuskan pada masalah yang sedang diteliti. Fokus masalah pada penelitian ini adalah mengenai praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren.

2) Data Display (Penyajian Data)

Langkah yang harus diambil setelah reduksi data yaitu mendisplay data. Pada penelitian kualitatif dalam penyajian data biasanya disajikan dalam berupa teks naratif namun dapat pula berupa matriks, grafik, jaringan, bagan, dan lain-lain. Pada tahap ini peneliti dapat menerima saran atau masukan dari orang lain dengan demikian data yang disajikan lebih mudah untuk dianalisis dan dipahami untuk melanjutkan proses penelitian selanjutnya.⁷⁵

Penelitian ini mendeskripsikan analisis data mengenai kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren, di dalamnya berisi mengenai bagaimana kiai dalam mengambil kebijakan dalam mengelola pondok pesantren serta dampaknya. Hasil data yang diperoleh dari penelitian akan disajikan dalam bentuk teks narasi agar lebih mudah dalam memahaminya.

3) Conclusion Drawing and Verivication (Kesimpulan dan Verifikasi)

Pada tahap ini data yang sudah diperoleh harus diuji kebenarannya, yaitu apakah ada kecocokan atau perbedaan antara data yang diperoleh sebelum penelitian dilaksanakan dengan sesudahnya. Ketika data tidak memiliki kecocokan atau hubungan maka penelitian

⁷⁵ I Made Laut Mertha Jaya, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif...*, 167

dianggap tidak memiliki kejelasan akan kebenarannya dan dianggap tidak valid.⁷⁶

Oleh karena itu kesimpulan pada penelitian kualitatif memungkinkan bisa menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan dalam penelitian, namun kesimpulan yang disimpulkan peneliti masih bersifat sementara dan boleh menerima saran taupun masukan dari peneliti yang lain. Kesimpulan ini bisa saja berubah-ubah ketika peneliti yang lain dapat menemukan bukti-bukti yang lebih baru dan tentunya lebih valid dari penelitian ini.



⁷⁶ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian...*, 249

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Umum Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah

a. Letak Geografis Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah

Pondok pesantren Ath-Thohiriyah secara geografis terletak di Jl. KS. Tubun Gg. Masjid No. 31 Rt 03 Rw 05, Parakanonje, Karangsalam Kidul, Kedung Banteng, Purwokerto/ Banyumas, 53152, Telp. 0281 626042. Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah berada di daerah strategis yaitu di tengah pemukiman warga, sehingga para santri lebih mudah bergaul dengan masyarakat setempat. Akses menuju pondok pesantren ini pun juga sangat mudah karena dekat dengan jalan raya dan mudah dilewati oleh kendaraan, perbatasan lokasi pondok pesantren ini adalah:

- 1) Bagian Timur : Sawah
- 2) Bagian Barat : Rumah warga
- 3) Bagian Utara : Masjid
- 4) Bagian Selatan : Maqam Karang Sempuh

b. Visi Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah

“Terwujudnya masyarakat religius Indonesia yang beradab, berkeadilan, saling menghormati dan bermartabat sesuai dengan ajaran Ahli Sunnah Waljama’ah.”

c. Misi Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah

- 1) Menumbuhkan kecakapan warga pesantren dalam mengamalkan syariat agama Islam.
- 2) Menyiapkan kader muslim yang berkualitas di bidang *faqahah* (kedalaman ilmu agama), *’adalah* (kematangan pribadi), *kafa’ah* (kecakapan operatif), bagi prakarsa pengembangan masyarakat.

- 3) Menanamkan sikap dan kemampuan santri agar memiliki kesalehan individual maupun sosial.⁷⁷

d. Tenaga Pengajar

Tenaga pengajar di pesantren Ath-thohiriyah sebagian besar masih merupakan sanak kerabat, sebagian lainnya merupakan ustadz luar yang memiliki latar belakang pesantren dan tak lupa para alumni yang turut menyumbangkan ilmunya kepada santriwan-santriwati. Adapun tenaga pengajar di pondok pesantren Ath-Thohiriyah adalah sebagai berikut:

No	Nama	L/P
1	Abuya Thoha 'Alawy	L
2	Ky. Imam Mujahid	L
3	Ky. Sholeh Mufti	L
4	Ky. Amin	L
5	Ust. Rohmat	L
6	Gus Sa'dun	L
7	Gus Ahmad Musyaffa'	L
8	Gus Ahmad Rofi'	L
9	Ust. Agus Sunaryo	L
10	Ust. Munawir	L
11	Ust. Nur Halim	L
12	Ust. Mufid Adiansyah	L
13	Ust. Suraji	L
14	Ust. Subhan	L
15	Ust. Ari Ristiano	L
16	Ust. Yusuf	L
17	Ust. Hasanudin	L
18	Gus Irhamni	L
19	Ust. Sohibul Hidayat	L
20	Ust. Humam	L
21	Ust. Itmam	L
22	Ust. Iwan	L
23	Ust. Mufid Rizal	L
24	Ust. Jamaludin	L
25	Ust. Agung	L
26	Ust. Aji Febrianto	L
27	Ust. Ahmad Sulaiman	L

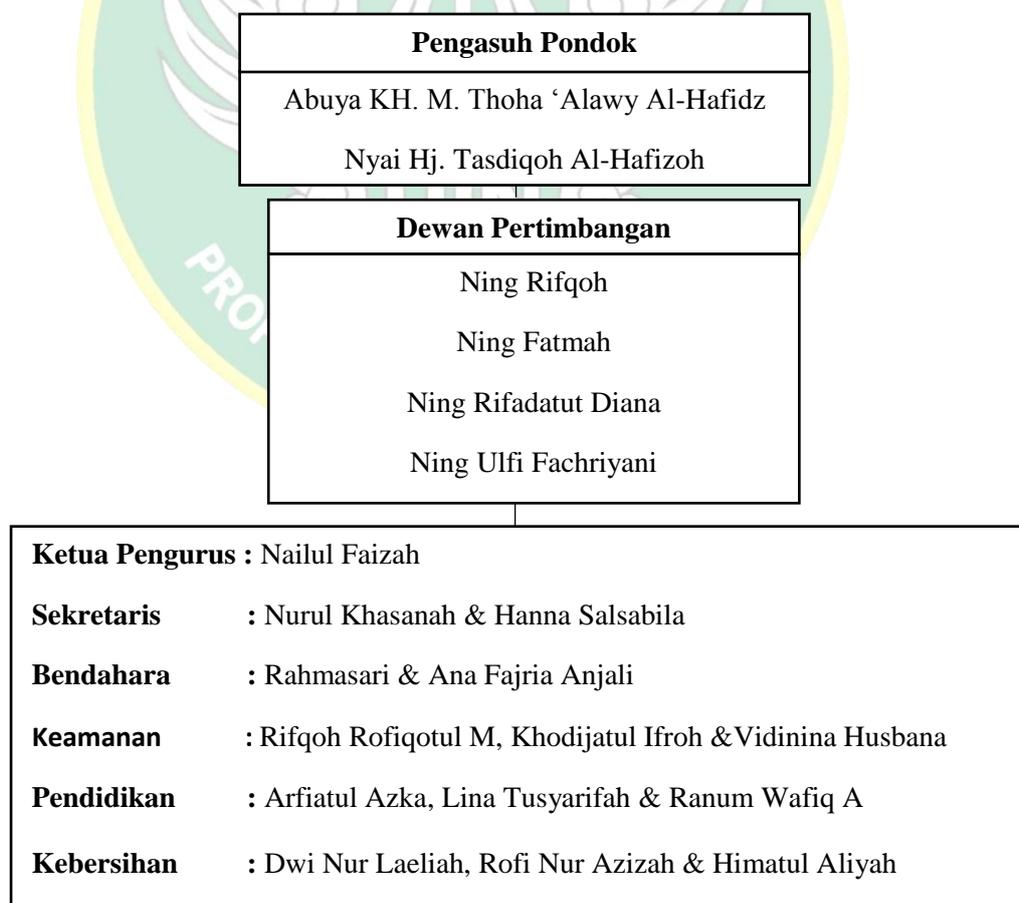
⁷⁷ Dokumentasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah, dikutip pada tanggal 5 April 2023 pukul 20.00 WIB

28	Ust. Faisol	L
29	Ustzh. Rohmi	P
30	Ustzh. Sakhi	P
31	Ibunyai Tasdiqoh	P
32	Ning Rifqoh	P
33	Ning Fatmah	P
34	Ning Ulfi	P

Tabel 1. Tenaga pengajar pondok pesantren Ath-Thohiriyyah

e. Struktur Organisasi

Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah merupakan yayasan di bawah asuhan Abuya Thoha Alawy . Adapun secara pengelolaannya yayasan ini dipegang oleh pengasuh dan pengurus Adapun struktur kepengurusan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah putri yaitu sebagai berikut:



Adapun jumlah seluruh santri di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah adalah 400 santri dengan rincian sebagai berikut:⁷⁸

Total santri putri	270 santri
Total santri putra	130 santri
Jumlah total santri	400 santri

B. Biografi Pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto

Pengasuh pondok pesantren Ath-Thohiriyah adalah Abuya Thoha Alawy dengan nama aslinya, beliau dilahirkan di Desa Rejosari, Kecamatan Karanggawen, Kabupaten Demak, Jawa Tengah pada tahun 1953. Seperti anak desa umumnya beliau belajar di bangku SD pada siang harinya dan sorenya mengikuti kegiatan Madrasah Diniyah. Karena terbentur dengan masalah perekonomian beliau tidak sempat mengikuti ujian akhir, beliau juga merasa iri dengan teman-teman seumurannya yang dapat melanjutkan sekolah, mondok, atau nyantri di daerah lain. Suatu hari beliau nekat untuk mondok di Tremas (Pacitan) tanpa sepengetahuan orang tua beliau, beliau berangkat menggunakan kereta api jurusan Surabaya akan tetapi karena masih kurangnya pengalaman yang dimiliki, beliau bingung mencari lokasi pesantren tersebut, akhirnya kembali lagi ke Semarang.⁷⁹

Setibanya di Semarang ternyata di Desa Rejosari sedang geger dengan menghilangnya beliau karena sempat menghilang beberapa hari tanpa pamit, keluarga pun sudah mulai waswas mencari kesana kesini. Suatu hari ketika beliau di Semarang tiba-tiba beliau ada yang menyergap dari belakang, dan ternyata yang menyergap beliau yaitu bapak beliau sendiri (alm). Bapak Jahudi bin Badi kemudian beliau diajak pulang. Dari peristiwa tersebut bapak beliau mengetahui bahwa keinginan beliau untuk mondok di pesantren sangat tinggi oleh karena

⁷⁸ Hasil interview dengan Ranum Wafiq Azizah (pengurus bidang pendidikan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 6 April 2023 pukul 09.30 WIB

⁷⁹ Hasil interview dengan Himatul Aliyah (santri putri Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah) tanggal 8 April 2023 pukul 09.00 WIB

itu beliau di kirim ke pesantren Futuhuhiyyah Mranggen (Demak) asuhan K.H Muslih. Disana beliau belajar berbagai ilmu keagamaan di Mts dan MA. Keterbatasan biaya untuk mondok menjadi penyebab bagi beliau untuk putus sekolah, ketika kelas II Aliyah beliau terpaksa harus melaju dari rumah, menjelang kelas III Aliyah kurikulumnya pun berubah menjadi kurikulum nasional beliau tidak mampu membeli keperluan sekolah seperti buku dan lainnya sehingga beliau tidak tamat Aliyah dan memilih untuk fokus mengaji Al-Qur'an.

Beliau mengaji Al-Qur'an di kudu dengan Mbah Arwani, Mbah Hisyam, Mbah Wahab sekitar 1,5 tahun. Belum sampai mengkhatamkan Al-Qur'annya kemudian pindah ke Semarang dan berguru kepada Kiai Abdullah Umar (Kauman) selama setahun (1972-1973) dan Alhamdulillah hafalannya selesai disana. Setelah dari Semarang beliau melanjutkan untuk belajar kitab kuning di Batokan, Kediri, Jawa Timur kurang lebih selama dua tahun, dari tahun 1976. Setelah itu beliau belajar mandiri sambil berdagang beras dan kedelai, dari hasil berdagang tersebut beliau gunakan untuk membuat paspor dan berangkat ibadah haji sekaligus menimba ilmu di Makkah. Pada tahun 1978 akhirnya beliau bisa berangkat umrah dengan hasil tabungannya dan uang tambahan dari orang tuanya hasil menjual sebagian sawah.⁸⁰

Beliau di Makkah sejak tahun 1978 sampai 1986, dua tahun pertama beliau berguru kepada Syaikh Ismail, Syaikh Abdullah Al-Hajj, Syaikh Ali Yamani dan Abuya Sayyid Muhammad Al-Maliki Al-Hasani. Pada tahun 1981 beliau pulang ke kampung halamannya dan menikah. Dua bulan kemudian berangkat lagi ke Makkah dan putra pertama dan keduanya lahir di Makkah. Selama kurang lebih delapan tahun di Makkah setiap tahun beliau menunaikan ibadah haji dan pada Tahun 1986 beliau pulang ke Indonesia dan menetap di Purwokerto. Semenjak saat itulah satu demi satu santri mulai berdatangan ikut

⁸⁰ Interview dengan saudari Nurul Khasanah (Pengurus Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah, Purwokerto), tanggal 5 April 2023 pukul 10.00 WIB

mengaji bersama beliau. Mulai hal inilah Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah berdiri dengan izin Allah serta dukungan dari masyarakat setempat.⁸¹

C. Proses Pembelajaran di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah

Proses pembelajaran di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah masih sama dengan proses pembelajaran di pondok umumnya. Pondok ini memiliki program utama yaitu program *Tahfidzul Qur'an* (menghafal Al-Qur'an), *Binnadzri*, TPQ dan Madrasah Diniyah. Program madrasah diniyah terdiri dari lima tingkatan yaitu dimulai dari kelas ibtida' kemudian kelas 1, 2, 3, dan 4. Semua santri wajib mengikuti program madrasah diniyah pada tahun pertamanya kemudian apabila ia juga mengambil program menghafal Al-Qur'an maka ia boleh fokus pada salah satu program yang diminati. Kegiatan madrasah diniyah ini dilakukan setiap malam sehabis sholat berjama'ah isya' yaitu pukul 20.00 sampai pukul 22.00 WIB.⁸²

Kurikulum madrasah diniyah di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah ini mengampu pada kajian ilmu alat seperti nahwu shorof dan kitab-kitab kuning lainnya. Metode yang dipakai untuk pembelajarannya adalah metode sorogan dan bandongan. Ustadz atau ustadzah yang mengampu program ini adalah dari anggota keluarga pesantren sendiri, dari beberapa kalangan dosen dan alumni pondok pesantren. Dengan kualitas guru yang berlatar belakang dari pesantren, menjadikan madrasah diniyah di Pondok pesantren Ath-Thohiriyah memiliki kualitas yang cukup bagus.⁸³

Sedangkan untuk program tahfidzul qur'an merupakan program yang tidak diwajibkan namun program ini adalah program yang paling banyak peminatnya. Secara garis besar, 85 % hampir semua santri yang

⁸¹ Wawancara dengan Abuya Thoha Alawy (Pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah) tanggal 7 April 2023 pukul 08.30 WIB

⁸² Hasil interview dengan Himatul Aliyah (santri putri Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 8 April 2023 pukul 09.00 WIB

⁸³ Hasil interview dengan Ranum Wafiq Azizah (pengurus bidang pendidikan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 10 April 2023 pukul 09.30 WIB

menyantri di pesantren ini merupakan para penghafal Al-Qur'an. Kegiatan ini dilakukan setelah jama'ah sholat ashar yaitu dengan menyetorkan hafalan yang baru dan setelah jama'ah sholat isya' dengan menyetorkan murojaahnya. Adapun yang mengampu program tahfidz ini adalah pengasuh pondok pesantren Ath-Thohiriyyah yaitu abuya Thoha Alawy dan ibunya Tasdiqoh beserta putra-putrinya.⁸⁴

D. Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

Dalam analisis data ini, peneliti akan menjelaskan dan mendeskripsikan informasi serta data-data yang ditemukan di lokasi penelitian yang berhasil dikumpulkan selama penelitian berjalan dan berdasarkan pada permasalahan yang diteliti yaitu Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto yang dilakukan berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi. Pemimpin adalah lakon utama dalam suatu organisasi, sukses atau tidaknya suatu organisasi berada di tangan seorang pemimpin. Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah dipimpin oleh seorang kiai yaitu beliau Abuya Thoha Alawy Al-Hafidz. Dalam memimpin pondok pesantren Ath-Thohiriyyah ini, beliau menggunakan model kepemimpinan konservatif terbatas.⁸⁵

Konservatif merupakan sifat seseorang yang memiliki kecenderungan mempertahankan suatu tradisi yang sudah berlaku sebelum-sebelumnya. Kepemimpinan konservatif terbatas kiai merupakan model kepemimpinan yang sangat menjaga eksistensi kepesantrenannya namun hanya sebatas hal-hal tertentu saja. Seiring dengan perkembangan zaman serta dampak dari globalisasi yang terus berlanjut menyebabkan perubahan banyak hal terutama di bidang pesantren. Semakin maju dan berkembangnya pondok pesantren di desa-desa maupun luar kota merupakan salah satu dampak dari arus globalisasi. Justru sebaliknya untuk kaum konservatif hal ini tidak

⁸⁴ Hasil interview dengan Ranum Wafiq Azizah (pengurus bidang pendidikan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah), tanggal 10 April 2023 pukul 09.30 WIB

⁸⁵ Hasil Observasi Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 21-27 Mei 2023

terlalu membawa perubahan karena mereka memiliki pegangan yang kuat dalam mempertahankan tradisinya, sehingga mereka tidak mudah terpengaruh dengan dunia luar.

Menurut hasil interview yang sudah dilaksanakan peneliti di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah, “Abuya Thoha alawy dalam kepemimpinannya merupakan sosok yang tegas, pemberani dan sangat mengayomi santri-santrinya”, ucap kang Izul dalam suatu wawancara dengannya.⁸⁶ Hal ini memang terlihat jelas bagaimana beliau dalam mengelola pesantren Ath-Thohiriyah terutama ketika menegakkan suatu peraturan dalam menertibkan santri-santrinya. Sedangkan hasil wawancara dengan beliau yaitu Abuya Thoha beliau mengatakan bahwa, “Saya dalam memimpin pesantren itu berdasarkan dengan amanat dari orang tua santri yang menitipkan anaknya di pesantren supaya dididik oleh ajaran pesantren“.⁸⁷ Sehingga sebisa mungkin beliau berusaha untuk selalu menjaga santri-santrinya dengan cara mendidik mereka dengan sebaik mungkin.

Pondok pesantren Ath-Thohiriyah adalah pesantren yang berada di Kabupaten Banyumas yang masih terjaga eksistensi kepesantrenannya. Hal ini bisa dilihat kepemimpinan kiainya yang tegas dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan aktivitas santri-santrinya. Disaat kebanyakan pondok pesantren mahasiswa di daerah Banyumas membebaskan santri-santrinya dalam penggunaan elektronik seperti HP, laptop dan lain-lain. Namun pondok pesantren Ath-Thohiriyah mampu membatasi santri-santrinya dalam menggunakan media tersebut, seperti pelarangan menggunakan HP di malam hari, dilarang membawa laptop sebelum melakukan seminar proposal dan pelarangan untuk mengikuti kuliah malam di kampus. Hal ini merupakan salah satu kebijakan kiai dalam mempertahankan eksistensi

⁸⁶ Wawancara dengan Izul Haq Lidinillah (Lurah putra Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 6 April 2023 pukul 16.00 WIB

⁸⁷ Wawancara dengan Abuya Thoha Alawy (Pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 7 April 2023 pukul 08.30 WIB

pesantren. Beliau berpendapat bahwa mulai waktu maghrib merupakan waktu yang harus digunakan untuk kegiatan-kegiatan pondok seperti jama'ah, mengaji Al-Qur'an.

Pondok pesantren merupakan salah satu bentuk dari konservatif pendidikan, karena dalam proses pembelajarannya pesantren masih menggunakan cara yang lama dan sampai sekarang cara tersebut masih dipertahankan di kalangan pesantren pada umumnya. Pesantren mengajarkan ajaran Islam, seperti mengaji Al-Qur'an, pengkajian kitab-kitab kuning, praktik ibadah, sejarah islam, bahasa arab, ilmu fiqih dan pengetahuan-pengetahuan agama lainnya. Pondok pesantren termasuk salah satu wujud dari kepemimpinan konservatif terbatas. Pengasuh pondok pesantren Ath-Thohiriyyah berusaha dengan berbagai kemampuannya untuk mempertahankan adat-adat yang sudah ada dalam pesantren meskipun sebagian besar santrinya adalah mahasiswa yang tentunya sudah modern gaya hidupnya.⁸⁸

Pesantren ini juga memiliki susunan kepengurusan yang berada dibawah naungan pengasuh, pengurus ini dikoordinasikan untuk mengurus santri-santri secara langsung selama kegiatan-kegiatan pesantren berjalan. Setiap pengurus juga sudah memiliki tugas masing-masing dari pengasuh untuk turut serta mengelola pesantren. Ketika terdapat suatu kendala dalam pesantren hal ini yang pertama kali mencari solusi adalah dari pihak pengurus, namun apabila belum menemukan solusinya baru dilaporkan ke pihak pengasuh, contohnya seperti ada santri yang nekat berpacaran dengan lawan jenis sampai berbonceng-boncengan motor apabila dari pengurus sudah tidak bisa mengatasi hal tersebut maka masalah tersebut akan dibawa ke pengasuh untuk ditindaklanjuti.⁸⁹

⁸⁸ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 21-27 Mei 2023

⁸⁹ Wawancara dengan Izul Haq Lidinillah (Lurah putra Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah), tanggal 7 Mei 2023 pukul 08.00 WIB

E. Strategi Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

Kaum konservatif biasanya mereka cenderung pada kehidupan akhirat, oleh karena itu mereka tidak mudah terbuai dengan kehidupan duniawi yang selalu mengikuti tren. Adapun strategi yang digunakan Abuya Thoha dalam memimpin pesantren dengan menggunakan kepemimpinan konservatif terbatas di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah antara lain:

- a. Menjadi teladan bagi santri dan masyarakat setempat, kiai merupakan sosok yang sangat berpengaruh di masyarakat dan pesantren. Dengan aura yang terpancar dari sikap dan perilaku beliau yang sederhana tetapi berkarisma serta keilmuannya yang mendalam di bidang agama menjadikan beliau banyak disegani oleh santri dan masyarakat. Sisi yang bisa kita teladani dari sosok kiai Abuya Thoha Alawy adalah beliau ini orangnya ramah kepada siapapun baik itu kepada santri maupun kepada orang lain. Kegigihannya ketika berjuang dalam menuntut ilmu patut kita teladani, beliau yang asalnya merupakan putra dari seorang petani biasa di salah satu desa di daerah Demak dengan segala usaha dan perjuangannya beliau dapat menimba ilmu sampai ke Negeri Makkah dan berujung dapat mendirikan pondok pesantren. Disisi lain beliau juga terkenal dengan orang yang tegas dan keras dalam kepemimpinannya apalagi ketika suatu hal tersebut berhubungan dengan syariat dan agama.⁹⁰

- b. Menjadi inspirator/motivator bagi santri dan masyarakat

Kiai merupakan motivator bagi santri-santrinya, di sela-sela beliau mengajar tak jarang beliau juga menyelipkan wejangan-wejangan kepada santri-santrinya untuk bekal hidupnya. Beliau memberikan arahan dan masukan kepada santrinya dengan berbagai pengalaman yang pernah beliau alami maupun yang dialami orang lain sebagai bentuk motivasi ataupun peringatan kepada santri-

⁹⁰ Hasil interview dengan Himatul Aliyah (santri putri Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah), tanggal 8 Mei 2023 pukul 09.00 WIB

santrinya. Salah satu hal dari beliau yang dapat menginspirasi santri-santrinya adalah ketaatannya dalam beragama, beliau selalu mengajak santri untuk shalat berjamaah, mujahadah dan shalat tahajjud.

Bahkan sampai anak cucu sudah beliau didik dari kecil untuk melaksanakan rutinitas tersebut, hal ini merupakan cara beliau untuk mendidik mereka dalam menghidupkan *qiyamul lail*. Beliau tidak akan segan-segan membangunkan santri-santrinya untuk melaksanakan shalat tahajjud maupun jamaah shubuh dengan menggunakan speaker pondok yang terhubung langsung dengan asrama santri putra maupun santri putri agar mereka bangun.⁹¹

c. Kencang dalam menjalankan tuntunan Rasulullah SAW

Kiai dalam mendidik santri di pesantren merupakan salah satu bentuk syiar agama yang meneruskan perjuangan Rasulullah. Konservatif kiai membawa pada bentuk kepemimpinan yang kencang dalam menjalankan ajaran Rasulullah, contoh praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai yang dipraktikkan di pondok pesantren Ath-Thohiriyah yaitu kepemimpinan yang memberikan kebijakan kepada santrinya untuk selalu berdzikir setelah shalat jamaah, membaca Al-Qur'an setiap hari, menjaga shalat dhuha, menjalankan puasa sunnah seperti puasa Senin, Kamis, dan puasa sunnah di bulan-bulan yang mulia.⁹²

d. Memiliki kecenderungan terhadap agama dan tasawuf sehingga tidak mudah tergiur dengan urusan duniawi

Abuya Thoha dalam memimpin pesantren Ath-Thohiriyah untuk urusan duniawi beliau tidak terlalu menggebu-gebu serta tidak mudah menerima sesuatu yang baru karena beliau yakin bahwasanya kehidupan di dunia itu hanya sementara dan yang abadi adalah

⁹¹ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto, tanggal 21-27 Mei 2023

⁹² Hasil interview dengan Ana Fajria Anjali (santri putri Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 9 April 2023 pukul 09.00 WIB

kehidupan di akhirat kelak, oleh karena itu mengapa harus berlomba-lomba dalam urusan duniawi jika hal itu hanya bersifat sementara. Jenis tasawuf yang diterapkan oleh Abuya Thoha Alawy adalah tasawuf akhlaki, yang mana dalam tasawuf akhlaki memiliki beberapa ajaran didalamnya seperti zuhud, qanaah, sabar, tawakal, dan ridha.

Zuhud dan qanaah disini adalah beliau tidak terlalu terobsesi dengan gemerlapnya dunia luar, beliau cenderung bersyukur atas apa yang sudah beliau miliki, *ndalemnya* (rumah) pun terbilang sangat sederhana dan kursinya juga hanya kursi biasa bukan kursi mahal ataupun shofa, beliau lebih mengutamakan pembangunan pondok untuk kepentingan santri daripada kepentingannya sendiri. Sabar, beliau sangat sabar dalam menghadapi santri-santrinya yang bandel dan tidak mau nurut. Sedangkan tawakal dan ridha adalah beliau selalu ridha atas apa yang sudah ditakdirkan Allah kepadanya dan menyerahkan segala urusannya kepada Allah dengan cara sholat tahajjud, mujahadah dan dzikir malam lainnya.⁹³

F. Peran Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

Kiai merupakan tonggak utama pesantren, oleh karena itu kiai memiliki peran yang sangat penting di dalamnya. Adapun peran kepemimpinan konservatif kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyah adalah:

a. Sebagai manajer

Kiai merupakan pemimpin bagi pondok pesantren oleh karena itu beliau memiliki kewenangan untuk mengatur jalannya pesantren mulai dari sistem pembelajaran, kurikulum, kegiatan pesantren, sarana dan prasarana, pembangunan serta mengkoordinir elemen-elemen pesantren yang turut mengelola jalannya pesantren. Di pondok pesantren Ath-Thohiriyah Abuya Thoha merupakan

⁹³ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Purwokerto, tanggal 21-27 Mei 2023

pemimpin sekaligus manajer di lembaga ini, beliau mengelola pesantren dibantu oleh *dzuriyah*, ustadz/ustadzah dan pengurus. Sebagai manajer beliau memiliki beberapa wewenang antara lain:

1. Menentukan kebijakan pesantren seperti kegiatan, peraturan maupun acara- acara yang ada di pesantren.
2. Mengkoordinasi staff dan bawahannya dalam mengelola pesantren
3. Memberi bimbingan, perintah serta instruksi kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya
4. Menyeleksi anggota kepengurusan organisasi pesantren.⁹⁴

b. Juru Bicara

Sebagai pemimpin suatu lembaga, kiai harus paham cara berkomunikasi yang baik, hal ini dikarenakan beliau akan sering tampil di depan sebagai juru bicara. Dengan cara berkomunikasi yang baik hal ini akan mempermudah beliau dalam meyakinkan orang lain terhadap gagasan-gagasan yang beliau miliki sehingga mempermudah mengkoordinasi anggotanya. Komunikasi antara Abuya Thoha dengan santri-santrinya terbilang sangat intens, beliau sering memberikan himbauan atau pengumuman kepada santrinya di *majlis ta'lim* setelah kegiatan mengajar.

Forum seperti ini biasanya dilakukan setelah kegiatan malam Jum'at atau Ahad pagi setelah ngaji kitab tiblyan, waktu-waktu ini terbilang sangat efektif untuk menyampaikan pengumuman ataupun kebijakan baru dari beliau, karena pada waktu ini seluruh santri putra dan putri berkumpul dalam satu majlis yaitu di masjid sehingga ketika beliau menyampaikan sesuatu, contohnya seperti perubahan biaya bulanan, atau besok mau ada acara memperingati isro' mi'roj, puasa sunah di bulan mulia dan lain-lain.⁹⁵

⁹⁴ Wawancara dengan Izul Haq Lidinillah (Lurah putra Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah), tanggal 6 April 2023 pukul 16.00 WIB

⁹⁵ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 1-10 Mei 2023

c. Sebagai motivator

Kiai merupakan tokoh inspirasi serta panutan bagi santri-santrinya, hal ini bisa dilihat dari sikap kiai yang memiliki perilaku serta tutur kata yang baik, sederhana tetapi terkesan berwibawa dan kealimannya dalam menguasai ilmu agama sehingga kiai memiliki daya tarik yang tinggi dan sangat dihormati oleh santri-santri dan masyarakat. Pada dasarnya strategi dan peran kiai dalam pesantren memiliki kesamaan yaitu sebagai motivator. Di dalam strategi kepemimpinan konservatif kiai pada slide sebelumnya sudah dijelaskan bagaimana sosok Abuya Thoha yang mampu menginspirasi santri-santrinya.

d. Sebagai evaluator

Kiai dalam perannya juga merupakan evaluator karena beliau adalah pemegang kendali dalam pesantren, semua kegiatan pesantren berada dibawah kendalinya. Dalam hal ini Abuya Thoha selalu mengamati aktivitas dan gerak gerak orang-orang yang berada di sekitar pesantren dan menganalisa kejadian-kejadian di dalamnya dan selanjutnya memberikan evaluasi dan solusi terhadap masalah yang sedang terjadi. Evaluasi bulanan merupakan salah satu agenda rutin pengurus pondok pesantren Ath-Thohiriyyah, evaluasi ini dilakukan pengurus dengan dewan pertimbangan setiap akhir bulan.

Kegiatan ini bertujuan untuk mengevaluasi kondisi dan situasi pesantren dalam kurun waktu sebulan terakhir. Evaluasi ini digunakan untuk mengidentifikasi apakah terdapat kendala dalam operasional pesantren. Dalam evaluasi ini, setiap bidang pengurus mengutarakan kendala-kendala yang ada dalam pondok kepada dewan pertimbangan untuk dimusyawarahkan solusinya, apabila masalah yang terjadi cukup serius maka hal ini akan dimusyawarahkan solusinya kepada pengasuh pondok.⁹⁶

⁹⁶ Wawancara dengan Izul Haq Lidinillah (Lurah putra Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah), tanggal 6 April 2023 pukul 16.00 WIB

G. Kompetensi Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

a. Pemikiran dan Tindakan Kiai dalam Memimpin Pondok Pesantren

Kepemimpinan konservatif kiai dalam ranah pemikirannya memang cenderung mempertahankan adat kepesantrenan. Abuya Thoha dalam memimpin pondok pesantren Ath-Thohiriyyah berusaha untuk mempertahankan eksistensi dari pesantren. Sesuai dengan visi pesantren yaitu “Menumbuhkan kecakapan warga pesantren dalam mengamalkan syariat agama Islam“, Abuya Thoha beserta dzuriyah dan ustadz/ustadzahnya berusaha untuk mengajak santri-santrinya berjalan bersama menuju jalan kebenaran.⁹⁷

Kepemimpinan konservatif terbatas dipraktikkan oleh Abuya Thoha dengan cara menerapkan pola hidup yang disiplin, seperti perintah untuk melaksanakan sholat fardhu tepat waktu dan berjamaah di masjid. Membekali santri dengan akhlak yang baik serta ajaran-ajaran agama islam agar kelak ia dapat bermanfaat di masyarakat dan orang-orang yang di sekitarnya. Menurut beliau perilaku disiplin harus ditanamkan pada jiwa-jiwa muda santri, karena kedisiplinan bisa sangat berpengaruh pada masa depan mereka. Menurut pengamatan dari peneliti selain beliau memang menggunakan model kepemimpinan konservatif terbatas dalam memimpin pondok pesantren Ath-Thohiriyyah, pada dasarnya tidaklah mungkin dalam kepemimpinan suatu lembaga murni hanya menggunakan satu model kepemimpinan saja yaitu konservatif.

Abuya Thoha dalam memimpin pesantren mengkolaborasikan beberapa model kepemimpinan, yaitu campuran antara model kepemimpinan konservatif, visioner, karismatik dan transformatif. Hal ini bisa dilihat bahwa beliau juga melakukan inovasi karena tuntutan dari zaman. Abuya Thoha memang konservatif dalam menjaga eksistensi kepesantrenan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah namun

⁹⁷ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 1-10 Mei 2023

hanya beberapa kebijakan saja yang menggunakan teori konservatif tersebut, oleh karena itu penelitian ini menggunakan model kepemimpinan konservatif terbatas, alasannya adalah Abuya Thoha juga melakukan inovasi dan perubahan untuk terus memajukan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah sesuai dengan tuntutan zaman.

b. Cara Kiai Dalam Merencanakan Suatu Program di Pesantren

Dalam menciptakan suatu visi atau program pondok pesantren Ath-Thohiriyyah, pertama-tama Abuya Thoha memperhatikan fokus utama dari tujuan dan cita-cita pesantren terlebih dahulu, kemudian mengkomunikasikannya dengan warga pesantren dan seluruh *stakeholder*. Abuya Thoha dalam kepemimpinannya menggunakan kepemimpinan konservatif namun konservatif terbatas, karena disisi lain beliau juga visioner dalam kepemimpinannya. Hal ini bisa dilihat ketika merencanakan suatu program beliau selalu melihat jangka panjang dari program tersebut.

Contohnya adalah program madrasah diniyah, pondok pesantren Ath-Thohiriyyah pada awalnya hanya dibuka untuk pengajian Al-Qur'an kemudian baru disusul dengan program madrasah diniyah. Program madrasah diniyah ini bertujuan untuk membekali santri dengan kajian kitab-kitab kuning dan pengenalan ilmu alat, yang mana program ini merupakan ciri khas dari pesantren dan memiliki manfaat dalam jangka panjang. Menurut pandangan dari peneliti, Abuya Thoha dalam memimpin pesantren akan konservatif untuk urusan yang berbau agama namun beliau akan visioner ketika berurusan dengan masa depan pondok. Dalam merencanakan suatu program beliau juga menerima saran dan masukan dari masyarakat, wali santri maupun orang lain, namun saran tersebut perlu dipertimbangkan pula untuk konsekuensinya. Secara langsung hal ini merupakan gambaran dari

kepemimpinan konservatif terbatas kiai yang dipraktikan di pondok pesantren Ath-Thohiriyah.⁹⁸

c. Faktor Penghambat kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pesantren

Perjalanan kiai dalam memimpin sebuah pesantren tentunya memiliki lika-liku di dalamnya apalagi ketika seorang kiai mendirikan pesantren itu dari nol, pasti banyak sekali tantangan-tantangan yang harus beliau hadapi. Abuya Thoha dalam memimpin Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah tidak luput dari beberapa tantangan yang harus beliau hadapi. Pesantren ini merupakan pesantren yang beliau rilis sejak nol setelah kepulangan beliau dari Makkah. Sebelumnya beliau tidak ada niatan untuk mendirikan pondok pesantren namun karena lantaran dari do'a beliau yang berharap agar ilmunya dapat bermanfaat, dengan lantaran do'a tersebut ada cucu dari tetangga yang ingin cucunya belajar ngaji dengan beliau, awalnya beliau enggan menerimanya namun karena terus dipaksa akhirnya beliau menerima cucu dari salah satu tetangganya untuk menjadi santri pertama.⁹⁹

Awalnya ragu karena memang belum memiliki apa-apa, belum ada bangunan yang mencerminkan pondok jadi santri tersebut masih tinggal serumah dengan beliau. Seiring berjalannya waktu santri tersebut kian menambah jumlahnya hingga sekarang begitu pula dengan bangunan-bangunan pesantren yang juga ikut berkembang dan melebar. Dari sekilas ulasan tersebut tentu banyak hambatan yang harus beliau tangani baik hambatan yang berasal dari dalam maupun luar pesantren. Adapun kendala yang bersifat intern adalah berasal dari santri contohnya seperti santri yang beling dan tidak taat kepada peraturan pesantren, yang kedua adalah karena waktu, contohnya seperti kurangnya waktu efektif untuk melaksanakan kegiatan pondok

⁹⁸ Wawancara dengan Saiful Isro (Ustadz Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah sekaligus masyarakat setempat) tanggal 6 Mei 2023 pukul 17.00 WIB

⁹⁹ Wawancara bersama Abuya Thoha Alawy selaku pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah, tanggal 7 Mei 2023 pukul 08.30 WIB

sehingga menyebabkan kegiatan berjalan kurang maksimal. Dan terakhir adalah kendala teknis misalnya ketika Abuya sedang sakit sehingga kegiatan mengaji juga tidak maksimal sehingga membutuhkan *badal* atau pengganti serta belum maksimal tercapainya kurikulum madrasah diniyyah juga merupakan tantangan untuk kiai.¹⁰⁰

Kemudian tantangan dari luar yang harus dihadapi kiai dalam memimpin suatu pesantren adalah adanya pro dan kontra dari masyarakat atau wali santri. Layaknya baginda nabi Muhammad yang ma'sum dan dimuliakan oleh Allah saja memiliki musuh dan banyak orang yang tidak suka kepada beliau, apalagi kita yang hanya manusia biasa. Dalam sesi wawancara kepada Abuya Thoha, beliau bercerita bahwa pondok pesantren ini pernah ada orang yang tidak suka dengan berdirinya pesantren ini sehingga menebar garam dan bunga tiga rupa di setiap pintu keluar dengan tujuan santri yang mondok di sini supaya tidak betah.

Dari sini kita dapat menyimpulkan bahwa banyak tantangan yang harus dihadapi seorang kiai dalam memimpin sebuah pesantren. Namun dari berbagai tantangan pastinya memiliki solusi di dalamnya, adapun solusi yang beliau lakukan ketika menghadapi situasi tersebut adalah dengan berhati-hati dan terus berserah diri kepada Allah dengan lantaran bermujahadah, wirid dan dzikir di sepertiga malam dan yang terakhir adalah dengan menjaga ukhuwah dengan tetangga dan masyarakat setempat. Intinya menurut beliau ketika bertemu orang yang tidak menyukai kita maka pasrahkanlah sama yang diatas.¹⁰¹

d. Faktor Pendukung Kiai dalam Kepemimpinan Konservatif Terbatas

Faktor pendukung dalam Kepemimpinan Konservatif Terbatas Abuya Thoha di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah adalah pertama karena dukungan dari masyarakat, alumni, dan walisantri untuk terus

¹⁰⁰ Interview dengan Abuya Thoha Alawy Al-Hafidz selaku pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 7 Mei 2023 pukul 08.30 WIB

¹⁰¹ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 1-10 Mei 2023

meningkatkan kualitas pesantren tanpa menghilangkan eksistensi dari pesantren itu sendiri. Kedua, yaitu karena Abuya Thoha merupakan salah satu figure kiai yang populer terutama di daerah Purwokerto yang menjadi tokoh panutan masyarakat dalam mempelajari agama Islam. Selanjutnya adalah partisipasi dari masyarakat yang ikut bergotong royong atas berdirinya pondok pesantren ini, melalui hibah tanah, wakaf, infaq, shodaqoh, serta bantuan lainnya.

Kepercayaan masyarakat terhadap Abuya Thoha tidak sebatas karena keluasan ilmu agamanya melainkan juga karena bantuan spiritualnya dalam memberikan petunjuk-petunjuk sebagai amunisi rohani dan jasmani. Contoh salah satu program yang mendapat simpati dari masyarakat adalah adanya program “Parakanonje Kampung Qur’an” kegiatan ini merupakan kegiatan simakan Al-Qur’an yang dilakukan oleh santri putra Ath-Thohiriyyah setiap hari Ahad di mushola-mushola yang ada di dusun parakanonje secara bergilir. Kegiatan ini memiliki tujuan yaitu menghidupkan kampung Parakanonje sebagai kampung Al-Qur’an dengan lantunan Al-Quran setiap hari Ahadnya di mushola-musholayang ada.

e. Langkah Kiai Dalam Mengambil Suatu Kebijakan

Abuya Thoha dalam mengambil suatu kebijakan di pesantren beliau memiliki beberapa pertimbangan di dalamnya, yang pertama adalah dengan memperhatikan unsur agama atau alasan syar’i. Dalam merencanakan suatu program, program tersebut diusahakan tidak bertentangan dengan agama. Contohnya seperti program pelarangan kuliah di jam malam, kuliah malam di kampus bagi seorang santri putri menurut beliau hal ini lebih banyak *madhorotnya* dibanding manfaatnya karena tidak baik bagi seorang wanita/santri putri berkeliaran di malam hari, dan waktu ini menurut beliau juga

mengganggu waktu kegiatan mengaji di pesantren karena khalayaknya santri mondok itu niatnya adalah untuk mengaji.¹⁰²

Kedua adalah dengan memperhatikan kesehatan, dalam mengambil suatu kebijakan beliau juga memperhatikan kesehatan santri-santrinya. Contoh kebijakan yang beliau terapkan adalah pelarangan kepada santri putra merokok di dalam kamar, karena hal ini mempunyai dampak yang buruk bagi kesehatan perokokpasif yang ikut menghirupnya sehingga beliau membuat kebijakan tersebut. Beliau memperbolehkan santrinya merokok asalkan di tempat yang terbuka. Selanjutnya yang ketiga adalah dengan memperhatikan kemaslahatan santri-santrinya, dalam hal ini contohnya adalah kebijakan beliau dalam melarang santrinya untuk memegang Hp di malam hari. Karena menurut beliau Hp itu lebih banyak *madhorotnya* dibanding dengan manfaatnya, hal ini juga mengganggu konsentrasi mengaji santri-santrinya.¹⁰³

H. Dampak Positif Dan Negatif Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai

Kepemimpinan konservatif memiliki dua sisi didalamnya. Kepemimpinan konservatif terbatas Abuya Thoha yang dipraktikan di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah memiliki dampak positif dan negatif didalamnya. Dampak positif dari praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah yaitu menjadikan santri lebih fokus sesuai dengan niat awal mereka mondok di pesantren yaitu untuk mengaji dan menimba ilmu agama sebanyak-banyaknya. Abuya Thoha membuat kebijakan bahwasanya beliau menentang keras terhadap penggunaan Hp/gadget di jam ngaji khususnya setelah waktu ba'da maghrib, sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan Hp harus sudah terkumpul sebelum waktu jama'ah sholat maghrib, hal ini

¹⁰² Interview dengan Abuya Thoha Alawy Al-Hafidz selaku pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 7 Mei 2023 pukul 08.30 WIB

¹⁰³ Hasil interview dengan Izul Haq Lidinillah selaku lurah putra Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah, tanggal 6 Mei 2023 pukul 16.00 WIB

bertujuan supaya santri-santrinya bisa fokus dengan kegiatan pesantren sehingga ngajinya tidak terganggu.¹⁰⁴

Menurut beliau gadget lebih banyak mengandung *madhorotnya* dibanding dengan manfaatnya. Gadget di era sekarang ini sudah menunjukkan banyak keunggulan dan manfaatnya, namun disisi lain banyak juga orang yang belum bisa mengontrol hawa nafsunya karena efek dari penggunaan gadget. Oleh karena itu beliau membuat kebijakan seperti ini supaya santrinya bisa lebih fokus dalam mengikuti kegiatan-kegiatan pesantren.¹⁰⁵ Selanjutnya dampak negatif dari kepemimpinan konservatif terbatas kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah terhadap santri-santrinya adalah keterlambatan informasi yang mereka terima. Hal ini sering terjadi karena kebanyakan santri-santrinya adalah mahasiswa dan anak sekolah dengan adanya pembatasan penggunaan gadget ini sering membuat mereka ketinggalan informasi dari kampus ataupun sekolah.

Jika melihat perbandingan kelulusan mahasiswa yang mondok di pesantren Ath-Thohiriyyah sebelum diperbolehkannya membawa Hp android dan setelah diperbolehkan akan terlihat jelas mengenai prostase peningkatan kelulusan mereka. Sebelum pandemi mewabah di Indonesia mahasiswa yang mesantren di Pondok Ath-Thohiriyyah seingkali standar kelulusannya melebihi delapan semester hal ini disebabkan karena peraturan yang ada di pondok mengenai pelarangan membawa Hp android ke dalam asrama pondok. Sehingga menyebabkan mereka tertinggal informasi dari kampus ataupun dari dosen pembimbing karena jarang membuka Hp kecuali pada saat berada di luar pondok.

Ketika pandemi benar-benar mewabah dan aktivitas di luar dibatasi, maka kebijakan ini berubah yaitu diperbolehkannya santri membawa Hp android karena untuk urusan pendidikan, namun penggunaannya dibatasi

¹⁰⁴ Hasil interview dengan Ana Fajria Anjali (santri putri Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah), tanggal 9 Mei 2023 pukul 09.00 WIB

¹⁰⁵ Observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 1-10 Mei 2023

sampai waktu maghrib saja. Dari kebijakan tersebut dampaknya bagi kelulusan mahasiswa yang mondok di Ath-Thohiriyyah mengalami peningkatan terhadap kelulusan mereka, mulai saat itu banyak mahasiswa yang lulus tepat waktu yaitu delapan semester. Hal ini bisa terjadi karena mereka tidak terlalu tertinggal informasi dari pihak kampus ataupun dari dosen pembimbing.¹⁰⁶



¹⁰⁶ Hasil observasi di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, tanggal 1-10 Mei 2023

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan rumusan masalah terkait Praktik Kepemimpinan Konservatif Terbatas Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto, maka diperoleh kesimpulan bahwasanya praktik kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah dipraktikan ketika menetapkan kebijakan-kebijakan terkait manajemen pondok pesantren Ath-Thohiriyyah. Kepemimpinan konservatif adalah kepemimpinan dengan kecenderungan mempertahankan adat serta tradisi yang sudah berlaku sebelumnya. Kepemimpinan konservatif terbatas ini bisa dilihat dari cara Abuya Thoha dalam mengambil suatu kebijakan seperti membuat peraturan-peraturan yang telah diberlakukan di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah.

Kiai memiliki tanggung jawab yang besar di pesantren seperti mengoperasikan semua kegiatan pesantren, kurikulum yang digunakan, metode pembelajaran, peraturan, serta sarana dan prasarana. Abuya Thoha merupakan pengasuh sekaligus pendiri dari Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah, dalam kepemimpinannya beliau dikenal sebagai sosok yang tegas, pemberani dan mengayomi santri-santrinya. Namun pada dasarnya kepemimpinan Abuya Thoha tidak sepenuhnya menggunakan praktik kepemimpinan konservatif, melainkan juga menerapkan model kepemimpinan visioner dan transformasional oleh karena itu konservatif yang digunakan adalah konservatif terbatas.

Secara konservatif kebijakan yang dipraktikan di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah semata-mata hanyalah untuk mempertahankan tradisi pesantren yang sudah ada sebelumnya. Beliau akan tegas dalam mengambil suatu kebijakan yang berkaitan dengan agama dan syariat. Hal ini kembali pada niat awal santri yang akan mondok di pesantren, karena niat awal santri mondok adalah untuk mengaji dan memperdalam ilmu agama maka beliau mengemban amanat dari para wali santri untuk mendidik putra-

putrinya di pesantren ini, oleh karena itu beliau menerapkan beberapa kebijakan untuk menertibkan santri-santrinya.

Pada zaman sekarang ini perkembangan teknologi akan semakin berkembang dan terus berkembang, dampaknya pun akan semakin kuat yaitu dampak positif maupun dampak negatif, paling sangat disayangkan dalam hal ini adalah apabila manusia sudah terbawa arus globalisasi dan mereka tidak mampu mengontrol dirinya dari hal-hal yang negatif. Sehingga mereka tak lain adalah orang-orang yang terjajah oleh dunia teknologi yang dapat merusak moral anak bangsa. Berdirinya sebuah pesantren merupakan pondasi yang dapat membentengi mereka dari dampak negatif globalisasi.

Pesantren ini diharapkan mampu mendidik dan membekali santri-santrinya dengan ilmu agama agar mereka tidak mudah terbawa arus globalisasi dan gaya kehidupan kebarat-baratan yang dapat merusak masa depan penerus bangsa. Kepemimpinan konservatif terbatas kiai yang dipraktikkan di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah berfungsi untuk membatasi santri-santrinya dari hal-hal tersebut. Contohnya kebijakan yang beliau terapkan adalah seperti kebijakan mengenai pembatasan penggunaan Hp android ketika berada di dalam pondok dan pelarangan kuliah di jam malam. Kebijakan dari kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pondok pesantren tentunya juga memiliki dampak positif dan negatif bagi santri-santrinya.

Dampak positif dari kepemimpinan konservatif terbatas kiai adalah santri-santri yang mondok di pesantren Ath-Thohiriyyah ngajinya menjadi lebih fokus, sesuai dengan niat awal mereka yaitu mondok di pesantren adalah untuk mengaji dan memperdalam ilmu agama dengan adanya kebijakan tersebut mereka akan terhindar dari gangguan-gangguan luar yang dapat mengurangi kefokusannya dalam menimba ilmu di pesantren. Sedangkan dampak negatif dari kepemimpinan konservatif terbatas kiai adalah mereka sering tertinggal informasi dari pihak sekolah atau kampus.

B. Saran-saran

Menurut kesimpulan diatas, peneliti menyampaikan beberapa saran dengan harapan dapat membantu pengasuh pondok dalam mengembangkan pondok pesantren. Adapun saran peneliti adalah:

1. Bagi kiai pondok pesantren untuk terus menjaga eksistensi pesantren sebagai wadah anak bangsa yang dapat membekali dan melindungi mereka dari kerasnya dunia sekarang ini, namun disisi lain berinovasi juga sangat diperlukan dalam memajemen pesantren agar tidak ketinggalan zaman.
2. Kepada pengajar atau ustadz/ustadzah untuk lebih aktif dan inovatif dalam mengajar santri-santrinya sehingga tercipta proses pembelajaran yang efektif di pesantren.
3. Bagi santri untuk lebih aktif dan bersemangat menimba ilmu di pesantren karena kalian adalah calon penerus bangsa harus berilmu dan beradab mulia.
4. Bagi peneliti diharapkan dapat mengambil ilmu dan pelajaran yang didapatkan selama proses penelitian berjalan, serta dapat menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari.
5. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini menjadi lebih baik dan maksimal serta dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan rujukan dalam penelitiannya.
6. Bagi pembaca yang budiman jangan terlalu fanatik menganggap konservatif itu tidak baik, karena sebaliknya disisi lain kita juga butuh sikap konsisten terhadap suatu hal, oleh karena itu lihatlah suatu hal dari kedua sisinya yaitu baik sisi negatif atau sisi positifnya agar kamu tidak salah dalam menilainya.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memudahkan saya dalam proses penyelesaian skripsi ini, dengan sedikit hambatan dan dengan ridho-Nya pula saya dapat menghadapi rintangan-rintangan tersebut. Tidak lupa sholawat dan salam saya haturkan kepada nabi besar kita nabi Agung nabi Muhammad SAW yang kita tunggu-tunggu *syafaatnya* besok di *yaumul qiyamah amiin*. Tak lupa saya ucapkan terimakasih pula untuk dosen pembimbing, keluarga, bapak/ibu dosen, bapak/ibu guru serta sahabat maupun teman yang selama ini telah mensupport saya, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat memberi keberkahan dan manfaat khususnya bagi peneliti maupun yang membacanya. Dengan penuh kesadaran dan intropeksi tentunya dalam penyusunan skripsi ini memiliki banyak sekali keterbatasan karena terbatasnya keilmuan serta pengalaman dari peneliti. Maka dari itu dengan kerendahan hati peneliti meminta maaf atas segala kekurangan maupun tutur kata yang kurang berkenan dihati para pembaca. Saran dan masukan dari teman-teman tentunya dapat membantu dalam penyempurnaan penelitian ini, oleh sebab itu dengan kerendahan hati peneliti membuka lebar untuk saran dan masukan teman-teman semua.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rojak, dkk. 2021. "Fungsi Dan Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Sukamiskin Dan Miftahul Falah Bandung". *Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*. Vol. 3, No.1.
- Adib Shofawi, Mukh dan Novan Ardy Wiyani. 2021. "Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Pendidikan Islam Menurut Hj. Nurlaela Mubarak", *Jurnalre-Jiem*, vol. 4, No. 2.
- Aini, Rofiqotul. 2017. "Titik Temu Ideologi Pendidikan Islam Konservatif dan Liberal", *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 2, No. 2.
- Aji Pratiwi, Yofi dan Novan Ardy Wiyani. 2020. "Kepemimpinan Visioner Dalam Implementasi Program Full Day School di MI Modern Al-Azhary Ajibarang", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 5, No. 2.
- Alief Ramadhani, Muhammad. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja", *Jurnal IlmuManajemen*. Vol. 9, No. 3.
- Aminuddin Aziz, Fathul. 2014. *Manajemen Pesantren Paradigma Baru Mengembangkan Pesantren Ditinjau Dari Teori Manajemen*. Purwokerto: STAIN Press.
- Bashori. 2019. "Kepemimpinan transformasional kiyai pada Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang. Vol. 03, No.02.
- Bapa Tokan, Frans dan Apolonaris Gai. 2020. "Studi Tentang Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Melakukan Kewenangan Desa Menuju Kemandirian Desa Di Kecamatan Witiham Kabupaten Flores Timur", *Jurnal Pemerintahan*, Vol. 2, No. 1.
- Dhofier, Zamahsyari. 1994. " *Tradisi Pesantren*". Jakarta: L3ES.
- Efendi, Nur. 2014. *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Teras.
- Ferdinan. 2019. "Pondok Pesantren, Ciri Khas Perkembangannya", *Jurnal Tarbawi*, Vol. 1, No. 1.
- Fi Sabil, Nuessa dan Ferry Diantoro. 2021. "Sistem Pendidikan Nasional di Pondok Pesantren", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 19, No. 2.
- Helvira, dkk. 2013. "Konservatif Dan Progresif Spiritualisme Dalam Novel Bilangan Fu Karya Ayu Utami", *Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia*, Vol. 1, No. 2.

- Hermawan, Iwan. 2020. "Modernisasi Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Yayasan Al Wustho Pabuarang Subang", *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 10, No. 2.
- Ihsan Pratama, Arizqi. 2019. "Inovatif dan Konservatif Dalam Menghadapi Era 4.0: Tantangan Guru Menyikapi Generasi Digital-Milenial", *Islamisasi Ilmu Pengetahuan di Era Revolusi Industri 4.0*, Vol. 1, No. 1.
- Ikhsan Ghofur, Muhammad. 2020. "Pola Modernisasi Pendidikan Pesantren Dalam Mengembalikan Pengaruhnya di Masyarakat", *Al-Tarbiyah*. Vol. 30, No. 1.
- Imaddudin. 2021. "Kepemimpinan Kiai Dalam Mendidik Santri Di Pondok Pesantren", *Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan*. Vol. 19, No. 2.
- Khoiruz Zaman, Wahyu. 2019. "Masjid Sebagai Pusat Dakwah Islam di Kampung", *At Tabsyir Jurnal Komunikasi Penyiaran Islam*, Vol. 6, No. 2.
- Krisdayanto, Gatot. 2019. "Sistem pendidikan Pesantren dan Tantangan Modernitas", *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol. 15, No. 01.
- Laut Mertha Jaya, I Made. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Quadrant.
- Lessy, Zulkipli dan Miftahur Rohman. 2022. "Muslim Millennial Youths Infusing Religious Moderation: A Case Study Approach to Investigate Their Attitude", *Dialogia*, Vol. 20, No. 1.
- Machfudz. 2020. *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Maritsa, Ana. dkk. 2021. "Pengaruh Teknologi Dalam dunia Pendidikan", *Jurnal Penelitian dan Kajian Sosial Keagamaan*. Vol. 18, No. 2.
- Matayang, Besse. 2019. "Tipe dan Gaya Kepemimpinan", *Jemma*, Vol.2, No. 2.
- Mulyana, Deddy. 2013. "*Metodologi Penelitian Kualitatif*". Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, Hardi. 2018. "Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi", *Jurnal Penelitian Sosial Humaniora*. Vol. 3, No. 1.
- Nasichin Al-Muiz, Muhammad dan Muhammad Miftah. 2020. "Pendekatan Konservatif dalam Pendidikan Islam", *Jurnal Penelitian*. Vol. 14, No. 1.
- Ngumar, Sujipto. 2020. "Manajemen Dalam Teori Dan Praktik", *Ekuitas*, Vol. 2, No. 1.
- Nuriyal Anwar, Rahma. 2021. "Pola Keberhasilan Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren", *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 11, No. 2
- Nurmila, Nina. 2019. "The Current Battles Between Progressive And Conservative Muslim Women In Indonesia", *Jurnal Agenda*", Vol. 2, No. 1.

- Prastowo, Andi. 2020. *“Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian”*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rohmatullah Amrozi, Shoni. 2019. “Formuasi Kepemimpinan Pendidikan”, *Jieman*, Vol. 1, No.1
- Rozi, Fathor dan Innani Kholidatul Jannah, “Revitalisasi Pemberdayaan Budaya Karakter Nuansa Religiustik Dalam Membentuk Perilaku Pekerti Santri”, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 5, No. 1.
- Saugi, Wildan. 2022. “Kepemimpinan Kiai di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan“, *Pusaka Jurnal Khazanah Keagamaan*. Vol. 10, No. 1.
- Syahrani. 2022. “ Peran Wali Kelas Dalam Pembinaan Disiplin Belajar di Pondok Pesantren anwarul Hasaniyyah Kabupaten Tabalong“, *Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*. Vol. 16, No.1.
- Sugiyono. 2017. *“Metode Penelitian Kualitatif “*. Bandung: Alfabeta.
- Sumadi, Eko. 2018, “Konservatisme Pendidikan Islam”. *At-Tajdid*. Vol.02, No. 02.
- Parid, Miftah. 2019. “Aliran Filsafat Dalam Pendidikan Islam Ditinjau Dari Perspektif Muhammad Jawwad Ridla”, *Journal Of Islamic Education Policy*. Vol. 4, No. 2.
- Tysara, Laudia. 2021. “Konservatif Adalah Sikap Dan Pemikiran Yang Mengikuti Kebiasaan ini, ciri dan prinsipnya”, <https://hot.liputan6.com/read/4677968/konservatif-adalah-sikap-dan-pemikiran-yang-mengikuti-kebiasaan-ini-ciri-dan-prinsipnya> diakses pada 17 November 2022, pukul 14:19.
- U, Husaini. 2009. *“Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 3 cetakan I*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umam, Wafiqul. 2020. “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren. *Attractive: Innovative Education Jurnal*, Vol. 2, No. 3.
- Widdah, El, dkk. 2012. *“Kepemimpinan Berbasis Nilai Dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Yuniantoro, 2021. “Analisa Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis dan Laissez Faire dalam Birokrasi Pemerintahan”, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-balinusra/baca-artikel/15571/ANALISA-GAYA-KEPEMIMPINAN-OTOKRATIS-DEMOKRATIS-DAN-LAISSEZ-FAIRE-DALAM-BIROKRASI-PEMERINTAHAN.html> diakses pada 30 Juni 2023, pukul 22.09

- Zainal Abidin, Ahmad, dkk. 2020. "Kiai, Transformasi Pesantren Dan Pencarian Model Gender Mainstreaming di Pesantren Subulussalam Tulungagung", *Jurnal Penelitian*, No. 14, Vol. 1.
- Zaini Mustakim, Mochammad. 2015. *Kepemimpinan Desa*. Jakarta: Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Zuhri. 2018. "Kepemimpinan Visioner Kiai Dalam Mengimplementasikan Visi Di Pondok Pesantren", *Bidayatuna*. Vol. 01, No. 02.



Lampiran 1

**INSTRUMEN PEDOMAN PENELITIAN PRAKTIK KEPEMIMPINAN
KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI PONDOK PESANTREN ATH-
THOHIRIYYAH PURWOKERTO**

A. Pedoman wawancara langkah kepemimpinan konservatif terbatas kiai

1. Bagaimana strategi kiai dalam memimpin pondok pesantren?
2. Apa peran kiai di pesantren?
3. Apa alasan menggunakan kepemimpinan konservatif dalam mengasuh pondok pesantren?
4. Program apa saja yang diterapkan di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah?
5. Apa tantangan kiai dalam memimpin suatu pesantren?
6. Bagaimana cara menghadapi konflik sebagai seorang pemimpin?
7. Bagaimana kiai dalam mengambil suatu kebijakan di pondok?

B. Pedoman wawancara kompetensi kepemimpinan konservatif terbatas kiai

1. Bagaimana wujud pemikiran dan tindakan kiai dalam mengasuh pondok pesantren?
2. Bagaimana kemampuan kiai dalam merencanakan suatu program atau kebijakan di pesantren?
3. Hal apa saja yang menjadi pertimbangan kiai dalam membuat suatu perencanaan?
4. Bagaimana wujud pemikiran dan tindakan kiai dalam memikirkan posisi pesantren di masa yang akan datang?
5. Bagaimana kemampuan kiai dalam menghadapi tantangan ketika merencanakan suatu program atau kebijakan?
6. Bagaimana kemampuan kiai dalam menselaraskan tugas dan tanggungjawab pengurus?
7. Bagaimana keaktifan kiai dalam mengikuti sebuah organisasi?
8. Bagaimana tindakan kiai ketika ditemukan perubahan yang tidak sesuai dengan rencana yang telah direncanakan?
9. Apa dampak positif kepemimpinan konservatif kiai di pesantren?

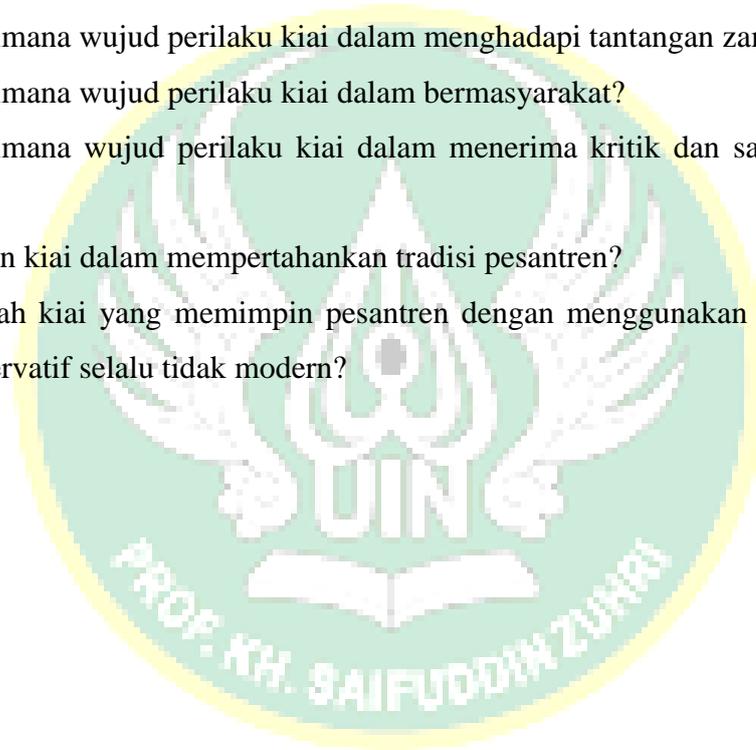
10. Apa dampak negatif kepemimpinan konservatif kiai di pesantren?

C. Pedoman wawancara peran kepemimpinan konservatif terbatas kiai

1. Apakah kiai selalu memberikan motivasi kepada santri?
2. Apa saja bentuk motivasi yang diberikan kiai kepada santri-santrinya?
3. Bagaimana cara kiai dalam mengasuh pondok pesantren?
4. Apa saja bentuk pelatihan yang diselenggarakan oleh kiai dalam mengoptimalkan sumberdaya pesantren?
5. Bagaimana strategi kiai dalam mengkoordinir aktivitas elemen pesantren?

D. Pedoman wawancara ciri-ciri kepemimpinan konservatif terbatas kiai

1. Bagaimana wujud perilaku kiai dalam menghadapi tantangan zaman?
2. Bagaimana wujud perilaku kiai dalam bermasyarakat?
3. Bagaimana wujud perilaku kiai dalam menerima kritik dan saran dari orang lain?
4. Alasan kiai dalam mempertahankan tradisi pesantren?
5. Apakah kiai yang memimpin pesantren dengan menggunakan kepemimpinan konservatif selalu tidak modern?



Lampiran 2

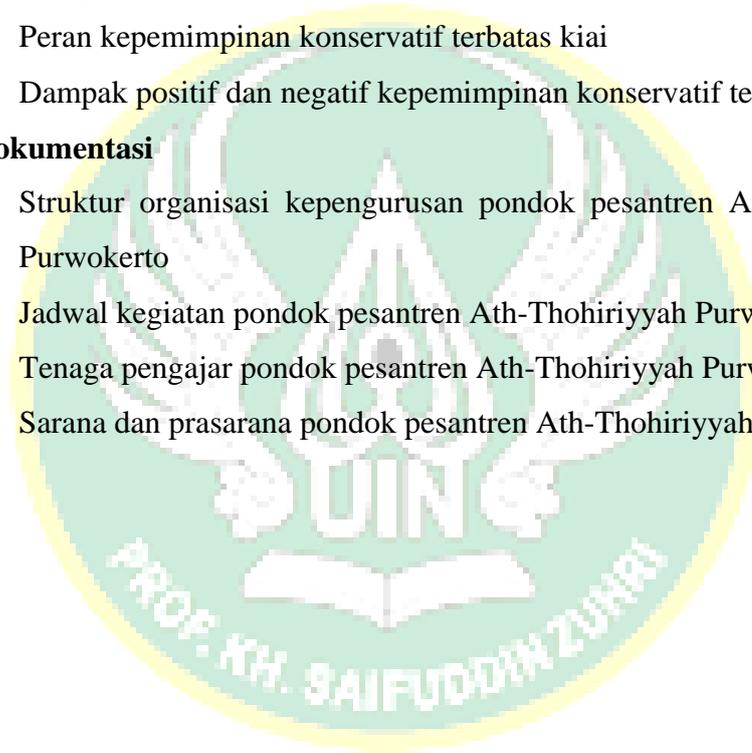
**PEDOMAN OBSERVASI DAN DOKUMENTASI PENELITIAN
PRAKTIK KEPEMIMPINAN KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI
PONDOK PESANTREN ATH-THOHIRIYYAH PURWOKERTO**

A. Observasi

1. Strategi kepemimpinan konservatif terbatas kiai
2. Kompetensi kepemimpinan konservatif terbatas kiai
3. Peran kepemimpinan konservatif terbatas kiai
4. Dampak positif dan negatif kepemimpinan konservatif terbatas kiai

B. Dokumentasi

1. Struktur organisasi kepengurusan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto
2. Jadwal kegiatan pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto
3. Tenaga pengajar pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto
4. Sarana dan prasarana pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto



Lampiran 3

**LAPORAN HASIL WAWANCARA STRATEGI KEPEMIMPINAN
KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI PONDOK PESANTREN
ATH-THOHIRIYYAH PURWOKERTO**

Hasil wawancara dengan pengasuh pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto:

Metode pengumpulan data : Wawancara

Hari/tanggal : Ahad, 7 Mei 2023

Pukul : 08.00 WIB

Tempat : Rumah informan

Sumber : Abuya Thoha Alawy

1. Bagaimana strategi kiai dalam memimpin pondok pesantren?

Jawab : strategi kiai dalam memimpin pondok pesantren adalah dengan mengamalkan ilmu yang manfaat, karena dengan ilmu yang manfaat kiai dapat mendidik santri-santrinya dan dibantu oleh pengurus dalam mengondisikan santri dengan peraturan yang sudah ditetapkan.

2. Apa peran kiai di pesantren?

Jawab : kiai merupakan pengasuh dan pemimpin pondok pesantren yang memiliki peran dalam menentukan semua kebijakan pesantren.

3. Program apa saja yang diterapkan di pondok pesantren Ath-Thohiriyyah?

Jawab : disini ada beberapa program unggulan yaitu tahfidzul Qur'an, TPQ, dan madrasah diniyah.

4. Apa hambatan kiai dalam memimpin suatu pesantren?

Jawab : banyak tentunya, contohnya seperti sarana dan prasarana, termasuk santri yang beling (nakal) juga termasuk hambatan dalam memimpin pesantren, sedangkan hambatan yang dari luar adalah adanya pro kontra dari masyarakat.

5. Bagaimana cara menghadapi konflik sebagai seorang pemimpin?

Jawab : dihadapi dengan lapang dada, pasrah kepada yang di atas dan tetap menjaga ukhuwah dengan tetangga

6. Bagaimana kiai dalam membuat program untuk pondok pesantren, seperti madrasah diniyah?

Jawab : ketika membuat program maka harus dimulai dari tahap yang paling bawah kemudian naik naik sesuai tingkatannya kalau sudah memenuhi, dalam membuat program madin maka diperlukan tenaga pengajar yang sudah menjiwai pesantren, seperti keilmuannya dan mau berjihad dengan mengorbankan waktu, tenaga dan harta demi mengamalkan ilmu agar bisa bermanfaat.

7. Bagaimana kiai dalam mengambil suatu kebijakan di pondok, seperti pelarangan penggunaan Hp di dalam pesantren?

Jawab : karena Hp itu lebih banyak mengandung *madhorotnya* dibanding manfaatnya.



Lampiran 4

**LAPORAN HASIL WAWANCARA KOMPETENSI KEPEMIMPINAN
KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI PONDOK PESANTREN ATH-
THOHIRIYYAH PURWOKERTO**

Hasil wawancara dengan lurah putra pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto:

Metode pengumpulan data : Wawancara

Hari/tanggal : Kamis, 6 April 2023

Pukul : 16.00 WIB

Tempat : Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah

Sumber : Izul Haq Lidinillah

1. Bagaimana wujud pemikiran dan tindakan kiai dalam mengasuh pondok pesantren?

Jawab : Abuya Thoha dalam memimpin pondok pesantren Ath-Thohiriyyah beliau adalah sosok yang tegas, pemberani, serta mampu mengayomi santri-santrinya.

2. Hal apa saja yang menjadi pertimbangan kiai dalam membuat suatu perencanaan?

Jawab : Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam merencanakan suatu program adalah, yang pertama terkait urusan agama, kemudian kesehatan atau pola pikir manusia secara logikanya dan yang terakhir adalah terkait kemaslahatan bersama khususnya warga pesantren.

3. Bagaimana wujud pemikiran dan tindakan kiai dalam memikirkan posisi pesantren di masa yang akan datang?

Jawab : Harapan atau pemikiran dari Abuya untuk masa depan pesantren adalah semoga program tahfidzul Qur'annya bisa selalu istiqomah, memiliki sekolah formal, dan putra-putranya bisa mapan dalam mengembangkan pesantren.

4. Bagaimana kemampuan kiai dalam menselaraskan tugas dan tanggungjawab pengurus?

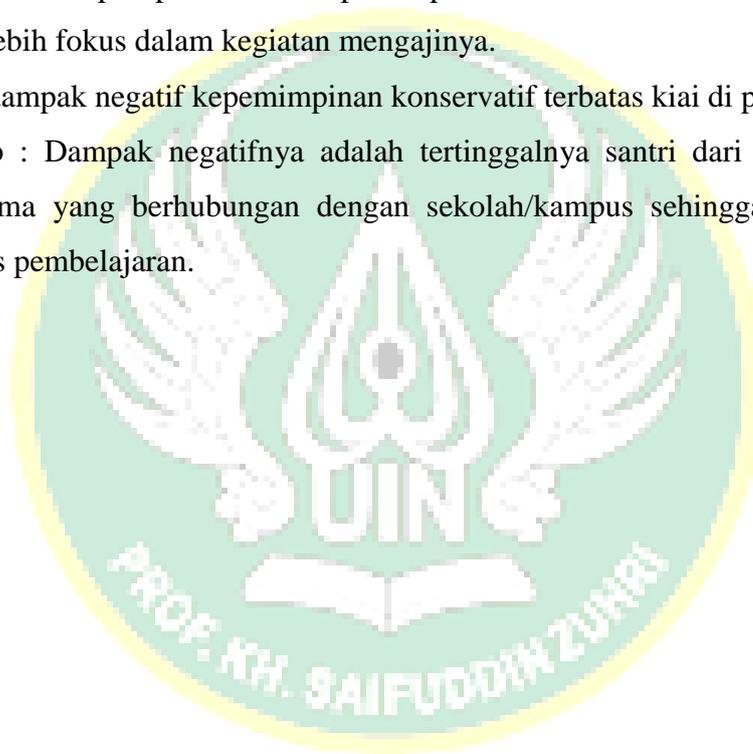
Jawab : dalam menselaraskan tugas pengurus caranya adalah dengan membagi tugas/jobdes dari masing-masing pengurus, jadi setiap departemen pengurus memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing dan saling bekerja sama antara departemen satu ke departemen yang lain kemudian tugas beliau adalah mengontrol dan memberi arahan.

5. Apa dampak positif kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pesantren?

Jawab : Dampak positif dari kepemimpinan konservatif terbatas adalah santri bisa lebih fokus dalam kegiatan mengajinya.

6. Apa dampak negatif kepemimpinan konservatif terbatas kiai di pesantren?

Jawab : Dampak negatifnya adalah tertinggalnya santri dari informasi luar terutama yang berhubungan dengan sekolah/kampus sehingga menghambat proses pembelajaran.



Lampiran 5

**LAPORAN HASIL WAWANCARA KOMPETENSI KEPEMIMPINAN
KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI PONDOK PESANTREN
ATH-THOHIRIYYAH PURWOKERTO**

Hasil wawancara dengan salah satu ustadz pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto:

Metode pengumpulan data : Wawancara

Hari/tanggal : Sabtu, 6 Mei 2023

Pukul : 17.00 WIB

Tempat : Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah

Sumber : Saiful Isro

1. Bagaimana wujud perilaku kiai dalam menghadapi tantangan zaman?

Jawab : Dalam menghadapi tantangan zaman yang terus akan berkembang Abuya Thoha mempunyai pemikiran dan harapan bahwasanya pondok pesantren Ath-Thohiriyyah ini semoga kelak memiliki sekolah formal dan program kegiatannya bisa istiqomah dan selalu meningkat kualitasnya.

2. Bagaimana wujud perilaku kiai dalam bermasyarakat?

Jawab : Dalam bermasyarakat Abuya adalah sosok yang ramah dan mampu mengayomi masyarakat dan santri-santrinya, namun juga bisa keras dan kencang dalam urusan agama dan syariat.

3. Bagaimana wujud perilaku kiai dalam menerima kritik dan saran dari orang lain?

Jawab : Abuya Thoha mau menerima kritik dan saran dari masyarakat atau orang lain yang memberikan masukan, namun harus dipilah dan dipertimbangkan terlebih dahulu.

4. Alasan kiai dalam mempertahankan tradisi pesantren?

Jawab : Yang pertama adalah karena tidak mau mengecewakan amanat dari orang tua, dan yang kedua adalah pikiran, hati dan perbuatan santri ketika berada di dalam pondok harus fokus terkait kegiatan pesantren.

5. Apakah kiai yang memimpin pesantren dengan menggunakan kepemimpinan konservatif terbata selalu tidak modern?

Jawab : Tidak, karena pada dasarnya dalam suatu kepemimpinan tidak bisa murni hanya menggunakan model kepemimpinan konservatif, sehingga dibutuhkan kolaborasi dari beberapa model kepemimpinan seperti kepemimpinan visioner dan transformasional.



Lampiran 6

**LAPORAN HASIL WAWANCARA PERAN KEPEMIMPINAN
KONSERVATIF TERBATAS KIAI DI PONDOK PESANTREN
ATH-THOHIRIYYAH PURWOKERTO**

Hasil wawancara dengan salah satu santri putri pondok pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto:

Metode pengumpulan data : Wawancara

Hari/tanggal : Sabtu, 8 April 2023

Pukul : 09.00 WIB

Tempat : Pondok pesantren Ath-Thohiriyyah

Sumber : Himatul Aliyah

1. Apakah kiai selalu memberikan motivasi kepada santri?

Jawab: Iya, abuya selalu memotivasi santri-santrinya baik itu secara langsung atau disela-sela kegiatan mengaji yang disampaikan berdasarkan pengalaman dari beliau atau motivasi lainnya yang bersumber dari Al-Qur'an maupun kitab-kitab.

2. Apa saja bentuk motivasi yang diberikan kiai kepada santri-santrinya?

Jawab : Banyak tentunya, contohnya seperti tirakatmu sekarang menentukan masa depanmu kelak.

3. Bagaimana cara kiai dalam mengasuh pondok pesantren?

Jawab : Tegas serta dapat mengayomi santri-santrinya

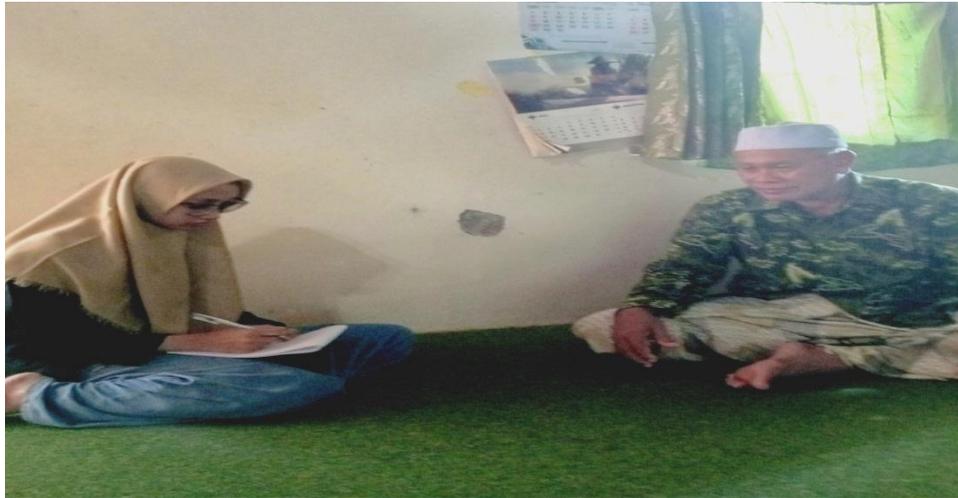
4. Apa saja bentuk pelatihan yang diselenggarakan oleh kiai dalam mengoptimalkan sumberdaya pesantren?

Jawab : Dengan adanya program madrasah diniyah dan tahfidzul Qur'an hal ini merupakan salah satu pelatihan yang dapat mengoptimalkan sumberdaya pesantren, mereka dididik sebagai penerus pesantren selanjutnya.

5. Bagaimana strategi kiai dalam mengkoordinir aktivitas elemen pesantren?

Jawab : Dengan memberi tugas/tanggungjawab yang sudah jelas kepada pengurus dan kemudian mengontrolnya.



*Lampiran 7***DOKUMENTASI PENELITIAN**

Wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah
(Abuya Thoha Alawy)



Wawancara dengan Lurah Putra Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah
(Izul Haq Lidinillah)



Wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah
(Ustd. Saiful Isro)



Wawancara dengan salah satu santri putri pondok pesantren Ath-Thohiriyyah
(Himatul Aliyah)

Abuya Muhammad Thoha 'Alawi
Bersama KH. Fahim Rouyani



Abuya Thoha Bersama KH. Fahim Rouyani dalam acara Haflah Khirussanah Pondok
Pesantren Ath-Thohiriyyah



Sambutan Abuya Thoha Alawy dalam acara Haflah Akhirussanah Pondok
Pesantren Ath-Thohiriyyah

Azka

ORIGINALITY REPORT

24%
SIMILARITY INDEX23%
INTERNET SOURCES5%
PUBLICATIONS7%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	7%
2	repository.uinsaizu.ac.id Internet Source	4%
3	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
4	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
5	Submitted to IAIN Purwokerto Student Paper	1%
6	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1%
7	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1%
8	repository.uin-malang.ac.id Internet Source	<1%
9	www.thohiriyah.com Internet Source	<1%

10	Submitted to Universiti Malaysia Sabah Student Paper	<1%
11	www.researchgate.net Internet Source	<1%
12	Submitted to Universitas Negeri Semarang Student Paper	<1%
13	id.berita.yahoo.com Internet Source	<1%
14	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1%
15	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1%
16	Aldi Syahputra, Muhammad Febri Devara, Murtadho Habibi Habibi. "Geographical information system for mapping mosques in the village of Dayo Rokan Hulu District", Jurnal CoSciTech (Computer Science and Information Technology), 2022 Publication	72/80 <1%
17	journal.kurasinstitute.com Internet Source	<1%

Lampiran 8

JADWAL KEGIATAN
PONDOK PESANTREN ATH-THOHIRIYYAH
TAHUN AJARAN 2022/2023

BA'DA SHUBUH				
Hari	Kegiatan	Pengampu/Pengawas	Santri	Tempat
Ahad	Sima'an Muroja'ah Al-Qur'an	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Santri Tahfidz Putra	Masjid Lt. 2
		Ibu Nyai Hj. Tasdiqoh, AH.	Santri Tahfidz Putri	Ndalem
	Tartilan	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Santri Non Tahfidz	Masjid Lt. 1
	Ziarah	Pengurus	Santri Putra	Makam
Kamis	Pengajian Kitab <i>Maroqil</i> <i>'Ubudiyah</i>	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
Jum'at	Baca Al- Qur'an Surat 7 (<i>Al-Kahfi</i> , <i>As-Sajdah</i> , <i>Yasin</i> , <i>Ad- Dukhon</i> , <i>Ar- Rahman</i> , <i>Al- Waqi'ah</i> , dan <i>Al-Mulk</i>)	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
	Sima'an Muroja'ah Al-Qur'an	Ustadzah Fatmah, S.Th.I.	Santri Tahfidz Putri	Ndalem
	Ziarah	Pengurus	Santri Putri	Makam
Senin, Selasa, Rabu, dan Sabtu	Pengajian Tafsir (مراح لبيد (تفسير المنير))	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Santri Lanjutan	Masjid
	Pengajian Kelas BTA	Ustadz Ahmad Rofi', Lc.	Santri Program BTA	Sesuai Kelas
		Ustadz M. Sa'dullah		
		Ustzh. Fatmah, S.Th.I.		
	Ustadzah Ulfi			

		Fachriyani, S.Pd. Ustadzah Millatul Asna		
	Tutoran Munaqosyah Kelas 4 Madin	Wali Kelas dan Tutor	Santri Kelas 4 Madin	Gedung Madin
PUKUL 07.00 – SELESAI				
Hari	Kegiatan	Pengampu/Pengawas	Santri	Tempat
Ahad	Sholat Dhuha Berjamaah	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
	Pengajian Kitab <i>At-Tibyan</i>	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
	Sima'an Al-Qur'an	Pengurus	Santri Tahfidz Putra	Musholla Warga
Jumat	Roan	Pengurus	Seluruh Santri Putra	Masjid dan Lingkungan Pondok
Selain Ahad dan Jum'at	Pengajian Kitab <i>Al-Adzkar</i>	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
BA'DA ASHAR				
Hari	Kegiatan	Pengampu/Pengawas	Santri	Tempat
Kamis	Pengajian Kitab <i>Mau'idzotul Mu'minin</i>	Bapak Kyai Imam Mujahid	Seluruh Santri	Masjid
Jum'at	Baca Surat <i>Al Waqi'ah</i>	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
Selain Kamis dan Jum'at	Pengajian Al-Qur'an Tahfidz dan Bin Nadzor	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Santri Putra dan Putri	Masjid Lt. 1
		Ibu Nyai Hj. Tasdiqoh, AH.	Santri Putri	Masjid Lt. 1
	Sorogan Kitab	Ustadz Ahmad Rofi', Lc.	Santri Lanjutan	Masjid Lt. 2
BA'DA MAGHRIB				
Hari	Kegiatan	Pengampu/Pengawas	Santri	Tempat
Malam	Lalaran	Pengurus	Seluruh	Sesuai

Selasa			Santri Madin	Tingkat Kelas
Malam Jum'at	Yasin dan Tahlil	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
	Sholat Tasbih Berjamaah			
	Sima'an Al Qur'an			
Selain Malam Selasa dan Jum'at	Pengajian Al-Qur'an Bin Nadzor	Ustadz Ahmad Rofi', Lc.	Santri Non Tahfidz Putra	Masjid Lt. 2
		Ustadzah Fatmah, S.Th.I.	Santri Non Tahfidz Putri	Ndalem
		Ustadzah Ulfi Fachriyani, S.Pd.		
		Ustadzah Millatul Asna		
	Fashohah dan Tutoran Juz 30	Pengurus Tutor	Santri Baru Putri	Ndalem
	Fashohah dan Tutoran Juz 30	Pengurus Tutor	Santri Baru Putra	Gedung Madin
BA'DA ISYA'				
Hari	Kegiatan	Pengampu/Pengawas	Santri	Tempat
Malam Jum'at	Nariyahan	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Seluruh Santri	Masjid
	Ekstrakurikuler	Pengurus		Sesuai Jenis Ekstra
Selain Malam Jum'at	Pengajian Al-Qur'an Tahfidz	Abuya KH. Mohammad Thoha 'Alawy, AH.	Santri Tahfidz Putra dan Putri	Ndalem
		Ibu Nyai Hj. Tasdiqoh, AH.	Santri Tahfidz Putri	
		Ustadzah Fatmah, S.Th.I.		
	Pengajian Madin	Asatidz Madin	Seluruh Santri Madin	Sesuai Kelas
PUKUL 22.00 – SELESAI				
Hari	Kegiatan	Pengampu/Pengawas	Santri	Tempat
Malam Sabtu	Setoran <i>Muhafadzoh</i>	Wali Kelas dan Tutor	Seluruh Santri Madin	Sesuai Kelas

Malam Ahad	Mujahadah Hasbanah	Ustadz Ahmad Rofi', Lc.	Seluruh Santri	Masjid
Malam Senin, Selasa, dan Rabu	Sorogan Madin	Wali Kelas dan Tutor	Seluruh Santri Madin	Sesuai Kelas
Malam Kamis	Muthola'ah	Wali Kelas dan Tutor	Seluruh Santri Madin	Sesuai Kelas
	Musyawaharah <i>Fathul Qorib</i>	Asatidz Madin	Santri Mutakhorrijin	Ruang Asatidz





معهد الطاهرية الإسلامية

PONDOK PESANTREN ATH-THOHIRIYYAH

Jl. KS. Tubun, Gg. Masjid, No. 22, Parakanonje, RT 03 RW 05, Karangsalam Kidul,
Kedungbanteng, Banyumas 53152, Telp. (0281) 626042, www.thohiriyyah.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: Ybk.1271.03/31/042.2/091/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Pengasuh Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah, menerangkan bahwa:

Nama : Arfiatul Azka
 NIM : 1917401027
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Tempat/Tanggal lahir : Kab. Semarang, 29 Agustus 2000
 Kewarganegaraan : Indonesia
 Agama : Islam
 Program Studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam UIN SAIZU Purwokerto
 Alamat : Penoh, Gentan, Susukan, Semarang

Telah melakukan observasi pada tanggal 5 April-30 Mei 2023 tentang skripsi yang berjudul **Praktik Kepemimpinan Konservatif Kiai di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah Purwokerto**, Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan seperlunya.

Purwokerto, 30 Mei 2023

Pengasuh Pondok

Abuya KH. M. Thoha Alawy Al-Hafidz

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Arfiatul Azka
2. Nim : 1917401027
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Warga Negara : Indonesia
5. Agama : Islam
6. Tempat, Tanggal Lahir : Kab. Semarang, 29 Agustus 2000
7. Alamat Rumah : Penoh, Gentan, Susukan, Semarang
8. Nama Ayah : Makhfud Rifa'i
9. Nama Ibu : Makhromah

B. Riwayat Pendidikan

- Pendidikan Formal
 1. SD N Ketapang 02
 2. SMP Islam Bina Insani
 3. SMA Islam Bina Insani
 4. UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri
- Pendidikan Non Formal
 1. PPM Bina Insani Susukan, Semarang
 2. Ponpes Ah-Thohiriyyah Purwokerto

Purwokerto, 26 Mei 2023

Yang Menyatakan

Arfiatul Azka
Nim. 1917401027