

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Membicarakan kepemimpinan memang menarik, begitupun dengan permasalahan lahirnya kepemimpinan di dunia ini sama tuanya dengan manusia, permasalahan dalam bidang kepemimpinan sangatlah masih baik untuk diteliti karena tidak ada habisnya untuk dibahas disepanjang peradaban umat manusia. Gaya kepemimpinan bisa diartikan sebagai perbuatan, perilaku dan cara yang dipilih pemimpin untuk mempengaruhi perasaan, pikiran, perilaku dan sikap dalam sebuah organisasi. Menurut pakar ahli Stephen P. Robbins dalam buku Fahmi (2017 : 15) mengatakan, kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan untuk bisa mempengaruhi suatu golongan atau kelompok ke suatu arah tercapainya suatu tujuan.

Sedangkan menurut Pamudji di dalam buku M. Aries Djaenuri (2015 : 8) kepemimpinan sebagai titik pusat proses-proses kelompok. Menurut beliau, kepemimpinan merupakan sebuah titik pusat dari perubahan suatu kegiatan, dan merupakan proses dari kelompok. Kepemimpinan juga dipandang merupakan pangkal dari penyebab dari sebuah kegiatan-kegiatan, proses atau perubahan-perubahan. Kepemimpinan merupakan gejala kelompok atau gejala *social*.

Disamping itu Agama Islam menjelaskan bahwa setiap manusia itu pemimpin dan dilahirkan untuk menjadi pemimpin, dan kelak akan dimintai pertanggung jawaban

atas kepemimpinannya. Sebagian juga kita sering menemukan ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan.

Agama Islam pun memandang, tanpa adanya pemimpin, maka umat Islam tidak akan dapat mewujudkan penegakan nilai-nilai syariat secara baik dalam konteks negara serta tidak dapat mendatangkan kebaikan bagi umat Islam dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Tanpa adanya kepemimpinan yang menegakkan syari'at, manusia akan hidup dalam ketidak tentraman karena nafsu dan beragamnya kepentingan manusia akan saling berbenturan sehingga mengancam eksistensi manusia lainnya. Adapun beberapa dalil al-quran yang menerangkan tentang kepemimpinan:

“Hai orang-orang beriman, janganlah kamu jadikan bapak-bapak dan saudara-saudaramu menjadi wali (pemimpin/pelindung) jika mereka lebih mengutamakan kekafiran atas keimanan, dan siapa di antara kamu yang menjadikan mereka wali, maka mereka itulah orang-orang yang zalim,” (Departemen Agama RI, 2014: 190).

Janganlah orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali (*waly*) pemimpin, teman setia, pelindung dengan meninggalkan orang - orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah, kecuali karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. Dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa)-Nya, dan hanya kepada Allah kamu kembali.” (Departemen Agama RI, 2014: 53).

Kepemimpinan yang baik dibutuhkan dalam setiap lini kehidupan manusia teruntuk juga dalam lembaga pendidikan. Dalam mengelola lembaga pendidikan dibutuhkan seorang pemimpin yang baik pula, karena pendidikan yang baik dipimpin oleh manusia yang baik pula.

Begitupun dengan pendidikan Pondok pesantren memiliki fungsi sebagai lembaga pendidikan dan dakwah serta lembaga kemasyarakatan yang telah memberikan warna daerah pedesaan. Ia tumbuh dan berkembang bersama warga masyarakatnya sejak berabad-abad. Oleh karena itu, tidak hanya secara kultural bisa diterima, tapi bahkan telah ikut serta membentuk dan memberikan gerak serta nilai kehidupan pada masyarakat yang senantiasa tumbuh dan berkembang, figur kiai dan santri serta perangkat fisik yang memadai sebuah pesantren senantiasa dikelilingi oleh sebuah kultur yang bersifat keagamaan. Kultur tersebut mengatur hubungan antara satu masyarakat dengan masyarakat yang lain.

Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren terus berusaha agar tetap eksis dalam melaksanakan perannya sesuai dengan perubahan dan perkembangan zaman. Dalam hubungannya dengan dunia pendidikan, maka pesantren dihadapkan pada berbagai problem. Di satu sisi pesantren harus mampu mempertahankan nilai-nilai yang positif sebagai ciri khas kepesantrenannya, di sisi lain pesantren harus menerima hal-hal baru (pembaharuan) yang merupakan kebutuhan masyarakat dalam kehidupan modern. Sehubungan dengan hal itu, perkembangan pendidikan dan pengajaran

pesantren serta pola kepemimpinan Kiai, dan proses belajar-mengajar perlu ditinjau ulang.

Begitupun di pondok pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang merupakan lembaga yang sudah lama yang berdiri sejak abad ke-19 pendiri awalnya bernama KH. Asyrofuddin. Pondok psantren Asyrofuddin juga merupakan paling tertua di Sumedang. KH. R. Sadad MB. Bukhori merupakan pimpinan pondok pesantren Asyrofuddin yang sekarang, yang dimana sebuah pengambil keputusan, komunikasi dan pengawasan sering dilakukan antara KH. R. Sadad MB. Bukhori dan pengurus pondok pesantren Asyrofuddin dalam melaksanakan roda kepemimpinan agar menjadi sebuah pondok pesantren yang unggul. Dari kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori mempunyai perbedaan dalam sistem pengajaran, yang dimana dalam sistem pengajaran KH. R. Sadad MB. Bukhori bukan hanya fokus terhadap pengajian salafi namun sistem pengajaran moderenpun diajarkan. Seperti halnya ilmu *social*, ilmu *sains*, ilmu *computer*, bahasa asing dan bahkan mempunyai jadwal belajar tambahan ekstrakurikuler yang dimana bisa diikuti oleh santri sesuai keinginannya. Seperti ekstra kulikuler *holaqoh hadromiyah*, *jamiyyah qosidah burdah*, *jamiyyah khitobah*, *qiroatul quran*, *kesenian burdah*, pengembangan bahasa asing, keterampilan agribisnis perikanan, dan keterampilan pertanian terpadu.

Dari sistem kelembagaan Pondok Pesantren Asyrofuddin yang sekarang dipimpin oleh KH. R. Sadad MB. Bukhori dapat dikatakan sebagai pusat studi Islam tradisional. Maupun pusat ajaran Islam di pedesaan Conggeang Sumedang yang tertua

dan terbesar. Pondok pesantren Asyrofuddin dapat dipandang sebagai lembaga yang memiliki karakteristik nilai yang khusus, berbeda dengan lembaga yang lainnya, pernyataan ini setidaknya memberikan perhatian bahwa sistem Pondok Pesantren Asyrofuddin yang dikembangkan dari masa ke masa memiliki perkembangan yang sangat *signifikan*.

Dari kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori bukan hanya perkembangan pengajaran yang dikembangkan namun dari segi perkembangan bangunan dan pasiltas sarana pengajaranpun lebih dikembangkan, dikarnakan melihat dari perkembangan teknologi yang terus berkembang sehingga KH. R. Sadad MB. Bukhori pun tidak ingin merasa santri atau peserta didiknya ketinggalan dari perkembangan zaman. Diwalaupun dari segi pasilitas memang belum memadai secara sepenuhnya, namun melihat dari kepemimpinan-kepemimpinan sebelumnya kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori sudah memiliki perubahan. Kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori pun sangat disegani, dihormati dan dicintai oleh staf tenaga pengajar dan oleh santri Pondok Pesantren Asyrofuddin.

Dengan adanya pemaparan diatas, peneliti merasa tertarik meneliti lebih mendalam lagi mengenai gaya kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori, yang mana dengan segala sifat, tingkah laku serta berbagai macam kelebihan kepribadian yang dimiliki KH. R. Sadad MB. Bukhori beliau sangat disegani oleh para santri serta masyarakat sekitarnya.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengambilan keputusan KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang?
2. Bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang?
3. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui pengambilan keputusan KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang.
2. Untuk mengetahui pola komunikasi yang dilakukan oleh KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang.
3. Untuk mengetahui pengawasan yang dilakukan oleh KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang.

D. Kegunaan Penelitian

1. Hasil penelitian ini pada intinya mengungkapkan dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang. Adapun manfaat penelitian ini diantaranya yaitu :
 - a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi perkembangan dan pengembangan lembaga ke Islaman, khususnya yang berkenaan dengan aspek kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren.

- b. Sebagai bahan rujukan, atau setidaknya sebagai pendorong bagi peneliti lebih lanjut mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya dan menambah bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan beberapa penelitian sebelumnya.

Skripsi Ibnu Kholdun yang dibuat tahun 2016 yang berjudul Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Meningkatkan Mutu Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah Yogyakarta. Hasil penelitian ini adalah bahwa Mutu Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah sudah dianggap baik dan bagus. Karena selama ini, terutama di saat kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Siti Chamnah, Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah senantiasa berjalan menuju perkembangan-perkembangan yang positif. Beberapa pencapaian telah diraih Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah selama diasuh oleh Ibu Nyai Hj. Siti Chamnah. Penataan kepengurusan Pondok Pesantren, pembagian tugas dan wewenang santri dan pengurus semakin menjadi jelas dan tegas.

Skripsi Muchlisin yang di buat pada tahun 2016 yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Disiplin Santri Pondok Pesantren Kota Gede Hidayatul Muptadi - IEN Yogyakarta. Hasil penelitian yang dilakukan dengan program SPSS versi 21.00 for windows menunjukkan bahwa ada pengaruh sigfinikan antar kepemimpinan demokratis dengan disiplin santri Pondok Pesantren Kotagede Hidayatul Mubtadi- ien Kota Yogyakarta. Pengaruh yang dihasilkan adalah sedang dengan nilai 0,727 dan kepemimpinan demokratis yang memberikan kontribusi sebesar 50,9% terhadap disiplin santri, adapun sisanya dipengaruhi oleh variable lain yang tidak masuk dalam penelitian ini seperti sifat egois yang dimiliki oleh santri.

Skripsi Khadiq Muakrom yang dibuat pada tahun 2012 yang berjudul Pola Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Formal Di Pondok Pesantren Darul Amanah Kabunan Sukorejo Kendal. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Dalam meningkatkan kualitas input pendidikan, pengasuh pondok pesantren Darul Amanah menggunakan dua pola kepemimpinan, yaitu pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik. Pola kepemimpinan demokratisnya dituangkan dalam pembentukan sebuah kepanitiaan di setiap pelaksanaan kegiatan. Seperti pelaksanaan kegiatan rekrutmen/penerimaan santri baru, perekrutan tenaga pengajar, dalam merumuskan kurikulum dan dalam memutuskan segala keputusan dengan bermusyawarah. Dengan kharisma

seorang pengasuh pondok pesantren Darul Amanah, menjadikan hubungan yang cukup baik dengan lingkungan dan masyarakat sekitar. Hal ini dikarenakan pengasuh pondok pesantren menjalin hubungan kerja sama yang timbal balik dengan lingkungan dan masyarakat sekitar. Dalam meningkatkan kualitas proses pendidikan formal, pengasuh pondok pesantren Darul Amanah juga menggunakan pola kepemimpinan kharismatik dan pola kepemimpinan demokratis. Hal ini dituangkan dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan para guru/ asatidz, seperti dalam menjalankan rutinitas para guru dan bawahannya yaitu mulai dari diadakannya briefing bagi guru-guru di setiap pagi hari 15 menit sebelum mengajar dan dilanjutkan dengan evaluasi oleh pengasuh pondok pesantren sendiri. Dalam hal meningkatkan kualitas output pendidikan formalnya-pun masih menggunakan pola kepemimpinan demokratis yang berakar pada pola kepemimpinan kharismatik. Dengan adanya musyawarah guru, musyawarah wali kelas dan musyawarah orang tua murid serta melibatkan masyarakat setempat dalam menciptakan lulusan santri yang berkualitas dan berwawasan luas, itu mencerminkan bahwa pola dan karakter yang terpancar dari seorang pengasuh pondok pesantren Darul Amanah itu adalah pola yang demokratis.

Skripsi Muhammad Muhthohar yang di buat pada tahun 2012 yang berjudul Pola Kepemimpinan K.H. M. Thohir Abdullah, A. H. Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Raudlotul Qur'an Di Mangkang Semarang.

Hasil penelitian ini meliputi. Pola kepemimpinan Pengasuh PondokPesantren Raudlotul Qur'an menggunakan dua pola kepemimpinan, yaitu pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik. Pola kepemimpinan demokratisnya dituangkan dalam pembentukan sebuah kepanitiaan di setiap pelaksanaan kegiatan pengajian maupun pendidikan formal. Ini bertujuan agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan. Kyai atau pengasuh pondok memberikan kebebasan santri untuk memilih sekolah formal yang disukai. Dengan kharisma yang dimiliki oleh seorang pengasuh Pondok Pesantren Raudlotul Qur'an, lingkungan dan masyarakat sekitar sebagian besar mendukung setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pesantren. Dalam hal ini hubungan antara pesantren dengan lingkungan dan masyarakat sekitar relatif baik. Hubungan yang dilakukan adalah hubungan yang timbal balik/ saling menguntungkan dua pihak.

Skripsi Nor Siman yang dibuat pada tahun 2008 yang berjudul Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pendidikan yang madrasah diniyah Raudlatul Ulum I adalah. kurikulum mandiri, proses pembelajaran aktif, kualitas lulusan, tenaga pendidik yang berkualitas, sarana pendidikan, menejemen madrasah, alokasi dana pendidikan, dan penilaian pendidikan. Sesuai dengan keinginan masyarakat bahwa

madrrasah diniyah diharapkan dapat mewujudkan lulusan yang memiliki budi pekerti tinggi, kedalaman spiritual, kemantapan aqidah, mampu memahami dasar dan kaidah-kitab kuning, memiliki sifat kemandirian dan mampu menghadapi tantangan global.

Tabel Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ibnu Kholdun	Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Meningkatkan Mutu Pondok Pesantren Al- Luqmaniyyah Yogyakarta	Hasil Penelitian ini Adalah bahwa mutu pondok pesantren Al-Luqmaniyyah sudah dianggap baik dan bagus. Karena selama ini, terutama disaat kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Siti Chamnah, Pondok Pesantren Al-Luqmaniyyah, senan tiasa berjalan menuju perkembangan-perkembangan yang positif. Beberapa pencapaian telah diraih pondok pesantren Al-Luqmaniyyah selama di asuh oleh Ibu Nyai Hj. Siti Chamnah . penetaan kepengurusan pondok

			pesantren, pembagian tugas dan wewenang santri dan pengurus semakin menjadi tegas dan jelas.
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Ibnu Kholdun membahas untuk mengetahui model kepemimpinan, serta untuk mengetahui mutu pondok itu sendiri sedangkan penulis membahas mengenai pengambil keputusan, cara komunikasi pemimpin dan pengawasa yang telah dilakukan.			
2	Muchlisin	Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Disiplin Santri Pondok Pesantren Kota Gede Hidayatul Muptadi - IEN Yogyakarta.	Hasil penelitian yang dilakukan dengan Program SPSS versi 21.00 <i>for windows</i> menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antar kepemimpinan demokratis dengan disiplin santri pondok pesantren kota gede hidayatul muptadi IEN kota Yogyakarta. Pengaruh yang dihasilkan adalah sedang dengan nilai 0, 727 dan kepemimpinan demokratis yang memberikan kontribusi sebesar 50,9% terhadap disiplin santri, adapun sisanya dipengaruhi oleh

			variable yang tidak masuk dalam penelitian ini seperti sifat egois yang dimiliki oleh santri.
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Muchlisin membahas untuk mengetahui pengaruhnya kepemimpinan demokratis terhadap kedisiplinan pondok pesantren, sedangkan penulis membahas mengenai pengambil keputusan, cara komunikasi pemimpin dan pengawasa yang telah dilakukan.			
3	Khadiq Muakrom	Pola Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Formal di Pondok Pesantren Darul Amanah Kabunan Sukarejo Kendal.	Dari hasil penelitian dapat disimpulkan : dalam meningkatkan kualitas input pendidikan, pengasuh pondok pesantren darul amanah menggunakan dua pola kepemimpinan, yaitu pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik. Dalam hal meningkatkan kualitas output pendidikan formalnya-pun masih menggunakan pola kepemimpinan demokratis yang

			<p>berakar pada pola kepemimpinan kharismatik. Dengan adanya musyawarah guru, musyawarah wali kelas, dan musyawarah orang tua wali murid serta melibatkan masyarakat setempat dalam menciptakan lulusan santri yang berkualitas dan berwawasan luas, itu mencerminkan bahwa pol dan krakter yang terpancar dari seorang pengasuh pondok pesantren darul amanah itu adalah pola yang demokratis.</p>
<p>Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Khadiq Muakrom membahas untuk mengetahui pengaruhnya kepemimpinan pengasuh terhadap peningkatan kualitas output pendidikan formalnya, sedangkan penulis membahas mengenai pengambil keputusan, cara komunikasi pemimpin dan pengawasan yang telah dilakukan.</p>			
4	Muhammad Muhthohar	Pola Kepemimpinan	Hasil penelitian ini meliputi Pola kepemimpinan Pengasuh

		<p>K.H. M. Thohir Abdullah, A. H. Dalam Upaya Pengembangan Pondok Pesantren Raudlotul Qur'an Di Mangkang Semarang .</p>	<p>Pondok Pesantren Raudlotul Qur'an menggunakan dua pola kepemimpinan, yaitu pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik. Pola kepemimpinan demokratisnya dituangkan dalam pembentukan sebuah kepanitiaan di setiap pelaksanaan kegiatan pengajian maupun pendidikan formal. Ini bertujuan agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan. Kyai atau pengasuh pondok memberikan kebebasan santri untuk memilih sekolah formal yang disukai. Dengan kharisma yang dimiliki oleh seorang pengasuh Pondok Pesantren Raudlotul Qur'an, lingkungan</p>
--	--	---	--

			<p>dan masyarakat sekitar sebagian besar mendukung setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pesantren. Dalam hal ini hubungan antara pesantren dengan lingkungan dan masyarakat sekitar relatif baik. Hubungan yang dilakukan adalah hubungan yang timbal balik/saling menguntungkan dua pihak.</p>
<p>Perbedaan : penelitian yang dilakukan Muhammad Muhthohar membahas untuk mengetahui upaya yang telah dilakukan oleh Kepemimpinan pengasuh untuk meningkatkan kualitas input dan output pendidikan serta upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan, sedangkan penulis membahas mengenai pengambil keputusan, cara komunikasi pemimpin dan pengawasan yang telah dilakukan.</p>			
5	Nor Siman	Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Mengembangkan	<p>Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pendidikan madrasah diniyah Raudlatul</p>

		<p>Kualitas Pendidikan (Study Kasus Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren “Raudlatul Ulumi” Ganjaran Gondanglegi Malang).</p>	<p>Ulum I yaitu : kurikulum mandiri, proses pembelajaran aktif, kualitas lulusan, tenaga pendidik yang berkualitas, sarana pendidikan, menejemen madrasah, alokasi dana pendidikan, dan penilaian pendidikan. Sesuai dengan keinginan masyarakat bahwa madrasah diniyah diharapkan dapat mewujudkan lulusan yang memiliki budi pekerti tinggi, kedalaman spiritual, kemantapan aqidah, mampu memahami dasar dan kaidah-kitab kuning, memiliki sifat kemandirian dan mampu menghadapi tantangan global.</p>
<p>Perbedaan : penelitian yang dilakukan Nor Siman membahas untuk mengetahui upaya yang telah di lakukan oleh pimpinan terhadap kualitas pendidikan, dan factor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat</p>			

dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sedangkan penulis membahas mengenai pengambil keputusan, cara komunikasi pemimpin dan pengawasan yang telah dilakukan.

2. Landasan Teori

Kepemimpinan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia, oleh karena itu akan dibahas pengertian kepemimpinan secara umum sebelum membahas pengertian kepemimpinan yang khusus dalam bidang pendidikan. Secara bahasa kepemimpinan adalah kekuatan untuk memimpin atau biasa disebut dengan *leadership*. Sedangkan secara istilah, kata kepemimpinan dikemukakan oleh para ahli dalam rumusan yang berbeda sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing.

Sedangkan Hasibuan (2016: 168-170) menjelaskan Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. ada tiga macam gaya kepemimpinan diantaranya, kepemimpinan *otoriter* adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu menganut sistem *sentralisasi* wewenang, kepemimpinan *partisipatif* adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasife, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan

loyalitas, dan *partisipatif* para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan, dan kepemimpinan *delegatif* adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Sesuai dengan definisi diatas, maka seorang pemimpin memiliki tugas dan tanggungjawab atas keberhasilan organisasi. Karena maju mundurnya organisasi ditentukan oleh peran seorang pemimpin, begitu juga dengan peran pondok pesantren. Hal ini sangat penting sesuai dengan sifat pemimpin yaitu kepemimpinan. Maka Stephen P, berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan Fahmi (2017:15). Pondok pesantren pun merupakan bagian dari lembaga pendidikan, maka memiliki kesamaan dengan organisasi dengan pengorganisasian yang baik, pelaksanaan kerja dan pelaksanaan dari perencanaan pesantren akan mendapatkan staf kepengurusan berjalan sesuai dengan fungsinya. Penetapan orang-orangnya dilakukan secara obyektif sesuai dengan kemampuan dibidangnya masing-masing. Organisasi berfungsi sebagai alat dari pada manajemen untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh suatu pesantren, hal ini dilakukan untuk mempertahankan eksistensi

sebuah organisasi dan memajukan organisasi sehingga terwujudnya organisasi yang benar-benar dirasakan manfaat dari keberadaanya.

Sofwan (2004 : 95) menjelaskan pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan di Jawa, tempat anak-anak muda bisa belajar dan memperoleh pengetahuan keagamaan yang tingkatnya lebih tinggi. pengertian pondok pesantren terdapat berbagai variasi, antara lain: Secara etimologis, pondok pesantren adalah gabungan dari pondok dan pesantren. Pondok, berasal dari bahasa Arab *funduk* yang berarti hotel, yang dalam pesantren Indonesia lebih disamakan dengan lingkungan padepokan yang dipetak-petak dalam bentuk kamar sebagai asrama bagi para santri. Sedangkan pakar ahli seperti *Rabithah Ma'ahid Islamiyah* (RMI) mendefinisikan pesantren sebagai lembaga *tafaqquh fi al-din* yang mengemban misi meneruskan risalah Muhammad SAW sekaligus melestarikan ajaran Islam yang berhaluan *Ahlu al-sunnah wa al-Jama'ah ala ariqah al-Mazahib al-Arba'ah*.

Menurut Fahmi (2017: 79-84) keputusan yang telah di buat pemimpin harus terlebih dahulu memperhatikan perkembangan kondisi yang terjadi disekitarnya, baik kondisi internal dan eksternal. Perubahan kondisi internal dan eksternal tersebut menjadi bahan catatan yang harus didiskusikan, karena salah satu faktor yang membantu baik atau bijaksananya keputusan yang dihasilkan karena keputusan tersebut dihasilkan atas dasar perhitungan kondisi-kondisi yang ada. Maka ada beberapa pengambil keputusan dalam

berbagai kondisi diantaranya, pengambilan keputusan dalam kondisi pasti, pengambilan keputusan dalam kondisi tidak pasti, pengambil keputusan dalam kondisi konflik.

Disamping mesti memiliki keputusan yang baik pemimpin juga mesti memiliki komunikasi yang baik. Istilah komunikasi atau *communication* berasal dari Bahasa latin yaitu, *communication* yang berarti Bersama-sama atau umum Wiryanto (2004:05). Seperti yang dijelaskan oleh pakar ahli Wilbur Schram. “Apabila kita mengadakan komunikasi maka kita harus mewujudkan persamaan antara kita dengan orang lain.

Begitupun dengan pengawasan pemimpin mesti melakukan pengawasan terhadap bawahannya agar program-program dan rencananya biar berjalan dengan lancar. Menurut Fahmi (2017: 238) pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Untuk memahami lebih dalam pengertian dari pengawasan seperti yang telah dikemukakan oleh para ahli seperti halnya menurut Fremont E Kas dan James E. Resenzweig, pengawasan adalah tahap proses manajeral mengenai pemeliharaan kegiatan organisasi dalam batas-batas yang diizinkan yang diukur dari harapan-harapan (Fahmi, 2017:138).

F. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Pondok pesantren Asyrofuddin berkedudukan di Dusun Cipicung Pesantren, Desa Conggeang Wetan, Kecamatan Conggeang, Kabupaten Sumedang, Provinsi Jawa Barat berdiri sejak tahun 1846. Pesantren ini didirikan untuk jangka waktu yang tidak terbatas dan merupakan pondok pesantren terlama di Sumedang yang masih berdiri utuh sampai sekarang.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode *analisis deskriptif*. Alasan pemilihan metode *deskriptif* adalah karena penelitian ini termasuk untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan untuk menetapkan sifat situasi pada waktu penyelidikan itu dilakukan.

Dengan penelitian ini akan diperoleh pemahaman dan penafsiran secara mendalam mengenai makna dari kenyataan dan fakta yang *relevan*. Jenis penelitian ini pada hakekatnya adalah mengenai orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka. Pertimbangan lain dipilihnya metode ini adalah permasalahan (*fakta*) yang ditemukan lebih tepat apabila dipecahkan dengan metode kualitatif karena lebih *sensitive* dan dapat diadaptasikan dengan mempertimbangkan saling berpindahnya pengaruh dan pola nilai yang dihadapi dalam penelitian. Dengan demikian maka seluk beluk aktivitas proses

kepemimpinan yang terjadi di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang dapat terungkap lebih jelas dan mendalam.

3. Jenis Data dan Sumber data

a. Jenis Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Jenis data dalam penelitian ini merupakan data tentang gaya kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori, kebijakan yang dikeluarkan oleh KH. R. Sadad MB. Bukhori, Cara komunikasi KH. R. Sadad MB. Bukhori, pengawasan yang dilakukan KH. R. Sadad MB. Bukhori, dan Gaya Kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori di Pondok Pesantren Asyrofuddin Conggeang Sumedang.

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah KH. R. Sadad MB. Bukhori sebagai pimpinan Pondok Pesantren Asyrofudin, staf pengurus pondok pesantren, santri Asyrofuddin dan Ustad sebagai tenaga pengajar santri Asyrofuddin. yang dimana data-data dapat dibagi sebagai berikut :

1. Data Primer, merupakan data yang berhubungan dengan *variabel* penelitian yang di ambil dari responden hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian. Dalam hal ini penulis bekerjasama dengan pimpinan Pondok Pesantren Asyrofuddin, pengurus Pondok Pesantren

Asyrofuddin, santri Asyrofuddin dan Ustad Pondok Pesantren Asrofuddin Conggeang Sumedang.

2. Data Sekunder, merupakan data pendukung yang berasal dari buku arsip dan laporan kegiatan pelaksanaan dan penyelenggaraan kepemimpinan.
3. Kepustakaan, sumber data kepustakaan diperlukan untuk memperjelas dan memperkuat penelitian ini dan terutama dipergunakan untuk menyusun kerangka berpikir dalam menuangkan konssep yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017: 104) Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk pengumpulan data - data yang diperlukan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tekni sebagai berikut:

a. Observasi

Menurut Sadiah (2015: 87-88) observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Karena diperlukan ketelitian dan kecermatan, dalam praktiknya observasi membutuhkan sejumlah alat, seperti daftar catatan dan alat-alat perekam

elektronik, tipe recorder, kamera, dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan. Keuntungan yang dapat diperoleh melalui observasi adalah adanya pengalaman yang mendalam, dimana peneliti berhubungan secara langsung dengan subjek peneliti.

Secara *instensitif* tekni observasi ini digunakan untuk memperoleh data di lokasi penelitian. Data yang diobservasi ditujukan untuk mencari apa yang sesuai judul, baik dalam konteks hubungan personal maupun interpersonal dalam bentuk ucapan dan tindakan yang mengandung nilai-nilai religious islami.

b. Wawancara

Menurut Sugiyono (2017: 114) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Wawancara digunakan sebagai Teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untu menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau setidaknya pada pengetahuan dan keyakinan pribadi.

5. Teknis analisis Data

Menurut Sugiyono (2017: 165-175) analisis data kualitatif adalah proses memilih dan mengorganisasikan data yang terkumpul dari catatan lapangan, hasil obsevasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam, bermakna unik dan temuan baru yang bersifat *deskriptif*, kategorisasi atau pola-pola hubungan antar kategori dari objek yang diteliti. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dalam lima tahapan yaitu:

1. Pengumpulan data, sebagai instrumen kunci dalam pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Makin lama dilapangan, jumlah data yang terkumpul akan semakin banyak dan bervariasi.
2. Deskripsi data mentah, merupakan data mentah yang telah terkumpul selanjutnya ditampung dan dideskripsikan atau *didisplaykan*. Data ini masih berserakan, belum punya bentuk, belum punya arti dan makna.
3. Reduksi data, merupakan data mentah yang telah terkumpul yang jumlahnya sangat banyak perlu direduksi. Reduksi berarti mengurangi data. Reduksi dilakukan dengan memilih data yang dianggap penting, merupakan data yang baru belum pernah dikenal, data yang unik yang berbeda dengan data lain dan merupakan data yang *relevan* dengan pertanyaan penelitian.

4. Kategorisasi data, setelah data direduksi maka selanjutnya data tersebut dipilih, atau dikelompokkan, *diklasifikasikan*, disusun ke dalam kategori tertentu, sehingga memiliki arti dan makna.
5. *Mengkonstruksi* hubungan kategorisasi, setelah melakukan analisis untuk menghasilkan kategorisasi data, maka analisis dilanjutkan dengan *mengkonstruksi* hubungan antar kategori.

