

GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KH. MUHAMMAD DAWAM SALEH DALAM MANAJEMEN PONDOK PESANTREN AL-ISLAH SENDANGAGUNG PACIRAN LAMONGAN

Maratus Sholihah¹⁾, Muslih²⁾

Institut Pesantren Sunan Drajat Lamongan, Indonesia^{1,2}

Email: atuslicha49@gmail.com¹⁾, muslihalawi@insud.ac.id²⁾

Dikirim: 17 Maret 2019 | Direvisi: 15 Mei 2019 | Dipublikasikan: 31 Juli 2019

Abstraksi: Kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan Islam dalam hal ini Pondok Pesantren memegang peranan yang sangat penting terhadap kemajuan sebuah pesantren. Pondok Pesantren Al-Islah Sendangagung Paciran Lamongan dalam kepengasuhan KH Muhammad Dawam Saleh berhasil mencapai kemajuan yang signifikan di bawah kepemimpinan karismatik yang unik. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha menggali dan menjawab rumusan masalah bagaimana gaya kepemimpinan karismatik KH Muhammad Dawam Saleh dan faktor pendukung dan penghambat manajemen Pondok Pesantren Al-Islah Sendangagung Paciran Lamongan?. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan data-data deskriptif tentang manajemen Pondok Pesantren yang dikumpulkan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan KH Muhammad Dawam Saleh memiliki gaya kepemimpinan dalam kategori karismatik, berdasarkan pengakuan responden yang menyebutkan ciri beliau sesuai dengan ciri kepemimpinan karismatik, yakni Berkharisma/Berwibawa, Memiliki rasa percaya diri yang tinggi serta Manajer yang Visioner. Disamping hasil penelitian terkait kepemimpinan karismatik, peneliti menemukan ciri khas dalam gaya kepemimpinan karismatik KH. Muhammad Dawam Saleh. Adapun ciri khas tersebut yaitu: a. Menerapkan asas keikhlasan. b. Menerapkan pendekatan Humanistik. c. Disiplin dan rendah hati. d. Uswatun Hasanah. Ada beberapa faktor pendukung, diantaranya: a. Sistem manajemen baik. b. Mendidik dengan keikhlasan. c. Mengutamakan kualitas. d. SDM dan pengabdian alumni. e. Peran kepemimpinan KH. Muhammad Dawam Saleh. Sedangkan faktor penghambat, yaitu: a. Pembina yang berganti-ganti. b. Orientasi wali santri dan santri. c. Tujuan mondok. d. Sarana Prasarana. e. Tenaga pendidikan. f. Perbedaan pendapat antara senior dan junior. g. Kesalahpahaman antara SMP dengan Al-Islah. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, tersebut disarankan agar ke depannya mensosialisasikan agar wali dan santri memiliki tujuan mencari ilmu lillahi ta'ala, pembelajaran bahasa arab adalah yang utama, pengadaan sarana prasarana dan saling menghargai pendapat antara senior dan junior.

Kata kunci: *Gaya; kepemimpinan; karismatik; manajemen; pesantren.*

Pendahuluan

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi, mendorong, mengajak, dan mengarahkan bawahan yang dilakukan seorang pemimpin. Pemimpin merupakan orang yang melakukan kepemimpinan dalam suatu lembaga atau organisasi. Seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap lembaga atau organisasi yang dipimpinnya. Karena pemimpin adalah posisi sentral dalam suatu lembaga maupun organisasi, yang memiliki peran penting dalam proses manajemen. Menjadi seorang pemimpin bukan perkara mudah, karena dalam proses kepemimpinannya seorang pemimpin tersebut harus memiliki *skill* yang kompeten, agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan benar, serta tujuan yang hendak diraihinya tercapai. ¹

¹ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi* (Jakarta: Kencana, 2008), 13.

Islam menyebutnya dengan Istilah Khalifah yang berarti wakil atau pengganti. Itilah ini dipergunakan setelah wafatnya rasulullah saw. Namun, bisa juga merujuk dalam al-Qur'an sebagai contoh dalam QS al-Baqarah ayat 30,

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ²

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."³

Setiap kepemimpinan memiliki gaya yang berbeda-beda. Salah satunya adalah kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang memiliki keterkaitan dengan kekuatan ghaib (*supranatural*), di mana kekuatan tersebut merupakan *gift* atau hadiah pemberian dari Tuhan Yang Maha Kuasa, sehingga hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu saja. Dengan pengaruh charisma yang dimilikinya, menjadikan daya tarik tersendiri bagi pengikutnya, mereka segan dengan pembawaan pemimpin tersebut, sehingga kepemimpinan karismatik cenderung memiliki pengikut dengan jumlah yang sangat banyak.⁴ Sedangkan menurut Ivancevich dkk. pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfir motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya.⁵

Kepemimpinan karismatik memiliki keunikan yang membuat penulis tertarik untuk menelusurinya, karena biasanya hanya dimiliki dari sebagian orang-orang yang sudah berpangkat dan berilmu tinggi. Sebelum penulis melakukan observasi penulis mempertimbangkan tempat yang dituju dengan berbagai alasan. Dimana penulis memutuskan melakukan observasi di Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung.

Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung merupakan lembaga pendidikan yang dipimpin oleh KH. Muhammad Dawam Saleh. Muhammad Dawam Saleh adalah seorang kiai dan sarjana filsafat Universitas Gajah Mada (UGM) Yogyakarta, alumni pondok modern Darussalam Gontor. Beliau juga merupakan pendiri Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung Paciran Lamongan. Lahir pada tanggal 9 November 1953, di kampung Setuli Desa Sendangagung Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan Jawa Timur. Muhammad Dawam mempunyai garis keturunan dari Sunan Drajat.⁶

Berdasarkan penelitian sementara terkait kepemimpinan karismatik di Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung, Paciran, Lamongan penulis mendapatkan beberapa data. Dimana bahwa

² Al-Qur'an (2) : 30.

³ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Bandung: Al-Mizan, 2011), 6.

⁴ Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, 41.

⁵ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, and Michael T. Matteson, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2007), 209.

⁶ Anis Firrizqiyah, "Peran KH. Muhammad Dawam Saleh Dalam Pendirian Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung Paciran Lamongan" (Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015), 17.

KH. Muhammad Dawam Saleh adalah pemimpin yang luar biasa, yang dalam kepemimpinannya beliau memiliki karisma yang tidak semua pemimpin memiliki hal tersebut, sehingga menimbulkan rasa segan dan pengikutnya bertambah dari tahun ketahun.⁷ Hal ini seperti dalam teori, yaitu gaya kepemimpinan karismatik memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya sangat luar biasa.⁸

KH. Muhammad Dawam Saleh juga manajer yang baik, dikatakan demikian karena keahliannya dalam manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung. Yaitu mulai dari mendirikan, mengembangkan dan memajukan Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung, hingga menjadi salah satu pondok terbesar di kota Lamongan. Keahlian KH. Muhammad Dawam Saleh dalam manajemen juga terbukti dari pendidik dan tenaga kependidikan yang ahli dan profesional yang dimiliki Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung, sehingga dapat menciptakan santri-santri yang berkompeten dan berdaya saing, yang hal tersebut terlihat dari prestasi akademik maupun non akademik yang diraih oleh santri-santrinya. Tidak hanya itu, *output* dari Pondok Pesantren Al-Ishlah selalu diterima di perguruan tinggi favorit dengan jurusan yang tergolong favorit pula. Dan setelah santri-santrinya lulus perkuliahan, santri-santrinya tersebut langsung mendapatkan pekerjaan yang mumpuni. Hal ini dikarenakan perhatian penuh dari lembaga kepada santri-santrinya yang dilakukan bimbingan secara intens kepada santri-santrinya yang minat untuk meneruskan ke perguruan tinggi. Berdasarkan hal di atas, maka menarik kiranya untuk meneliti lebih dalam terkait gaya⁹ kepemimpinan¹⁰ karismatik¹¹ dari KH Muhammad Dawam Saleh.

Metode Penelitian

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif pada hakekatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya.¹² Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskriptifkan secara terperinci bagaimana fenomena sosial tertentu. Jenis penelitian deskriptif adalah jenis penelitian untuk menggambarkan tentang suatu keadaan secara obyektif terhadap situasi, yaitu karakteristik dalam suatu deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan fenomena yang akan diteliti. Penelitian deskriptif

⁷ Observasi Lapangan di Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung Paciran Lamongan, 05 Juni 2017 pukul 09.30 WIB.

⁸ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Arti Kata Gaya, n.d., accessed December 1, 2018, kbbi.web.id/mutu (online).

⁹ Menurut Miftah Thoha gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Lihat Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 49.

¹⁰ Kepemimpinan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yaitu: perihal pemimpin; cara memimpin. Buka "Kamus Besar Bahasa Indonesia, Arti Kata Kepemimpinan," n.d., accessed December 1, 2018, kbbi.web.id/mutu (online). Kepemimpinan dalam bahasa Inggris sering disebut leader dari kata to lead dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja to lead tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, memelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntut dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam* (Malang: STAIN Press, 1999), 161.

¹¹ Menurut Truskie kharisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti "anugerah". Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari persona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Baca Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 11.

¹² Nasution, *Metode Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 1998), 5.

akan membandingkan persamaan dan perbedaan fenomena tertentu dengan mengambil studi komparatif atau dengan mengukur suatu dimensi penelitian seperti dalam berbagai penelitian kualitatif, atau mengadakan penelitian ataupun standar (normatif), menentukan hubungan kedudukan (status) satu unsur dengan unsur lainnya.

Penelitian kualitatif menunjuk pada suatu penelitian tentang kehidupan seseorang, sejarah, perilaku aktor, proses dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan interaksi untuk mencari makna. Oleh sebab itu, penelitian ini dimaksudkan untuk memahami, menjelaskan, dan memperoleh gambaran (deskripsi) tentang bagaimana Kepemimpinan Karismatik KH. Muhammad Dawam Saleh dalam Manajemen Sumber Daya Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung.

Deskripsi Latar Penelitian

Penelitian ini, dilakukan di Desa Sendangagung Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan, yaitu pada Pondok Pesantren Al-Ishlah. Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Juni 2017 sampai dengan bulan Juli 2017. Dan dilanjutkan pada tanggal 03 Agustus 2019 sampai dengan 03 September 2019. Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung bukan karena dekat dengan domisili penulis, melainkan karena kemajuan dari Pondok Pesantren al-Ishlah yang merupakan salah satu pondok terbesar di Kota Lamongan. Dimana prestasi dari lembaganya yang tidak bisa diragukan lagi. Dan semua itu pengaruh peran dari pemimpin pondok tersebut, yakni KH. Muhammad Dawam Saleh. Beliau adalah pemimpin yang gigih, disiplin, pekerja keras, bijaksana dan produktif (menulis).

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh penelitian kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan. Instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan peneliti dalam memperoleh data yang dibutuhkan. Instrumen penelitian digunakan sebagai alat ukur variabel yang diteliti. Dalam pembuatan instrumen harus betul-betul dirancang sedemikian rupa supaya menghasilkan data yang empiris. Dan bisa ditarik kesimpulan yang tepat dan signifikan¹³

Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu interview (wawancara), observasi dan dokumentasi yang adapun penjabarannya akan di jelaskan pada bab teknik pengumpulan data.

Data dan Sumber Data

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.

¹³ Margono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 155.

Data Primer

Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh penulis dari sumber pertama yaitu, Pengasuh dan pemimpin Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung yakni KH. Muhammad Dawam Saleh, Pengurus Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung, Dewan Guru Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung, Staff Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung, serta santri-santri Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung.

Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang dikumpulkan oleh peneliti dari bahan kepustakaan sebagai penunjang dari data pertama. Data ini dapat berupa dokumen sekolah atau referensi lainnya.

Prosedur Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik observasi, teknik wawancara dan teknik dokumentasi. Berikut pemaparan terkait teknik-teknik tersebut:

Teknik Observasi

Orang sering kali mengartikan observasi sebagai suatu aktivitas yang sempit, yakni memperhatikan sesuatu dengan menggunakan mata, di dalam pengertian psikologik, observasi atau yang disebut pula dengan pengamatan, meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra. Jadi, observasi dapat dilakukan melalui pengelihatian, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap. Observasi dapat dilakukan dengan dua cara yang kemudian digunakan untuk menyebut jenis observasi, yaitu: Observasi non-sistematis, yakni observasi yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrument pengamatan. Dan observasi sistematis, yakni observasi yang dilakukan oleh pengamat dengan menggunakan pedoman sebagai instrument pengamatan.

Dalam penelitian kali ini peneliti akan memakai teknik observasi sistematis guna mempermudah penelitian dan memaksimalkan data-data yang diperoleh dalam observasi guna menunjang penyusunan laporan penelitian.

Teknik Wawancara

Wawancara yang sering disebut juga dengan interview atau kuesioner lisan adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari orang yang mempunyai sumber informasi. Interview digunakan peneliti untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data mengenai variable peran kepala madrasah dan mutu tenaga pendidik.

Secara fisik *interview* dapat dibedakan atas interview terstruktur dan interview tidak terstruktur. Sedangkan ditinjau dari pelaksanaannya maka dibedakan atas: Interview bebas, dimana pewawancara atau peneliti bebas menanyakan apa saja, tetapi juga mengingat tentang data apa hendak dikumpulkan. Dengan tidak membawa pedoman pertanyaan sehingga responden tidak menyadari sepenuhnya bahwa ia sedang di *interview*. Dengan demikian suasana akan lebih santai. Tetapi kelemahannya yakni kadang-kadang arah pertanyaan menjadi tidak terkendali; Interview terpimpin yakni interview yang dilakukan oleh peneliti dengan membawa sederet pertanyaan lengkap dan terperinci seperti yang dimaksud dalam interview terstruktur; Yang terakhir yakni interview bebas terpimpin yang mana mengkombinasikan antar kedua interview tersebut di atas.¹⁴

Penelitian ini akan menggunakan interview gabungan yang mana peneliti akan membawa sederet pertanyaan yang sudah disiapkan kemudian pada saat sela-sela wawancara peneliti menyelipkan atau memberi pertanyaan lain yang sesuai dengan pembahasan.

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Satu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 199.

Teknik Dokumentasi

Dokumentasi dari asal katanya dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

Metode dokumentasi dapat dilaksanakan dengan dua pedoman yakni pedoman dokumentasi yang memuat garis-garis besar atau kategori yang akan dicari data dan *Check-list* yaitu daftar variable yang akan dikumpulkan datanya. Dalam hal ini peneliti membuat sederatn daftar yang perlu didokumentasi, dan setelah daftar yang diperlukan didapat maka deretan daftar tersebut akan di *Check-list*.

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu cara untuk menggambarkan pemecahan masalah berdasarkan data-data yang terkumpul. Setelah peneliti mengumpulkan data kemudian melakukan analisis data dengan mengumpulkan data, mengidentifikasi data-data yang didapat, menyusun data, menjelaskan data kemudian dianalisis untuk menemukan kekurangan dan apa yang terjadi dilapangan.

Reduksi Data

Reduksi yaitu memilih hal-hal pokok laporan penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian kita. Data-data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu-waktu diperlukan. Reduksi data dilakukan selama proses pengumpulan data berlangsung.

Display Data atau Penyajian Data

Display Data dalam penelitian ini, yakni menyajikan data dalam bentuk *network*, *chart* atau grafik dan sebagainya. Dengan demikian, peneliti dapat menguasai data dan tidak terbenam dengan setumpuk data. Dalam penyajian data, semua data yang diperoleh baik itu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dinarasikan hingga membentuk penjelasan yang kongkrit sesuai dengan judul penelitian

Pengambilan Kesimpulan

Peneliti berusaha mencari makna dari data yang diperolehnya. Untuk itu, peneliti berusaha mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering muncul, dan sebagainya. Jadi dari data yang didapatnya itu peneliti mencoba mengambil kesimpulan.

Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian kualitatif, terdapat empat standar atau kriteria utama untuk menjamin keabsahan hasil penelitian kualitatif tersebut yaitu:

Kredibilitas

Apakah proses dan hasil penelitian dapat diterima atau dipercaya. Beberapa kriteria dalam menilai adalah lama penelitian, observasi yang detail, triangulasi, per debriefing, analisis kasus negatif, membandingkan dengan hasil penelitian lain, dan *member check*.

Adapun cara pendekatannya dengan memperpanjang masa pengamatan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan, bisa mempelajari kebudayaan dan dapat menguji informasi dari responden, dan untuk membangun kepercayaan para responden terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri; Pengamatan yang terus menerus, untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang diteliti, serta memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci; Triangulasi,

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Ada tiga tahapan dalam Triangulasi data yakni: Triangulasi sumber atau dengan sumber yang sama. Semisal pada awal penelitian peneliti mewawancarai atau menghimpun data dari kepala madrasah, maka dilakukan kembali wawancara dengan kepala madrasah guna mengkalirifasi dan melakukan kredibilitas terhadap pernyataan-pernyataan kepala madrasah yang telah dihimpun peneliti sebelumnya; Triangulasi waktu. Yang dimaksud sebagai triangulasi waktu yakni dengan sumber yang sama namun menghimpun data kembali atau melakukan kredibilititas dengan jarak waktu tertentu guna melakukan pemeriksaan keabsahan data; Triangulasi teknik. Yakni dengan sumber yang sama, waktu pelaksanaan yang berbeda dan dengan teknik yang berbeda pula. Namun tujuan dari pengambilan data tersebut tetap sama.

Peer debriefing (membicarakannya dengan orang lain)

yaitu mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.

Mengadakan member check

Tahapan ini dilakukan dengan menguji kemungkinan dugaan-dugaan yang berbeda dan mengembangkan pengujian-pengujian untuk mengecek analisis, dengan mengaplikasikannya pada data, serta dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang data.

Transferabilitas

Yaitu apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada situasi yang lain.

Dependability

Yaitu apakah hasil penelitian mengacu pada tingkat konsistensi peneliti dalam mengumpulkan data, membentuk, dan menggunakan konsep-konsep ketika membuat interpretasi untuk menarik kesimpulan.

Konfirmabilitas

Yaitu apakah hasil penelitian dapat dibuktikan kebenarannya dimana hasil penelitian sesuai dengan data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan lapangan. Hal ini dilakukan dengan membicarakan hasil penelitian dengan orang yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian dengan tujuan agar hasil dapat lebih objektif.

Temuan Penelitian dan Pembahasan

Setiap kepemimpinan memiliki gaya yang berbeda-beda. Salah satunya adalah kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang memiliki keterkaitan dengan kekuatan ghaib (*supranatural*), di mana kekuatan tersebut merupakan *gift* atau hadiah pemberian dari Tuhan Yang Maha Kuasa, sehingga hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu saja. Dengan pengaruh charisma yang dimilikinya, menjadikan daya tarik tersendiri bagi pengikutnya, mereka segan dengan pembawaan pemimpin tersebut, sehingga kepemimpinan karismatik cenderung memiliki pengikut dengan jumlah yang sangat banyak.¹⁵ Kepemimpinan karismatik memiliki keunikan yang membuat penulis tertarik untuk menelusurinya, karena biasanya hanya dimiliki dari sebagian orang-orang yang sudah berpangkat dan berilmu tinggi.

Sementara itu, berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan dan telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa KH. Muhammad Dawam Saleh memiliki gaya kepemimpinan karismatik yang mana hal tersebut berdasarkan pernyataan para responden yang

¹⁵ Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, 41.

menyebutkan ciri beliau sesuai dengan ciri kepemimpinan karismatik, yakni Berkharisma/ Berwibawa, Memiliki rasa percaya diri yang tinggi serta Manajer yang Visioner.

Dalam teori pemimpin karismatik dalam masa kepemimpinannya memiliki ciri dan perilaku tersendiri yang dapat digambarkan dengan baik dalam masa dia memimpin. Kharisma adalah sifat yang melekat pada diri seseorang dengan pembawaannya sendiri namun dalam hal ini tentunya sifat karisma ini juga bisa saja dipelajari. Seseorang yang dalam masa kepemimpinannya masuk dalam ruang lingkup sosial atau masyarakat tentunya pasti ada beberapa unsur atau faktor yang mendukung untuk menilai pemimpin itu karismatik ataupun tidak. "Kepemimpinan karismatik. Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin dipatuhi oleh anak buahnya karena memiliki kharisma-kharisma tertentu. Kharisma ini dapat diperoleh karna keturunan ataupun karna memiliki *magic- magic* tertentu. Kepatuhan yang ditimbulkan biasanya tidak rasional, karena cenderung mengabaikan obyektifitas"¹⁶

Tipe kepemimpinan karismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.¹⁷ Beberapa ciri dan perilaku secara umum yang dapat kita ketahui dari sosok pemimpin karismatik ialah seorang pemimpin yang memiliki visi misi yang jelas dan matang untuk masa kepemimpinannya, orang yang terlahir memiliki wibawa, memiliki rasa percaya diri yang tinggi sehingga dia dapat memberikan pengaruh untuk orang lain disekitarnya, cara dia berkomunikasi dengan baik. dan masih banyak beberapa ciri dan perilaku dari pemimpin karismatik, namun hal ini tetap saja jadi pembahasan menarik untuk dapat diketahui. Menurut Burns yang dikutip oleh Sudarwan Danim, yaitu "Karismatik *leaders* atau pemimpin karismatik yaitu pemimpin yang menggunakan pesona pribadi untuk membawa perubahan". "Pemimpin berwibawa atau *authoritative leaders*, pemimpin berwibawa adalah pakar yang tahu persis apa yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang baik"¹⁸

Beberapa teori tentang karakteristik utama dari pemimpin karismatik, yaitu:

- a. Memiliki wibawa, yang bisa dirasakan oleh orang lain wibawa tersebut baik dari fisik ataupun non fisik. Hal ini penting bagi sosok pemimpin karismatik sehingga dapat mempengaruhi orang lain di sekelilingnya. Sehingga dipandang sebagai seseorang yang membawa perubahan untuk bawahannya maupun lembaganya.¹⁹
- b. Memiliki rasa percaya diri yang tinggi, yaitu pemimpin yang percaya diri dengan kemampuannya baik secara kemampuan diri maupun kemampuan tim nya, sehingga dapat berjalannya suatu sistem sekolah yang saling melengkapi. Rasa percaya diri adalah karakteristik utama pribadi para pemimpin, yang membantu para pengikut melakukan transformasi ke dalam rasa percaya diri pemimpin tersebut.²⁰
- c. Memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur (*visioner*), kepemimpinan *visioner* adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog yang kritis dengan unsur pimpinan lainnya merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi, transformasi, implementasi gagasan-gagasan ideal oleh pemimpin organisasi. Dalam

¹⁶ Fattah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), 22.

¹⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 69.

¹⁸ Sudrawan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 95.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Molly Marshall, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan* (Jakarta: Erlangga, 2011), 93.

hal ini kepemimpinannya mampu merangkai apa yang harus dia capai dan dikerjakan sehingga penyampaian programnya jelas dan dilaksanakan dengan tegas.²¹

Disamping hasil penelitian terkait kepemimpinan karismatik, peneliti menemukan ciri khas dalam gaya kepemimpinan karismatik KH. Muhammad Dawam Saleh. Adapun ciri khas tersebut yaitu:

- a. KH. Muhammad Dawam Saleh selalu menerapkan asas keikhlasan untuk mencapai kesuksesan. Keikhlasan selalu menyertai beliau dalam melewati setiap proses perjuangan, baik itu ketika beliau berjuang mendirikan Pondok Pesantren Al-Ishlah, mendidik anak-anak putus sekolah maupun mencari ilmu. Dan sampai sekarang pun beliau selalu mengingatkan seluruh stakeholder Pondok Pesantren Al-Ishlah agar bertindak dengan keikhlasan dengan hanya mengharap ridha ilahi. Karena dengan keikhlasan setiap langkah yang berat akan terasa ringan.²²
- b. KH. Muhammad Dawam Saleh pemimpin yang menerapkan pendekatan *Humanistik*. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) *humanistik* berasal dari kata *humanisme* yang berarti kemanusiaan; aliran yang bertujuan menghidupkan rasa perikemanusiaan dan mencita-citakan pergaulan hidup yang lebih baik.²³ Sedangkan menurut Yusuf Syamsu pendekatan *humanistik* dapat diartikan sebagai orientasi bersifat teoritis yang menekankan kepada keunikan kualitas manusia khususnya berhubungan dengan *free will* atau kehendak bebas dan potensi untuk mengembangkan diri.²⁴
Dimana beliau tidak pernah memerintah melalui ucapan, melainkan memberi contoh melalui perbuatan, walaupun beliau memiliki kekuasaan untuk memerintah bawahannya. Beliau memang memiliki karakter yang diam dan tidak banyak bicara, sehingga hal tersebut menimbulkan rasa hormat dan segan bagi pengikutnya. Hal pertama yang menjadi penekanan beliau dalam mendidik santrinya adalah dengan cara bagaimana dapat menjadikan santri yang saleh. Akhlak mulia adalah tipikal dari orang yang saleh. Akhlak mulia merupakan pilar utama menuju kesuksesan. Banyak orang yang pandai namun gagal dalam kehidupannya, dikarenakan akhlaknya yang rusak.²⁵ Dari bentuk dari pengajaran akhlak lah kebiasaan beliau menerapkan pendekatan *Humanistik*, karena dalam mendidik beliau selalu memulai dari diri sendiri. Beliau mengatakan: “Jangan sampai apa yang saya katakan kepada santri tidak saya lakukan.”²⁶
- c. Ciri khas ketiga yaitu disiplin. KH. Muhammad Dawam Saleh tidak pernah absen dalam kegiatan apapun, bahkan beliau selalu datang lebih dahulu dari yang lainnya. Beliau juga selalu istiqomah dalam melakukan segala sesuatu. Bukti dari keistiqomahan beliau yaitu Pondok Pesantren Al-Ishlah. Dimana beliau berhasil mendirikan serta mengembangkan Pondok Pesantren Al-Ishlah, walaupun pada kala itu banyak terjadi permasalahan yang menjadikan penghambat bagi perkembangannya.²⁷
- d. KH. Muhammad Dawam Saleh adalah pribadi yang rendah hati, dimana beliau tidak mau menggunakan bahasa sastra yang menjadi kegemarannya dalam setiap ceramah kepada santri.

²¹ Suwanto and Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2016), 161.

²² A. Rhaeni Subakun, *KH. Muhammad Dawam Saleh “Anak Sopir Yang Mendirikan Pesantren”*, (Yogyakarta: Bahari Press, 2013), 4.

²³ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Arti Kata Karismatik, n.d., accessed September 13, 2019, kbbi.web.id/mutu (online).

²⁴ Yusuf Syamsu, *Psikologi Perkembangan Anak & Remaja* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 141.

²⁵ Subakun, *KH. Muhammad Dawam Saleh “Anak Sopir Yang Mendirikan Pesantren”*, 170–171.

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid., 100.

Beliau juga menghindari bahasa ilmiah yang didapat selama kuliah di UGM. Beliau ingin tampil apa adanya.²⁸

- e. KH. Muhammad Dawam Saleh merupakan teladan yang kompleks/ Uswatun Hasanah, bukan hanya dari sisi keikhlasan, namun dalam berbagai hikmah dan pelajaran kehidupan dapat diambil dari sosok dan kisah perjalanan beliau. Diantaranya adalah pelajaran tentang mimpi, keteladanan dan kepemimpinan. *Banyak berdo'a - lebih banyak berusaha. Jatuh sekali – bangkit dua kali*. Keteladanan beliau dalam mewujudkan mimpi dalam mendirikan pondok pesantren Al-Ishlah. Dimana dalam pembangunannya benar-benar dimulai dari nol, dimulai dari gubuk tua dengan tanah yang penuh dengan pohon bambu, suasana yang sepi dengan peralatan seadanya tanpa materi apapun dan dengan jumlah santri yang hanya segelintir. Namun karena keteladannya, beliau berhasil mewujudkan mimpinya dengan melahirkan generasi-generasi bangsa yang cerdas intelektualitasnya dan anggun mentalitasnya.²⁹

Setiap lembaga pendidikan tentunya memiliki ciri tersendiri dalam pelaksanaan pembelajaran. Tentunya pula setiap lembaga pendidikan dihadapkan dengan berbagai hambatan-hambatan tersendiri. Begitu pula dengan Pondok Pesantren Al-Ishlah. Selain hambatan yang dihadapi juga diimbangi dengan berbagai faktor pendukung yang ada di lembaga tersebut.

Berikut faktor pendukung gaya kepemimpinan karismatik dalam manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah setelah dilakukan wawancara sesuai dengan yang telah dipaparkan.

- a. Sistem manajemen yang berjalan dengan baik

Sistem manajemen dalam Pondok Pesantren Al-Ishlah telah terstruktur, setiap tugas memiliki penanggung jawab masing-masing, sehingga hal tersebut menjadikan sistem manajemen dapat berjalan dengan baik. Karena dengan sistem manajemen yang baik menjadikan segala pekerjaan dan urusan dalam lembaga menjadi mudah dan cepat terselesaikan, sehingga dapat menumbuhkan keprofesionalan.

- b. Menjalankan tujuan pendidikan dengan keikhlasan

Keikhlasan merupakan asas pertama yang wajib diterapkan bagi pendidik di Pondok Pesantren Al-Ishlah. Dimana setiap pendidik yang menjalankan tujuan pendidikan diharuskan ikhlas dan tidak mengharapkan suatu imbalan apapun. Karena menurut KH. Muhammad Dawam Saleh apapun yang dilakukan dengan keikhlasan walaupun berat akan terasa ringan, dan yang sulit akan menjadi mudah

- c. Mengutamakan kualitas daripada kuantitas

Pada umumnya lembaga pendidikan yang memiliki jumlah murid banyak merupakan lembaga yang besar dan dianggap sukses serta favorit, namun hal tersebut tidak menjadi keinginan utama Pondok Pesantren Al-Ishlah. Pondok Pesantren Al-Ishlah mengedepankan kualitas daripada kuantitasnya, hal tersebut terbukti dari proses penerimaan murid baru. Yang mana walaupun banyak sekali yang mendaftarkan diri, namun tidak semua diterima karena sarana yang ada dinilai kurang memenuhi.

- d. SDM dan Pengabdian alumni menjadikan kaderisasi selalu berkesinambungan

Setiap lembaga pasti memiliki keunggulan masing-masing, baik itu dari manajemen, sarana prasarana maupun SDMnya. Begitu pula Pondok Pesantren Al-Ishlah yang memiliki keunggulan SDMnya. Hal tersebut dikarenakan kaderisasi yang selalu dapat

²⁸ Ibid., 194.

²⁹ Ibid., 282.

berkesinambungan, yang mana berasal dari pengabdian dari alumni Pondok Pesantren Al-Ishlah.

- e. Peran kepemimpinan KH. Muhammad Dawam Saleh dalam manajemen selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Ishlah.

KH. Muhammad Dawam Saleh selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Ishlah memiliki peran yang vital, sehingga berhasil tidaknya pondok tersebut banyak dipengaruhi oleh beliau. Dengan kegigihan serta keikhlasan beliau ketika mendirikan dan mengembangkan Pondok Pesantren Al-Ishlah, beliau berhasil menjadikan pondok tersebut sebagai pondok yang berkompeten seperti sekarang.

Berdasarkan observasi dan wawancara terhadap responden-responden, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor penghambat, yaitu:

- a. Pembina yang berganti-ganti karena ingin kuliah jauh, sedangkan pembina di Pondok Pesantren Al-Ishlah berasal dari alumni.

Setelah lulus tentunya para santri ingin meneruskan ke jenjang yang lebih tinggi yakni kuliah, siapapun jelas menginginkan hal tersebut. Dari hal tersebut timbulah hambatan dimana pembina sering bergonta-ganti karena pembina berasal dari alumni Pondok Pesantren Al-Ishlah. Namun semenjak sekarang ada STTIQSI (Sekolah Tinggi Al-Qur'an dan Sains Al-Ishlah) menjadikan kaderisasi lebih mudah dan dapat berkesinambungan. Karena bagi santri yang ingin kuliah tidak perlu jauh lagi sehingga mereka dapat mengabdikan.

- b. Orientasi wali santri dan santri mondok karena ingin kuliah jauh.

Siapapun ingin kuliah di universitas dan jurusan favorit, lembaga yang sudah majulah yang dapat merealisasikan hal tersebut. Dan hal ini menjadi orientasi wali santri dan santri untuk masuk ke lembaga seperti itu, Pondok Pesantren Al-Ishlah sering menjadi sasaran kaum seperti itu, sehingga hal tersebut menjadi salah satu hambatan bagi pondok pesantren Al-Ishlah. Karena sekolah bukan semata-mata mencari ilmu, jadi kurangnya keseriusan dalam belajar pelajaran pondok.

- c. Berbagai macamnya tujuan mondok

Seiring berkembangnya zaman, seiring pula berbagai macamnya tujuan mondok. Yang dahulu awal mulanya tujuan mondok adalah karena semata-mata ingin belajar bahasa arab, namun sekarang banyak tujuan lain yang ingin di raih. Seperti menginginkan kuliah yang jauh. Hal tersebut menjadi sedikit hambatan bagi pondok pesantren Al-Ishlah untuk terus berkembang dan menonjolkan ciri khasnya disiplin berbahasa Arab.

- d. Kurangnya keseimbangan antara sarpras dan peminat Pondok Pesantren Al-Ishlah.

Pondok Pesantren Al-Ishlah merupakan lembaga pendidikan yang banyak diminati santri. Hal tersebut tidak lain dikarenakan prestasi yang telah dicapai Pondok Pesantren Al-Ishlah, baik prestasi akademik maupun non akademik. Pondok Pesantren Al-Ishlah juga selalu mampu mewujudkan impian santri-santrinya yang ingin kuliah jauh dengan jurusan dan universitas favorit. Berdasarkan hal tersebut menjadikan peminat untuk mondok di Pondok Pesantren Al-Ishlah tiap tahun bertambah, namun dengan bertambahnya jumlah peminat kurang dapat diseimbangi dengan sarana prasarana yang tersedia, apalagi Pondok Pesantren Al-Ishlah tidak mengutamakan kuantitas, sehingga kerap kali terjadi penolakan calon santri yang mendaftarkan di pondok pesantren Al-Ishlah

- e. Tenaga pendidikan yang masih terus berusaha memperbaiki kompetensi

Sebagai seorang tenaga pendidik tentunya harus memiliki *skill* yang mumpuni, karena selalu dituntut untuk profesional. Walaupun Pondok Pesantren Al-Ishlah memiliki SDM yang mumpuni, namun tentunya masih ada ketidaksempurnaan. Karena itu tenaga pendidik di Pondok Pesantren Al-Ishlah masih terus berusaha untuk memperbaiki kompetensinya.

- f. Perbedaan pendapat antara senior dan junior.

Perbedaan usia seringkali menimbulkan perbedaan pemikiran, dan hal tersebut dapat menjadikan hambatan lembaga untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Pondok Pesantren Al-Ishlah telah berdiri lama, namun dengan seiring berkembangnya jaman tentunya banyak tenaga pendidik baru yang memiliki pemikiran baru juga. Tenaga pendidik yang senior tentunya merasa sudah lama mengikuti perkembangan pondok dan sangat tahu bagaimana yang seharusnya dilakukan dengan pemikiran tradisional. Sedangkan tenaga pendidik junior memiliki pemikiran baru karena mereka lebih ingin mengikuti jaman agar tidak tertinggal dengan perkembangannya, dan hal tersebut seringkali menjadi hambatan dalam pemutusan keputusan.

- g. Perbedaan kepengurusan SMP Muhammadiyah dengan Pondok Pesantren Al-Ishlah menjadikan terjadinya kesalahpahaman.

Dalam suatu lembaga, kesalahpahaman seringkali terjadi apalagi memiliki perbedaan visi. Hal ini terjadi pula pada Pondok Pesantren Al-Ishlah dengan SMP Muhammadiyah 12 Paciran, walaupun dalam satu ruang lingkup namun secara kepengurusan berbeda. Setiap pengurus pun memiliki karakter berbeda, ada yang biasa seperti pada umumnya ada pula yang agresif. Ada yang saling support ada pula yang ingin bersaing. Kemajuan Pondok Pesantren Al-Ishlah tentunya menjadi kebanggaan tersendiri bagi pengurusnya, ada rasa syukur dan senang terhadap keberhasilannya tersebut. Namun di lain sisi ada beberapa pengurus SMP Muhammadiyah yang kurang paham dinamika Pondok Pesantren Al-Ishlah mengkritik tanpa menelusuri faktanya, hal ini yang sering menjadikan kesalahpahaman anatara pengurus Pondok Pesantren Al-Ishlah dengan SMP Muhammadiyah.

Kesimpulan

Beberapa kesimpulan dari penelitian ini, bahwa KH. Muhammad Dawam Saleh memiliki gaya kepemimpinan karismatik yang mana hal tersebut berdasarkan pernyataan para responden yang menyebutkan ciri beliau sesuai dengan ciri kepemimpinan karismatik, yakni Berkharisma/ Berwibawa, Memiliki rasa percaya diri yang tinggi serta Manajer yang Visioner. Disamping hasil penelitian terkait kepemimpinan karismatik, peneliti menemukan ciri khas dalam gaya kepemimpinan karismatik KH. Muhammad Dawam Saleh. Adapun ciri khas tersebut yaitu: a. KH. Muhammad Dawam Saleh selalu menerapkan asas keikhlasan untuk mencapai kesuksesan. b. KH. Muhammad Dawam Saleh pemimpin yang menerapkan pendekatan *Humanistik*. c. KH. Muhammad Dawam Saleh adalah pribadi yang disiplin. d. KH. Muhammad Dawam Saleh merupakan panutan yang baik atau *Uswatun Hasanah*.

Setiap lembaga pendidikan pastinya memiliki dukungan dan hambatan, baik itu dari SDMnya, sarananya, pembelajarannya dll. Begitu pula yang dialami Pondok Pesantren Al-Ishlah, walaupun manajemennya sudah baik, namun yang namanya hambatan tentunya masih ada dalam manajemen Pondok Pesantren Al-Ishlah. Ada beberapa faktor pendukung, diantaranya: a. Sistem manajemen yang berjalan dengan baik. b. Menjalankan tujuan pendidikan dengan keikhlasan. c. Mengutamakan kualitas daripada kuantitas. d. SDM dan pengabdian alumni menjadikan kaderisasi selalu berkesinambungan. e. Peran kepemimpinan KH. Muhammad Dawam Saleh dalam manajemen selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Ishlah. Dan ada beberapa faktor penghambat,

yaitu: a. Pembina yang berganti-ganti karena ingin kuliah jauh, sedangkan pembina di Pondok Pesantren Al-Ishlah berasal dari alumni. b. Orientasi wali santri dan santri mondok karena ingin kuliah jauh. c. Dulu yang ingin mondok 100% karena ingin belajar bahasa arab, tapi sekarang tidak hanya karena hal tersebut. d. Kurangnya keseimbangan antara sarpras dan peminat Pondok Pesantren Al-Ishlah. e. Tenaga pendidikan yang terus berusaha memperbaiki kompetensi. f. Perbedaan pendapat antara senior dan junior. g. Perbedaan kepengurusan SMP Muhammadiyah dengan Pondok Pesantren Al-Ishlah menjadikan terjadinya kesalahpahaman.

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini, *pertama*: bahwa kedepannya sosialisasikan dengan lebih intens lagi kepada wali santri dan santri untuk mengganti orientasi mondok karena karena ingin kuliah jauh dengan belajar dan mencari ilmu lillahi ta'ala, seperti yang selalu diterapkan KH. Muhammad Dawam Saleh, bahwa selalu bertindaklah dengan keikhlasan hanya mengharap ridha ilahi; *kedua*, kedepannya pembelajaran bahasa arab harus lebih ditekankan, dimana alokasi waktunya lebih banyak, dan lebih disiplin lagi dalam berbahasa sehari-hari menggunakan bahasa arab. Yang mana bahasa arab merupakan keunggulan dan ciri khas dari Pondok Pesantren Al-Ishlah, agar kualitas yang sejak dulu dapat terjaga, lebih lagi jika dapat meningkatkan kualitas tersebut. Untuk kedepannya diharapkan sarana dan prasarana dapat memenuhi kebutuhan para santri, agar santri yang ingin mondok tidak kecewa lagi karena harus ada penolakan lewat seleksi; *ketiga*; kedepannya diharapkan tenaga pendidik senior dan junior dapat saling menghargai pendapat masing-masing. Karena perbedaan pemikiran bisa saja memperkuat lembaga agar lebih berkembang dan maju.

Daftar Kepustakaan

- Abbas, Syahrizal. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta: Kencana, 2008.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Satu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Danim, Sudrawan. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Firrizqiyah, Anis. "Peran KH. Muhammad Dawam Saleh Dalam Pendirian Pondok Pesantren Al-Ishlah Sendangagung Paciran Lamongan." Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, and Michael T. Matteson. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. Bandung: Al-Mizan, 2011.
- Margono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Marshall, Molly. *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Erlangga, 2011.
- Nasution. *Metode Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 1998.
- Sowiyah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademi, 2016.
- Subakun, A. Rhaien. KH. Muhammad Dawam Saleh "Anak Sopir Yang Mendirikan Pesantren",. Yogyakarta: Bahari Press, 2013.
- Suprayogo, Imam. *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: STAIN Press, 1999.
- Suwanto, and Donni Juni Priansa. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Syamsu, Yusuf. *Psikologi Perkembangan Anak & Remaja*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Syukur, Fattah. *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- "Kamus Besar Bahasa Indonesia, Arti Kata Gaya," n.d. Accessed December 1, 2018. kbbi.web.id/mutu (online),.
- _____, Arti Kata Karismatik, n.d. Accessed September 13, 2019. kbbi.web.id/mutu (online).
- _____, Arti Kata Kepemimpinan, n.d. Accessed December 1, 2018. kbbi.web.id/mutu (online).