

KEPEMIMPINAN DELEGATIF DI PONDOK PESANTREN SIDOGIRI PASURUAN

Samsul Ma'arif

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

samsulmaarif@uinsby.ac.id.

Abstrak: Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan yang ikut andil dalam mencerdaskan kehidupan Bangsa. Dalam melaksanakan tugasnya, pesantren tidak dapat lepas dari kepemimpinan Kyai. Dalam memimpin, seorang Kyai mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Terlebih lagi melihat fenomena perkembangan fungsi pesantren, sudah tidak dapat dipungkiri apabila Kyai juga membutuhkan tim kerja yang akan memajukan pondok pesantren. Penelitian ini dilaksanakan di pondok pesantren Sidogiri, sebagai pondok salaf yang berkembang pesat dengan menggunakan manajemen modern. Penelitian ini akan menggali kepemimpinan delegatif pondok pesantren Sidogiri, bagaimana upaya Kyai pondok pesantren sidogiri membagi tugas dan wewenang kepada anggotanya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan pendekatan triangulasi data diantaranya; wawancara, observasi, dokumentasi. Untuk mencari validasi data peneliti mewawancarai Kyai, para ustadz, santri senior, dan pengurus pondok pesantren. Kepemimpinan pondok pesantren sidogiri menggunakan pendekatan delegatif, sebagai upaya yang tepat untuk operasionalisasi dan kemajuan pondok.

Kata kunci: Kyai, Kepemimpinan delegatif, dan pondok pesantren

Abstract: Islamic boarding schools as educational institutions that contribute to educating the nation's life. In carrying out their duties, pesantren cannot be separated from the leadership of the Kyai. In leading, a Kyai has different leadership styles. Moreover, seeing the phenomenon of the development of the function of Islamic boarding schools, it is undeniable that Kyai also need a work team that will advance Islamic boarding schools. This research was conducted at the Sidogiri Islamic boarding school, as a salaf boarding school which is growing rapidly using modern management. This research will explore the leadership of the delegation of the Sidogiri Islamic boarding school, how the efforts of the Kyai of the Sidogiri Islamic boarding school divide tasks and authority among their members. This study uses a qualitative method, with a data triangulation approach including; interview, observation, documentation. To seek data validation, researchers interviewed Kyai, ustadz, senior students, and administrators of Islamic boarding schools. The leadership of the Sidogiri Islamic boarding school uses a delegative approach, as the right effort for the operationalization and progress of the pondok.

Keywords: Kyai, delegative leadership, and Islamic boarding schools

Pendahuluan

Pondok pesantren Mempunyai andil besar dalam mencerdaskan kehidupan Bangsa yaitu bidang membina mental dan spiritual¹. Pondok pesantren dalam mencapai tujuan tidak dapat lepas dari kepemimpinan. Selaras dengan hal tersebut menurut Sukarno: “kepemimpinan adalah menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang dalam usaha bersama”². Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan inti dari proses manajemen³.

Keberhasilan pondok pesantren dalam melaksanakan apa yang telah direncanakan, perlu didukung dengan kemampuan kepemimpinan seorang kyai⁴. Seorang Kyai harus dapat mengelola pesantrennya agar berkembang maju dari waktu ke waktu. Semua sumber daya yang ada harus didayagunakan sedemikian rupa untuk mencapai tujuan⁵. Para ustadz perlu digerakkan secara efektif, dan hubungan baik antar mereka dibina agar tercipta suasana kerja yang positif, menggairahkan dan produktif.

Demikian pula penataan fisik dan administrasi atau ketatalaksanaan pesantren perlu dibina agar menjadi lingkungan pendidikan yang mampu menumbuhkan kreativitas, disiplin dan semangat membara bagi para santri⁶. Ini semua sangat tergantung peran kepemimpinan seorang Kyai.

¹ Devi Pramitha. Kepemimpinan kolektif Di Pondok Pesantren (Studi multisitus Di PP. Tebuireng, PP. Bahrul Ulum Tambakberas, dan PP. Manbaul Ma’arif Denanyar Jombang). Jurnal Pendidikan Agama Islam. Vol. 4 No. 2. ISSN. 2503-300x.

² Hamzah Zakub, Menuju keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan, Bandung; CV. Diponegoro. H. 125.

³ Simon S.K.LAM And John Schaubroeck. *Total quality management and performance appraisal: an experimental study of process versus results and group versus individual approaches*. Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 20, 445±457 (1999).

⁴ Idham. (2016). Empowerment of Santri in Reality and Recollection: Study in Pesantren Hubulo, Gorontalo. *Jurnal Pendidikan Islam, Volume 5*,(Santri), DOI : 10.14421/jpi.2016.52.235-259. 2016.

⁵ Sukarno, *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : Miswar. 1986. Hlm 23

⁶ Muhamad murtadlo, dkk. Transformasi Pesantren Salafi. Jakarta pusat: LITBANGDIKLAT PRESS. 2021

Kehadiran kepemimpinan seorang Kyai sangat penting sebagai motor penggerak bagi sumber daya pondok pesantren terutama asatidz dan pengurus pondok pesantren⁷. Begitu besarnya peran kepemimpinan seorang Kyai dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan pondok pesantren sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang Kyai.

Namun perlu dicatat bahwa keberhasilan seorang pemimpin melaksanakan tugasnya, tidak ditentukan oleh tingkat keahliannya di bidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi orang yang dipimpin.

Untuk memperoleh gambaran tentang apa yang dimaksud dengan kepemimpinan, dan bagaimana melaksanakan kepemimpinan di pondok pesantren Sidogiri. Sebagai dasar peneliti termotivasi untuk meneliti Kepemimpinan efektif di pondok pesantren Sidogiri (PPS). Dan sekaligus sebagai pembeda dengan penelitian sebelumnya yang membahas Kepemimpinan Kyai di Pondok Tebuireng Jombang oleh Dr Imron Arifin dari Universitas Negeri Malang tahun 1993.

Lembaga pendidikan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan termasuk salah satu pondok pesantren tertua di Jawa Timur yang didirikan pada tahun 1745 dengan mengemban visi *Izud Taqwa* dan misi *amanah ahli sunah wal Jamaah*. Pondok Pesantren tersebut mempunyai 46 cabang di lingkungan kabupaten Pasuruan dan 18 cabang diluar kabupaten Pasuruan dan telah banyak melahirkan pemimpin-pemimpin umat (ulama) yang handal dan menguasai ilmu pengetahuan agama Islam serta ilmu pengetahuan yang lain, terbukti KH. Sukron Makmun dari Jakarta, KH, Drs, Wasil Hasyim dari Pondok Pesantren

⁷ Firda Aigha suwito, & Azhari akmal Tarigan. Program Pengembangan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren. Jurnal inovasi penelitian. Vol. 3. No. 1. Juni 2022. ISSN 2722-9467

Guluk-guluk pamekasan, KH. Kholil Bangkalan dan masih banyak lagi yang lainnya⁸.

Di samping itu, pondok Pesantren Sidogiri adalah merupakan salah satu pesantren yang mempunyai otonom sendiri secara penuh dalam arti tidak bergantung kepada pihak manapun baik swasta maupun pemerintah dan juga tidak terpengaruh oleh bias politik, dengan motto: "Dari santri oleh santri dan untuk santri"⁹.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengetahui kepemimpinan efektif di Pondok pesantren Sidogiri. Peneliti juga terlibat secara langsung di lapangan, dengan cara datang langsung ke lokasi. Penelitian ini menjelaskan secara deskriptif bagaimana kepemimpinan Kyai dalam mengelola pondok pesantren.

Peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk menjamin keabsahan data, yaitu meliputi; wawancara, dokumentasi, dan observasi¹⁰. Selanjutnya untuk memperoleh data yang valid peneliti mewawancarai Kyai, perwakilan Ustadz, dan para santri secara langsung. Peneliti juga mendokumentasikan proses penelitian. Dalam proses observasi peneliti mengamati bagaimana proses kepemimpinan Kyai di lokasi penelitian. Peneliti juga mengikuti langsung proses kepemimpinan di PPS.

Hasil dan Pembahasan

1. Majelis Aly/Pimpinan

Pondok pesantren Sidogiri atau yang disebut juga PPS, sudah mempunyai tata kelola yang baik. Disini tidak menggunakan kepemimpinan otoriter sebagaimana pondok pesantren yang lain, akan tetapi sudah menggunakan kepemimpinan delegatif. Pondok pesantren Sidogiri, mempunyai bentuk

⁸ Hasil wawancara peneliti

⁹ Hasil wawancara peneliti

¹⁰ Milles, M. B., Saldana, J., & Huberman, M. A. (1994). SAGE: Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook: Third Edition. In *Qualitative Data Analysis:*

kepemimpinan delegatif yang dapat dijelaskan dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Kepemimpinan yang ada di Sidogiri ini sudah terstruktur dalam bentuk sistem organisatoris yang bermuara pada majelis pimpinan. Dalam majelis pimpinan ini yang menjadi ketua umum adalah KH.Abd ‘Alim, beliau yang memegang kendali yang tertinggi dalam keberlangsungan dan kemajuan Pondok. Jadi keberlangsungan dan kemajuan Pondok Pesantren Sidogiri ini sangat ditentukan oleh berbagai macam kebijakan yang dikeluarkan oleh Majelis Pimpinan”.¹¹

Wawancara tersebut menceritakan bahwa kepemimpinan PPS terstruktur dalam bentuk organisatoris, dengan pemimpin tertinggi adalah majelis pimpinan. Majelis Aly sebagai top leader pondok, dan terdiri dari kyai, para gus atau putra kyai. Sebagaimana wawancara berikut ini

“Majelis Pimpinan yang ada di Sidogiri mempunyai peranan yang strategis dalam memajukan Pondok Pesantren . hal ini disebabkan karena menjadi *top leader* di Pondok Pesantren. Sistem kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren Sidogiri ini menggunakan sistem kepemimpinan kolektif berdasarkan hasil musyawarah Majelis Pimpinan dan ada juga yang bersifat personal sesuai dengan garis kewenangan masing-masing anggota Majelis”.¹²

Data tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di Sidogiri telah menggunakan sistem organisasional dengan pembagian wewenang setiap anggota Majelis Aly/Pimpinan dalam melakukan tupoksinya bersama-sama menyelenggarakan pendidikan dan memajukan Pondok Pesantren.

Kyai sebagai pemimpin pesantren mempunyai sifat kharismatik dikalangan Santri dan Masyarakat sekitar. Sifat ini muncul karena kemampuan Kyai dalam menyelesaikan segala permasalahan yang ada di Pesantren. Hal ini didasarkan dari wawancara sebagai berikut:

“Sifat kharismatik Kyai muncul karena kealiman, kedalaman, dan penguasaan ilmu agama dan pengetahuan yang dimiliki oleh Kyai serta keberhasilan Kyai dalam menyelesaikan segala permasalahan yang tertumpu padanya, selain itu juga karena adanya sifat paternalistik yang

¹¹ Hasil wawancara 23-07-2020

¹² Hasil wawancara; 20-09-2020

dimiliki oleh Kyai dalam membangun dan mengembangkan pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Sidogiri ini”¹³

Pondok Pesantren Sidogiri telah menggunakan satu pendekatan organisasional yang dipimpin oleh majelis Aly sebagai generasi penerus dari pendiri PPS. Dalam mengemban amanah untuk memimpin dan memajukan pesantren, setiap anggota majelis mempunyai tugas kewenangan masing-masing yang dapat dilihat dalam tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 tugas dan wewenang Anggota majelis Pondok Pesantren Sidogiri

No	Jabatan	Tugas
1.	Ketua Umum	Mengkoordinasi kebijaksanaan umum Menangani pembangunan sarana dan prasaran fisik Pondok
2.	Koordinator Pendidikan , Olah Raga dan Seni	Mengkoordinir kegiatan Educative di unit pendidikan. Menangani kegiatan olah raga dan kesenian
3.	Koord. Kepondokan dan Pengajian	Mengkoordinir penyelenggaraan pengajian. Menangani kegiatan di Asrama
4.	Sekretaris Umum dan Humas	Mengkoordinir kegiatan administrasi, manajemen, dan hubungan dengan masysrakat. Menangani protokoler Majelis Pimpinan
5.	Koord. Keuangan.	Mengkoordinasi lalu lintas keuangan. Menangani ajuan anggaran Kemajelisan Pimpinan Pondok.
6.	Koord. Alumni dan Ikapps	Mengkoordinir Alumni Sidogiri. Menangani kegiatan Ikapps
7.	Koord. Kesra	Mengkoordinasi kegiatan wajib belajar di Sidogiri. Mengkoordinasi kegiatan penyelenggaraan Kantin, Toko, kebersihan Asrama
8.	Koord. Keamanan dan Ketertiban	Mengkoordinir seluruh kegiatan keamanan dan ketertiban. Membawahi keamanan dan Satuan Pengaman

Dari pembagian tugas dan kewenangan dari masing-masing pimpinan Pondok Pesantren Sidogiri tersebut di atas, kelangsungan, kemajuan, dan perkembangan Pondok Pesantren sudah bisa dipastikan.

Pondok Pesantren sebagai satu lembaga pendidikan yang didirikan oleh Kyai dalam pengelolaannya sangat dipengaruhi oleh kapabilitas Kyai sebagai

¹³ Hasil wawancara; 20-09-2020

ilmuwan¹⁴, sebagai orang yang ahli dalam bidang agama dan ditambah dengan penguasaannya tentang ilmu pengetahuan. Sehingga perkembangan Pondok Pesantren sangat dipengaruhi dari keahlian seorang Kyai dalam mengelola Pondok Pesantren yang dipimpinnya.

2. Kewenangan masing-masing personalia

Pada aspek ini, masing-masing personalia diberikan kewenangan untuk mengambil keputusan sesuai dengan bidang tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya satu pendelegasian secara penuh dalam pengambilan keputusan sesuai dengan bidang tugas dan tanggungjawab masing-masing personalia. Pendelegasian yang diberikan oleh pengasuh Pondok Pesantren merupakan keputusan strategis dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren. Penjelasan ini didasarkan dari data sebagai berikut:

“Dalam struktur organisasi dijelaskan bahwa masing-masing personalia mendapatkan amanah untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Kepercayaan yang diberikan ini juga mencakup wewenang bidang masalah yang berkaitan dengan tugas dan tanggungjawabnya. Oleh karena itu, masing-masing personalia mempunyai hak untuk mengambil tindakan sesuai dengan tanggung jawabnya yang tergambar dalam struktur organisasi dan tidak menyimpang dari visi dan misi Pondok Pesantren”¹⁵.

Tupoksi para pemimpin PPS meliputi ; (a) tupoksi sebagai pengasuh; (b) tupoksi sebagai Majelis Aly, (c) tupoksi sebagai pengurus Pleno, (e) tupoksi sebagai pengurus Harian, (f) tupoksi sebagai komisi 1-6 (g) tupoksi sebagai koordinator Daerah. Berikut ini tata kerja pengurus PPS:

Tabel 2. Tata Kerja pengurus di Pondok pesantren Sidogiri

Struktur	Anggota	Tugas
Pengasuh	Pendiri pondok pesantren,	1. Menetapkan Garis Garis Besar Pondok Pesantren, yang sesuai

¹⁴ Tony Bush & Marianne Coleman. Manajemen mutu Kepemimpinan Pendidikan. Yogyakarta: IRCiSoD. 2012

¹⁵ Hasil wawancara; 20-09-2020

		<p>dengan maksud dan cita-cita.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Dapat membatalkan (veto) keputusan-keputusan pengurus yang bertentangan dengan Garis-Garis Besar Pondok dalam membuat keputusan sama seperti atau dapat merugikan nama baik Pondok Pesantren Sidogiri
Majelis Aly	Kyai muda, putra kyai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai kewajiban dan hak yang sama seperti Pengasuh karena kedudukannya sebagai badan pelaksana, oleh karena itu ia mengadakan pengawasan terhadap Pengurus dalam melaksanakan tugas-tugasnya
Pengurus harian	Para Ustadz senior	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun program kerja. 2. Menyusun Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Pondok Pesantren Sidogiri (RAPB PPS) pada setiap tahun. 3. Melaksanakan program kerja yang telah disahkan oleh Pengurus. 4. Mendapatkan anggaran untuk membiayai kebutuhan dan keperluan tugas sesuai dengan APB PPS. 5. Mengambil kebijakan dalam melaksanakan tugas sepanjang tidak bertentangan dengan program kerja. 6. Melaporkan pelaksanaan program kerja, realisasi APB PPS kepada pengasuh dan atau Majelis Aly, mengajukan rencana program kerja tahunan, dan RAPB PPS pada setiap tahun.
Pengurus Pleno	Ustadz	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masing-masing anggota berkewajiban menyampaikan saran-saran dan sumbangan pikiran guna kepentingan dan penyusunan program kerja dan APB PPS. 2. Berkewajiban melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. 3. Berhak menyusun RAPB PPS dan program kerja tahunan pengurus.

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Berhak mengambil kebijakan dalam melaksanakan tugasnya sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku. 5. Masing-masing anggota berhak mendapatkan anggaran keuangan untuk membiayai pelaksanaan tugas dan program kerja sesuai dengan yang ditetapkan dalam RAPB PPS dengan melalui prosedur yang telah ditetapkan.
Komisi 1-6	Para santri senior	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komisi 1 : berkewajiban meningkatkan civitas pendidikan di pondok pesantren meliputi ; madrosiyah, labsoma, urusan guru bantu (UGB). 2. Komisi 2: mengadakan pembinaan & mengkoordinasikan: Ketertiban , keamanan dan kepondokan dari daerah A-Z. 3. Komisi 3 : Membidangi Pendidikan Ma'hadiyah, ubudiyah, ta'limiyah, kahyatus syari'ah, tahfid al-Qur'an, perpustakaan, Lembaga Pendidikan Bahasa Arab (LPBA). 4. Komisi 4: Membidangi sarana dan prasarana yang meliputi kepala bagian: Kebersihan lingkungan (Sihli), Kesehatan. 5. Komisi 5: Perbendaharaan : keuangan, Kopontren. 6. Komisi 6: Kesekretarisan: Adiministrasi Pesantren, organisasi santri, dan alumni
Koordinator daerah	Para santri yang sedang melakukan pengabdian (tahap akhir setelah lulus diniyah)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengkoordinasikan santri di daerah masing-masing. 2. Menghimpun dan menyampaikan permasalahan di daerahnya kepada pengurus. 3. Mensosialisasikan melaksanakan peraturan / tata tertib, kesehatan, kebersihan. 4. Berhak mendapatkan pendidikan dan pengajaran, tempat tinggal, santunan bagi yang memerlukan.

Personalia yang terlibat dalam kepemimpinan PPS antara lain: Pengasuh, majelis aly/pimpinan, pengurus harian, pengurus pleno, komisi 1-6, dan koordinator daerah (Korda).

3. Otoritas Kyai sebagai Pengasuh Pondok Pesantren.

Kyai sebagai pemimpin tertinggi (*top leader*) di PPS memiliki wewenang untuk membuat keputusan dalam pengembangan dan kemajuan PPS. Semua kegiatan yang dilaksanakan di PPS harus dimusyawarahkan dan mendapatkan restu atau izin dari Kyai.

Keterlibatan personalia terkait dengan otoritas Kyai di PPS tetap dipandang penting karena personalia itu sendiri yang secara langsung melaksanakan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kyai sebagaimana dijelaskan dari petikan wawancara sebagai berikut:

“Setiap personalia senantiasa dilibatkan dalam musyawarah dengan majelis Aly, karena kita sebagai personalia yang harus melaksanakan kebijakan itu. Oleh karena itu walaupun Kyai mempunyai otoritas dalam mengambil kebijakan atau membuat suatu keputusan, tapi perlu diingat bahwa Pondok Pesantren ini sudah menggunakan manajemen modern yang dalam Kepengurusan Pesantren tidak lagi bersifat personal, akan tetapi sudah menjurus pada impersonal. Artinya sudah ada pendelegasian sebagian tugas dan wewenang Kyai kepada personalia”¹⁶

Selain data tersebut juga dijelaskan oleh koordinator bidang pendidikan bahwa:

“Dalam pengembangan pendidikan yang ada di Sidogiri ini selalu mengedepankan adanya inovasi pendidikan, sehingga alur kepemimpinan yang ada akan melaksanakan tupoksinya dan sesuai dengan sasaran. Maksudnya disini adalah dalam mengembangkan pendidikan selalu mempertimbangkan asas agama, kebutuhan masyarakat,. Dan pondok pesantren Sidogiri mampu mengayomi kebutuhan masyarakat akan pendidikan mulai dari Pendidikan Dasar sampai pada Ma’had Aly”.¹⁷

¹⁶ Hasil wawancara, 20-09-2020

¹⁷ Hasil wawancara; 20-09-2020

Dalam hal pendidikan, Sidogiri sebagai Pondok Pesantren mempunyai lembaga pendidikan yang sangat memadai dalam pengembangan ilmu pengetahuan pada saat ini.

Pembahasan

Pondok pesantren Sidogiri menganut sistem kepemimpinan delegatif. Awalnya PPS mempunyai sistem kepemimpinan terpusat di Kyai, semua kegiatan yang direncanakan harus legalitas izin Kyai baru kemudian diimplementasikan. Seiring dengan berjalannya waktu kepemimpinan Kyai pun bergeser menjadi kepemimpinan delegatif, dengan menjadikan Kyai/majelis Aly sebagai top leader. Kemudian membentuk struktur organisasi pelaksana dan pengembangan PPS.

Hal ini selaras dengan pendapat Vietzal Rifa'i dalam bukunya mengatakan seorang pemimpin dalam organisasi sebaiknya mempunyai kriteria pemimpin sejati, yaitu diantaranya: (a) seorang pemimpin mempunyai pendukung dan ikut serta membesarkan nama pimpinan, (b). Seorang pemimpin diikuti oleh orang lain karena ia mempunyai kekuasaan yang menarik orang lain menghargai keberadaannya. (c) seorang pimpinan memiliki wewenang dan dapat mendelegasikan wewenangnya untuk kemajuan organisasi, (d) seorang pemimpin mempunyai power dan pengikut yang selalu mendukungnya.¹⁸

Masing-masing bagian organisasi tersebut mempunyai tugas dan kewenangan untuk berbuat sesuatu yang akan membawa kemajuan dan mengembangkan pondok pesantren Sidogiri. Ketika ada yang persoalan rumit, Ma'had Aly atau pimpinan segera mengambil wewenang bersinergi dengan para komisi yang ada.

Pembagian tugas dan wewenang ini selaras dengan pendapat Wirawan dalam bukunya kepemimpinan, disebutkan; "gaya kepemimpinan delegasi adalah pemimpin memberikan tanggung jawab, pembuatan keputusan dan pelaksanaan aktivitas kepada para anggotanya." Adapun ciri-ciri kepemimpinan

¹⁸ Vietzal Rivai, Bahtiar dan Boy Raffi Amar. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada. 2014. Hlm 21

delegatif adalah sebagai berikut: (1) mendengar untuk mengevaluasi perkembangan, (2) mendelegasikan aktivitas, (3) Pengikut membuat keputusan, (4) mendorong kebebasan untuk mengambil resiko, (5) supervisi longgar, (6) memonitor aktivitas, (7) memperkuat hasil, (8) selalu mudah dihubungi.¹⁹

Kesimpulan

Pondok pesantren Sidogiri sudah melaksanakan sistem kepemimpinan delegatif. Kepemimpinan pondok pesantren yang mendelegasikan tugas dan kewenangan kepada anggota yang lain dan seorang Kyai tidak bersikap diktator.

Kepemimpinan delegatif pondok pesantren Sidogiri terdiri dari; pengasuh, majelis Aly, pengurus harian, pengurus pleno, komisi 1-6, dan koordinator daerah. Masing-masing mempunyai tugas dan wewenang yang sudah disesuaikan dengan tupoksinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Devi Pramitha. Kepemimpinan kolektif Di Pondok Pesantren (Studi multisitus Di PP. Tebuireng, PP. Bahrul Ulum Tambakberas, dan PP. Manbaul Ma'arif Denanyar Jombang). *Jurnal Pendidikan Agama Islam*. Vol. 4 No. 2. ISSN. 2503-300x.
- Firda Aigha suwito, & Azhari akmal Tarigan. Program Pengembangan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren. *Jurnal inovasi penelitian*. Vol. 3. No. 1. Juni 2022. ISSN 2722-9467
- Hamzah Zakub, Menuju keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan, Bandung; CV. Diponegoro. H. 125.
- Hasil wawancara 23-07-2020
- Hasil wawancara, 20-09-2020
- Idham. (2016). Empowerment of Santri in Reality and Recollection: Study in Pesantren Hubulo, Gorontalo. *Jurnal Pendidikan Islam, Volume 5*,(Santri), DOI : 10.14421/jpi.2016.52.235-259. 2016.
- Milles, M. B., Saldana, J., & Huberman, M. A. (1994). SAGE: Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook: Third Edition. In *Qualitative Data Analysis:*

¹⁹ Wirawan, Kepemimpinan, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2014. H. 396-402.

- Murtadlo, Muhammad dkk. Transformasi Pesantren Salafi. Jakarta pusat: LITBANGDIKLAT PRESS. 2021.
- Simon S.K.LAM And John Schaubroeck. *Total quality management and performance appraisal: an experimental study of process versus results and group versus individual approaches*. Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 20, 445±457 (1999).
- Sukarno, *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : Miswar. 1986. Hlm 23
- Tony Bush & Marianne Coleman. *Manajemen mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD. 2012
- Vietzal Rivai, Bahtiar dan Boy Raffi Amar. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, jakarta; PT. Raja Grafindo Persada. 2014. Hlm 21
- Wirawan, *Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2014. H. 396-402.