

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

Kepemimpinan Kepala Pesantren dalam Implementasi Program Wajar Dikdas di Pondok pesantren Salafiyah (Studi Kasus di PP. Darutta'lim Wadda'wah Malang).

Ahmad Muammar, Zaedun Na'im

**Mahasiswa, Dosen Pembimbing
STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang**

ABSTRACT

Many students from the Salafiyah Islamic boarding school cannot continue their education to a higher level because of constraints in formal diplomas. Basic education program is one of the programs of the Ministry of Religion to overcome this. However, in its implementation it depends on the pesantren's own stakeholders, such as the role of the pesantren caregivers, pesantren head and pesantren instructors. Like in PP. Darutta'lim Wadda'wah Malang, which is one of the pesantren in Malang that has implemented a fair education program. In this case, the role of the head of the pesantren is very influential. Therefore, researchers are interested in carrying out research related to how the leadership of the pesantren head in implementing the fair education program. The focus of this research is about (1) How is the leadership of the pesantren head (2) how is the implementation of this program and also (3) what are the supporting factors and inhibiting factors of the program.

The results of this study found that (1) Leadership characteristics of Darutta'lim Wadda'wah Islamic boarding school leadership in the implementation of the Elementary Education Program included in a democratic leadership style, including: Prioritizing deliberation in decision making, involving pesantren stakeholders in making policy, and providing opportunities to all pesantren stakeholders to give their opinions for the achievement of the success of the Elementary Education Program at the Darutta'lim Wadda'wah boarding school. (2)

110 Email Addres: zaedunnaim82@gmail.com

LEADERSHIP: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan is licensed under The CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

Implementation of the Basic Education Fair Program in PP. Darutta'lim Wadda'wah started with the socialization of the Ministry of Education, after the socialization activities, the City Ministry of Education also provided guidance to pesantren who wanted to implement the Elementary Education Program in their pesantren. Guidance includes how the licensing process to how the evaluation later. (3) Supporting factors for the implementation of the Basic Education Program at the Darutta'lim Wadda'wah boarding school include: the support of pesantren caregivers, the availability of educational infrastructure, experienced teaching staff, and the availability of supporting books. While the inhibiting factors include: the lack of time for learning activities, the tutor has not been able to get an educator certificate, the problem of funding, although getting assistance from BOS funds, the size depends on the number of students, learning facilities are still lacking, and limited teaching time for teachers.

Keywords: *Leadership, Elementary Education Program, Salafiyah Islamic Boarding School.*

ABSTRAK

Banyak santri dari pondok pesantren salafiyah tidak dapat meneruskan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi karena terkendala ijazah formal. Program wajar dikdas adalah salah satu dari program Kementerian Agama untuk mengatasi hal itu. Namun demikian, dalam implementasinya tergantung dengan *stakeholder* pesantren sendiri, seperti peran pengasuh pesantren, kepala pesantren maupun pengajar pesantren. Seperti di PP. Darutta'lim Wadda'wah Malang, yang termasuk salah satu pesantren di kota Malang yang telah mengimplementasikan program wajar dikdas. Dalam hal ini, peran kepala pesantren sangatlah berpengaruh. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berhubungan dengan bagaimana kepemimpinan kepala pesantren dalam implementasi program wajar dikdas tersebut. Fokus penelitian ini adalah tentang (1) Bagaimana kepemimpinan kepala pesantren (2) bagaimana implementasi program ini dan juga (3) apa saja faktor pendukung maupun faktor penghambat program tersebut.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa (1) Karakteristik kepemimpinan kepala pesantren Darutta'lim Wadda'wah dalam implementasi program Wajar Dikdas termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis, meliputi: Mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, melibatkan *stakeholder* pesantren dalam membuat kebijakan, dan memberikan kesempatan kepada semua *stakeholder* pesantren untuk memberikan pendapatnya demi tercapainya kesuksesan program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah. (2) Implementasi program Wajar Dikdas di PP. Darutta'lim Wadda'wah dimulai dari adanya sosialisasi dari KEMENAG, setelah kegiatan sosialisasi, KEMENAG kota juga memberikan bimbingan kepada pesantren yang ingin mengimplementasikan program Wajar Dikdas di pesantrennya. Bimbingannya meliputi bagaimana proses perizinannya sampai bagaimana evaluasinya nanti. (3) Faktor pendukung implementasi program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah meliputi: adanya dukungan pengasuh pesantren, adanya sarana prasarana pendidikan, tenaga pengajar yang berpengalaman, dan adanya buku pendukung. Sementara untuk Faktor penghambatnya meliputi: minimnya waktu kegiatan pembelajaran, tutornya belum bisa mendapatkan sertifikat pendidik, masalah pendanaannya, meskipun mendapat bantuan dari dana BOS, tetapi besar kecilnya tergantung jumlah santri, sarana pembelajaran terasa masih kurang, dan terbatasnya waktu mengajar guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Program Wajar Dikdas, Pondok Pesantren Salafiyah.

PENDAHULUAN

Saat ini telah memasuki era globalisasi, dimana telah nampak peningkatan kualitas SDM (sumber daya manusia) lewat dunia pendidikan.¹ Mereka yang tidak mampu beradaptasi dengan

¹ K.H. Karlsen et al. A critical inquiry of student teacher's experiences of the Scottish Storyline Approach in teacher education. *Teaching and Teacher Education* 77 (2019) 150e159, hlm. 150

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi dan komunikasi akan tersisihkan.²

Faisal Ismail mengatakan, di dalam Islam, pendidikan bukanlah sekedar kegiatan untuk pewarisan harta kebudayaan antar generasi. Sudah semestinya pendidikan Islam bisa berupaya bagaimana mengembangkan dan melatih peserta didik supaya mereka kreatif, berpikiran maju, dan berjiwa membangun.³

Jika dilihat dari sejarah pendidikan Islam di Indonesia, pondok pesantren memiliki andil yang besar dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia.⁴ Banyak tokoh agama, ulama' dan muballig dilahirkan dari pesantren, sehingga perannya dalam mencerdaskan bangsa mendapat pengakuan dari masyarakat.⁵

Tetapi, kebanyakan para santri yang lulus dari pesantren yang tidak memiliki sekolah formal akan dianggap asing, karena hanya bisa membaca kitab saja. Mereka tidak bisa meneruskan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi karena terkendala ijazah. Padahal tanpa ijazah formal, para lulusan pesantren juga mempunyai kapasitas dan keterampilan yang tidak kalah bersaing dengan yang lain.⁶

Dan untuk mengatasi hal tersebut, pemerintah menyelenggarakan program wajar dikdas, yaitu program pendidikan kesetaraan untuk pondok pesantren salafiyah supaya para santri dari pesantren tersebut bisa melanjutkan pendidikannya.⁷ Salah satu pesantren salafiyah yang mengimplementasikan program Wajar Dikdas ini adalah pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah Bumiayu Malang.

Penelitian tentang Wajar Dikdas pada pondok pesantren salafiyah ini telah banyak dilakukan. Diantaranya oleh Evi Dewi Anita, dalam penelitian tersebut ia mengemukakan bagaimana implementasi

² Djohar, *Pengantar Pendidikan Transformasi*, (Yogyakarta: Teras, 2008), hlm. 17

³ Faisal Ismail, *Paradigma Kebudayaan Islam Studi Kritis dan Refleksi Histori*, (Yogyakarta: Tiara Ilahi Press, 1998), hlm. 97-98

⁴ Nurholis Madjid, *Islam Kerakyatan Dan KeIndonesiaan*, (Bandung: Mizan cet, Ke-3, 1996) hlm. 222

⁵ Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat Administrasi Penyelenggaraan Program WAJAR DIKDAS*, (Jakarta: Kemenag RI, 2005) hlm. iii

⁶ Abdul Muiz, "Ijazah Lulusan Pesantren Salafiyah Kini Setara Pendidikan Formal", www.nu.or.id, diakses pada tanggal 05 Maret 2019.

⁷ Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat ..*, hlm. 3

program, mulai dari perizinannya sampai bagaimana evaluasinya di pondok pesantren salafiyah.⁸

Akan tetapi, masih sedikit penelitian tentang bagaimana kepemimpinan kepala pesantren dalam implementasi program Wajar Dikdas. Padahal, kepemimpinannya berpengaruh dalam implementasi program ini, termasuk di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah. Karena sudah menjadi *sunnatullah* (ketetapan Allah) untuk setiap makhluk ada yang menjadi pemimpinnya atau pengaturnya dan bertanggung jawab dengan yang dipimpinnya.⁹

Healey mengatakan bahwa untuk merubah suatu lembaga pendidikan yang biasa-biasa saja menjadi sekolah yang berkualitas membutuhkan pemimpin yang memiliki visi dan fokus pada visi tersebut.¹⁰ Namun hal yang tidak kalah pentingnya adalah visi itu harus terkait langsung dengan pembelajaran siswa. Memang tidaklah mudah untuk mencapai suatu visi, harus ada sinergi antara pemimpin lembaga pendidikan dan seluruh warga lembaga itu.¹¹

Penyelenggaraan program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang berdasarkan SK. KEMENAG tahun 2015, dengan nomor penetapan PP.007/03/0033/1941/Piagam/2015, maka sejak itu program Wajar Dikdas di pesantren ini dilaksanakan. Dalam implementasi program ini peran kepala pesantren sangat berpengaruh.

Oleh karena beberapa hal di atas, peneliti ingin melaksanakan penelitian dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Pesantren dalam Implementasi Program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Salafiyah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang)”**.

⁸ Dewi Evi Anita, Implementasi Wajar Dikdas Di Pondok Pesantren Salafiyah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Salafiyah APIK Kaliwungu dan Darul Falah Kudus), *Wahana Akademika Volume 3 Nomor 2, Oktober 2016*, hlm. 4-17

⁹ Musthofa Gholayini, *Idhotun Nasyiin*, (Surabaya: Maktabah Alhidayah, t.th), hlm. 100

¹⁰ Healey, T, Creating Graetness, *Journal of Prinsipal Leadership*, 2009, 9 (6), 30-33, hlm 30

¹¹ Robinson, V, *Student-Centered Leadership*, (San Francisco, CA: Jossey Bass, 2011), hlm. 155

Masalah tersebut menjadi layak untuk diteliti karena kepala pesantren memiliki andil besar dalam implementasi program Wajar Dikdas pada lembaga yang dia pimpin. Dan dengan adanya program Wajar Dikdas ini diharapkan para santri dari pondok pesantren salafiyah bisa meneruskan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Dengan demikian, anggapan yang kurang tepat terhadap santri pesantren salafiyah dan terlebih pandangan minor terhadap mereka diharapkan tidak lagi muncul. Studi yang disajikan dalam artikel ini adalah analisis studi kasus yang mendiskripsikan kepemimpinan kepala pesantren dalam implementasi program wajar dikdas di pondok pesantren salafiyah. Berangkat dari konteks penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah : Bagaimana kepemimpinan kepala pesantren dalam implementasi program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang? Bagaimana implementasi program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang? Apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang?

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Untuk mencapai suatu tujuan organisasi, peran pemimpin sangat penting. Begitu pula kepemimpinan yang merupakan bagian dari fungsi manajemen. Kegiatannya disebut kepemimpinan sedangkan pelakunya disebut dengan pemimpin.¹² Jim Allen mengatakan, bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan khas individu yang luar biasa.¹³

Berikut ini merupakan pengertian kepemimpinan (*leadership*) menurut beberapa ahli:

¹² Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta : Kalam Mulia , 2017), hlm. 183

¹³ Jim Allen McCleskey, Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development, *Journal of Business Studies Quarterly* 2014, Volume 5, Number 4, hlm. 117

- a. Kepemimpinan adalah usaha untuk mengarahkan aktivitas organisasi demi mencapai tujuan bersama (Cezmi dan Toprak).¹⁴
- b. Kepemimpinan adalah menggerakkan orang untuk bekerjasama menuju suatu tujuan yang ingin dicapai bersama dan yang dianggap penting untuk ekspresi diri mereka.(F.W Taylor).¹⁵
- c. Kepemimpinan merupakan seni tentang bagaimana memaksakan keinginan pada orang lain supaya mereka patuh, tunduk, percaya, menghormati serta dengan setia mau untuk diajak bekerjasama. (John R. Beshlline).¹⁶

Dari beberapa pengertian kepemimpinan yang telah disebutkan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memberikan pengaruh pada orang lain supaya timbul kemauan dan kepatuhan demi tercapainya tujuan suatu organisasi.

2. Istilah-istilah Kepemimpinan Dalam Islam

Berikut ini istilah-istilah yang berhubungan dengan kepemimpinan di dalam Islam, seperti :

a. *Kholifah*

Kata kholifah terbentuk dari *fi'il madhi* yaitu "*kholafa*" yang memiliki arti "melanjutkan atau mengganti".¹⁷ Istilah *kholifah* ini dipakai setelah Rasulullah SAW wafat.

b. *Ulil amri*

Kata ulil amri mempunyai arti pemimpin paling tinggi dalam masyarakat Islam, sama kata dengan amir.¹⁸

c. *Auliya'*

¹⁴ Cezmi S. and Toprak, Mediation effect of school's psychological climate on the relationship between principal's leadership style and organizational commitment. *Journal Anthropologist*, 17(1), 173-18. hlm. 173

¹⁵Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*,(Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011). hlm. 16

¹⁶ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 183

¹⁷ Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al-Munawwir*, (Surabaya: Pustaka Progressif, 1997), hlm. 361

¹⁸ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 185

Mempunyai arti pemimpin yang resmi maupun pemimpin tidak resmi.¹⁹

d. *Ra'in*

Kata *ra'in* terbentuk dari *fi'il madhi* yaitu kata *ra'a*, yang memiliki arti menggembala²⁰. Sehingga disini disamakan dengan pemimpin karena pemimpin dan penggembala mempunyai tugas yang sama yaitu menjaga.²¹

e. *Amir*

Kata *amir* juga terbentuk dari *fi'il madhi* yaitu kata *amara* dan memiliki makna menguasai atau memerintah²². Akan tetapi sebenarnya kata *umara* mempunyai lima arti pokok, yaitu lawan kata dari kata larangan, pertumbuhan atau perkembangan, perkara, serta sesuatu yang membuat takjub.²³

f. *Imam*

Kata *imam* terbentuk dari kata yang memiliki arti “bermaksud kepada, yang menuju, dan sengaja”.²⁴ Akan tetapi menurut Ibnu Manzur, kata *al imam* memiliki beberapa makna, antara lain seperti seseorang yang dijadikan panutan.²⁵

Firman Allah SWT:

يَوْمَ نَدْعُو كُلَّ أُنَاسٍ بِإِمَامِهِمْ ۗ {الإسراء:71}

Artinya :

“Ingatlah pada suatu hari Kami panggil tiap umat dengan pemimpinnya (imamnya), (Q.S. Al Isra':71)”²⁶

3. Tipe-tipe Kepemimpinan

Sampai saat ini ada berbagai jenis kepemimpinan yang muncul dalam ilmu manajemen, tetapi tidak semuanya baik untuk pendidikan, terutama pendidikan Islam.

¹⁹ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 189

²⁰ Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al-Munawwir...*, hlm. 511

²¹ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm., 189

²² Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al-Munawwir...*, hlm. 38

²³ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 186

²⁴ Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al-Munawwir...*, hlm. 39

²⁵ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 188

²⁶ *Al-qur'an dan Terjemahannya*, KEMENAG, 1997, hlm. 435

- a. Berikut ini merupakan tipe atau jenis kepemimpinan yang terpuji

1). Kepemimpinan *paternalistik*

Terry mengungkapkan bahwa didalam suatu sistem kepemimpinan ada pengaruh ke-bapak-an antara pemimpin dengan kelompoknya.²⁷ Kepemimpinan *paternalistik* dapat didefinisikan juga sebagai "tipe kepemimpinan yang di dalamnya ada gabungan antara kedisiplinan dan sifat Ke-bapak-an.²⁸ Pada kondisi tertentu, tipe paternalistik ini dianggap baik.²⁹

2). Kepemimpinan karismatis

Yaitu tipe kepemimpinan yang menggunakan kewibawaan dirinya (*personal power*) untuk mempengaruhi orang lain.³⁰ Weber menyatakan, bahwa pemimpin karismatis mempunyai daya tarik dan kewibawaan yang besar untuk mempengaruhi³¹ dan menanamkan rasa percaya diri kepada orang lain.³²

3). Kepemimpinan situasional

Diperkenalkan pertama kali pada tahun 1969.³³ Paul Hersey dan Ken Blanchard adalah orang yang mengembangkan teori kepemimpinan ini.³⁴ Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan yang efektif membutuhkan rasional untuk memahami situasi dan respon yang tepat.³⁵

²⁷ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 193

²⁸ FarhJL and Cheng BS, A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In:Li JT, Tsui AS and Weldon E (eds) *Management and Organizations in the Chinese Context*. (London: Macmillan, 2000) pp. 84–127. hlm. 91

²⁹ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 193

³⁰ Jennifer L. Epley, Weber's Theory of Charismatic Leadership: The Case of Muslim Leaders in Contemporary Indonesian Politics, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 5, No. 7; July 2015, hlm. 8

³¹ Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. G. Roth, & C. Wittich (Eds.). (Berkeley: University of California Press, 1978), hlm. 1113

³² Zakeer. A, *Leadership Theories...*, hlm. 5

³³ Zakeer. A, *Leadership Theories...*, hlm. 3

³⁴ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 195

³⁵ Jim Allen McCleskey, *Situational...* hlm. 118

4). Kepemimpinan intelektual

Tipe ini, adalah tipe kepemimpinan yang dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan ilmu pengetahuan yang telah dimilikinya. Dia tidak serta merta mengambil keputusan apabila belum mengetahuinya dengan jelas perkaranya.³⁶ Dan setiap pemimpin haruslah mempunyai ilmu, iman dan akhlaq yang baik. Supaya dapat memimpin dengan baik.³⁷

Sebagaimana Firman Allah SWT tentang hal itu,

{ : 36] الإِسْرَاءِ [َإِلْمَ بِهِ عِلْمٌ َّ

Yang artinya :

*Janganlah engkau turuti apa yang tidak engkau ketahui.. (Q.S. Bani Israil : 36)*³⁸

5). Kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan tipe ini adalah pemimpin yang selalu menekankan partisipasi kelompok, diskusi, dan keputusan kelompok yang didorong oleh pemimpin.³⁹

Sebagaimana Firman Allah SWT

وَاسْتَعْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

Artinya:

“Mohonkanlah ampun untuk mereka dan bermusyawarahlah dengan mereka”. (Q.S. Al Maidah : 159)⁴⁰

6). Kepemimpinan transformasional

Merupakan tipe kepemimpinan yang berusaha merubah bawahan supaya mereka lebih baik lagi dari yang biasanya mereka laksanakan dengan cara

³⁶Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 197

³⁷Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 197

³⁸ *Al-qur'an dan Terjemahannya*, KEMENAG, 1997, hlm. 429

³⁹ Sanghan Choi, Democratic Leadership: The Lessons of Exemplary Models for Democratic Governance, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 2 Iss. 3, 2007, pp. 243-262, hlm. 245

⁴⁰ *Al-qur'an dan Terjemahannya*, KEMENAG, 1997, hlm. 103

mentransformasikan semua sumberdaya, yang pada prinsipnya memberikan motivasi serta meningkatkan kepercayaan dirinya.⁴¹

b. Berikut ini merupakan tipe atau jenis kepemimpinan yang tercela (tidak baik)

1). Kepemimpinan otoriter

Merupakan jenis kepemimpinan yang mengutamakan kehendak diri seorang pemimpin.⁴² Dia merasa bahwa hanya dia saja yang mampu, sedangkan bawahannya harus tunduk pada kemauan dan keputusannya.

Tipe kepemimpinan yang seperti ini dikutuk oleh Al-Qur'an.⁴³

Sebagaimana Firman Allah SWT :

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ
وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يُضِلُّونَ عَنْ
سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا [ص: 26]

Yang artinya :

“Maka hendaklah engkau menghukum manusia dengan adil dan jangan menurut hawa nafsu karena menyesatkan engkau dari jalan Allah.” (Q.S as Shad : 26)⁴⁴

2). Kepemimpinan *Pseudo demokratis*

Merupakan tipe kepemimpinan yang pemimpinnya dari luar sepertinya demokratis, namun dibalik semua itu dia memiliki sifat otoriter. Jenis pemimpin seperti dapat dimasukkan pada golongan orang munafik.⁴⁵

Sabda Rasulullah SAW :

⁴¹ Nanjundeswaraswamy T. S.* and Swamy D. R, Leadership styles, *Journal Advances In Management Vol. 7(2) February (2014)*, hlm. 57

⁴² Zakeer. A, Leadership Theories... hlm. 3

⁴³ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 189

⁴⁴ *Al-qur'an dan Terjemahannya*, KEMENAG, 1997, hlm. 736

⁴⁵ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 191

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

شَرَّ النَّاسِ ذَا الْوَجْهَيْنِ، الَّذِي يَأْتِي هَوْلَاءَ بَوَجْهِهِ، وَهَوْلَاءَ بَوَجْهِهِ⁴⁶

Yang artinya :

“Sejelek-jeleknya manusia adalah orang bermuka dua, mereka mendatangi suatu kelompok dengan suatu wajah dan mendatangi kelompok lain dengan yang wajah lain juga ”.⁴⁷

3). Kepemimpinan *Leisse Faire*

Merupakan kebalikan dari otoriter. Dimana pemimpin dengan gaya ini memberikan kebebasan dalam menentukan sendiri aktifitas para bawahannya.⁴⁸ Tipe kepemimpinan *leisse faire* bisa muncul dikarenakan adanya praktek nepotisme(suap).⁴⁹

B. Program Wajar Dikdas

Diversifikasi layanan pendidikan sangat dibutuhkan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia. Maka berkaitan dengan hal tersebut, beberapa *affirmative programs* dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Pendidikan Islam. Dan salah satunya adalah program wajar dikdas. Program wajar dikdas adalah program pendidikan kesetaraan yang bertujuan supaya para santri dari pondok pesantren salafiyah yang tidak memiliki sekolah formal bisa meneruskan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Dengan demikian, anggapan yang mengatakan bahwa santri pesantren Salafiyah yang dianggap asing karena hanya bisa membaca kitab kuning saja bisa dihilangkan. Seperti yang telah disebutkan diatas, meskipun tanpa ijazah formal, sebenarnya mereka mempunyai kapasitas dan keterampilan yang tidak kalah bersaing dengan yang lain.

⁴⁶ Imam Nawawy, *Riyadus Sholihin*, (Beirut:Dar Al Kutub Islamiyah:2012), hlm. 312

⁴⁷ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 191

⁴⁸ Zakeer. A, *Leadership Theories...*, hlm. 7

⁴⁹ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 191

Bentuk kelembagaan program ini meliputi: pendidikan kesetaraan tingkat ula(setara SD/MI) dan wustho(setara SMP/Mts) dan Paket A,B serta C di pondok pesantren.⁵⁰

Penyelenggaraan program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun pada pondok pesantren didasarkan pada, Inpres No. 1 tahun 1994 dan Kesepakatan Bersama No. 1/U/KB/2000 dan No. MA/86/2000, antara Menteri Pendidikan Nasional dengan Menteri Agama tentang Pondok Pesantren Salafiyah sebagai Pola Wajib Belajar Pendidikan Dasar.⁵¹

Penyelenggaraan program wajib belajar di pondok pesantren memiliki beberapa keuntungan di banding program wajib belajar di satuan pendidikan lainnya, antara lain:

1. Pembiayaan relatif murah
2. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang sudah memiliki infrastruktur untuk pelaksanaan pembelajaran
3. Belajar bisa dilakukan kapan saja dan memiliki waktu banyak tanpa ketergantungan ruang dan waktu
4. Tenaga pengajar/kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengedepankan pengabdian diri
5. Pengawasan lebih terjamin.⁵²

C. Pondok Pesantren

1. Definisi pesantren

Di seluruh dunia Islam, ada pendidikan tradisional atau institusi yang mengajarkan agama, termasuk Penghafalan Alquran, interpretasi Alquran, hadis Nabi (*Hadith*) dan yurisprudensi Islam (*fiqh*). Di banyak bagian dunia, sekolah ini disebut *madrasah*, meski istilahnya didalam Bahasa Arab Modern bisa mengacu pada jenis sekolah apapun. Namun, di Asia Tenggara lebih dikenal sebagai, pondok, pondok pesantren dan pesantren.⁵³

⁵⁰ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *SKL dan Panduan Materi Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar*,(KEMENAG RI, 2010) hlm. v

⁵¹ Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat Administrasi ...*, hlm. 2

⁵² Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat Administrasi...*, hlm. 9

⁵³ Ronald Lukens & Bull, *Madrasa By Any Other Name Pondok, Pesantren, and Islamic Schools in Indonesia and Larger Southeast Asian Region*, *Journal Of Indonesian Islam* Volume 04, Number 01, June 2010, hlm. 1

2. Jenis-jenis pesantren

Secara garis besar pondok pesantren ada dua macam, yakni: pertama, pondok pesantren pesantren Khalafiyah atau Modern yaitu pesantren yang melaksanakan pendidikan sistem klasikal/madrasah dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kurikulum pemerintah. Kedua, pondok pesantren Salafiyah, yaitu pondok pesantren yang menjaga tradisi dalam penggunaan kurikulum, metode pembelajaran, dan sistem pendidikan khas pondok pesantren. Tetapi ada pula yang mengkombinasikan dua jenis kategori pendidikan pondok pesantren tersebut.⁵⁴

3. Unsur Penting dalam Pendidikan Pesantren

Di pesantren ada empat unsur yang saling terkait dalam pelaksanaan proses pendidikan, yaitu: kyai, ustad, santri, dan kitab kuning.⁵⁵

METODE PENELITIAN

Berdasarkan konteks penelitian yang diangkat di sini, yaitu tentang Kepemimpinan Kepala Pesantren dalam Implementasi Program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Bumiayu Malang, maka penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan jenis studi kasus.

Peneliti merupakan *key instrument* berperan sebagai yang merencanakan penelitian, mengumpulkan data, menganalisis, dan juga menafsirkan data tersebut.⁵⁶ Disini peneliti berusaha memperoleh data tentang kepemimpinan kepala pesantren dalam implementasi program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah. Wawancara dan observasi disusun untuk mempermudah peneliti di dalam mengumpulkan data yang berkaitan dengan hal tersebut.

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Bumiayu Malang. Keunikan lembaga

⁵⁴ Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat ...*, hlm. 1

⁵⁵ Masykuri Bakri dan Dyah Werdiningsih, *Membumikan Nilai Karakter Barbasis Pesantren*, (Jakarta: Nirmala Media, 2011), hlm.21

⁵⁶ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 168

ini adalah karena telah menerapkan program Wajar Dikdas sejak tahun 2015 dan termasuk yang pertama di kota Malang, serta telah melaksanakan ujian nasional sejak tahun 2017. Selain itu, program Wajar Dikdas di Pondok ini akan diakreditasi berdasarkan rekomendasi KEMENAG Kota Malang. Subyek penelitian ini adalah kepala pesantren yang menerapkan program Wajar Dikdas, bagian kurikulum, tenaga pengajar atau tutor, dan juga santri yang mengikuti program ini.

Selanjutnya, pengumpulan datanya diawali dengan mengumpulkan buku, jurnal Nasional maupun jurnal Internasional, atau bahan-bahan tertulis lainnya yang sesuai dan mendukung penelitian ini. Data dikumpulkan sejak Januari hingga Maret 2019. Kemudian, data diperoleh dari tiga teknik yaitu, Teknik Wawancara, Teknik Observasi, dan Teknik Dokumentasi.

Dalam hal teknik analisis data, peneliti mengikuti Miles dan Huberman (1984) yang mengungkapkan bahwa analisis data diawali dengan mereduksi data, menyajikan data, dan penarikan kesimpulan.

Setelah itu, supaya penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan, maka perlu diadakan pengecekan keabsahan data sebagai dasarnya.⁵⁷ Dan teknik pengecekan keabsahan data yang dipakai adalah Pengujian Kredibilitas, Pengujian Dependabilitas, dan Pengujian Konfirmabilitas.

TEMUAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Kepala Pesantren dalam Implementasi Program Wajar Dikdas

Kepemimpinan dibahas secara luas dalam literatur manajemen sebagai soft skill dan pengetahuan individu.⁵⁸ Oleh karena itu,

⁵⁷ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 320

⁵⁸ Maria José Sousaa, Álvaro Roch. Leadership styles and skills developed through game-based learning. *Journal of Business Research* 94 (2019) 360–366, hlm. 361

kepala pesantren adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diserahkan kepada seseorang tanpa beberapa pertimbangan seperti, keilmuannya, pengalamannya, integritasnya serta pengetahuan tentang pendidikan dan pengelolaan pesantren.

Pesantren Darutta'lim Wadda'wah didirikan oleh Al Habib Alwy bin Salim Al Aydrus. Dan saat ini yang mengasuh adalah putra beliau yang bernama Al Habib Asadullah bin Alwy Al Aydrus dan dibantu oleh keponakan beliau yang bernama Habib Muhammad bin Abdullah Al Aydrus. Sementara itu, yang menjadi kepala pesantrennya serta dipercaya untuk mengurus bagian pendidikan adalah Ustadz Ismail.

Adapun gaya kepemimpinan kepala pesantren Darutta'lim Wadda'wah termasuk dalam tipe kepemimpinan yang demokratis. Hal ini bisa dibuktikan dengan kemauan beliau dalam menerima masukan dari semua warga pesantren baik dari asatidz, pengurus, dan juga para santri, serta beliau juga selalu mengedepankan musyawarah dalam segala hal, termasuk dalam pengambilan keputusan demi tercapainya kesuksesan program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang.

Dalam suatu organisasi musyawarah perlu dilesatarikan, karena dari kegiatan musyawarah ini akan terbentuk sikap toleran, saling menghargai dan perilaku demokratis. Bahkan Al Qur'an juga menganjurkan untuk bermusyawarah dalam pengambilan keputusan.

Sebagaimana firman Allah SWT

فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ
{ آل عمران 9 } [159]:

Artinya:

“Maafkanlah mereka. Mohonkan ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka. Kemudian apabila kamu telah mebulatkan tekad. Maka bertawakkallah kepada Allah.

Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya". (Q.S. Ali Imran:159).⁵⁹

Kemudian seperti ungkapan Sanghan Choi, kepemimpinan tipe demokrasi ini adalah pemimpin yang selalu menekankan partisipasi kelompok, diskusi, dan keputusan kelompok yang didorong oleh pemimpin.⁶⁰

Berdasarkan kriteria Shangan Choi di atas, hal itu melekat pada diri Ustadz Ismail sebagai kepala pesantren dimana beliau tidak hanya bergerak sendiri dalam mengimplementasikan program ini. Beliau selalu bermusyawarah dengan semua warga pesantren Darutta'lim Wadda'wah dalam membuat keputusan. Dan tidak jarang beliau juga memberikan kesempatan kepada *stakeholder* pesantren untuk memberikan pendapatnya supaya program ini bisa sukses.

Serta sesuai apa yang dijelaskan oleh Maria Jose Sousaa, pemimpin dengan tipe demokrasi ini mendorong kreativitas, dan bawahan sering dilibatkan dalam proyek-proyek dan keputusan.⁶¹ Hal ini dibuktikan dengan dilibatkannya *stakeholder* pesantren oleh kepala pesantren dalam menentukan kebijakan untuk program Wajar Dikdas ini.

Dengan demikian, korelasi antara pendapat para ahli tersebut sesuai dengan analisis temuan peneliti di lapangan, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik kepemimpinan Ustadz Ismail atau kepala pesantren Darutta'lim Wadda'wah dalam Implementasi program Wajar Dikdas ini mengindikasikan, bahwa beliau merupakan sosok pemimpin yang demokratis, antara lain:

1. Mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan.
2. Melibatkan *stakeholder* pesantren dalam membuat kebijakan program Wajar Dikdas.
3. Apabila terjadi permasalahan, beliau mengedepankan kekeluargaan untuk mencari solusi.
4. Memberikan kesempatan kepada semua *stakeholder* pesantren termasuk santri untuk memberikan pendapatnya

⁵⁹ *Al-qur'an dan Terjemahannya*, KEMENAG, 1997, hlm. 103

⁶⁰ Sanghan Choi, *Democratic...* hlm. 245

⁶¹ Maria José Sousaa, Álvaro Roch. *Leadership...* hlm. 361

demi tercapainya kesuksesan program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah.

Dan untuk masalah kebijakan yang kepala pesantren lakukan sudah baik, seperti tentang pemisahan santri laki-laki dengan santri perempuan. Dalam hal ini menjaga agar tidak ada *Ikhtilat* (pencampuran) antara santri dan juga untuk menjaga tradisi pesantren yang terkenal dengan budaya agamisnya. Berbeda dengan sekolah formal pada umumnya, dimana percampuran antara siswa laki-laki dan siswa perempuannya tidak terlalu menjadi masalah.

Kemudian kebijakan kepala pesantren tentang adanya tata tertib untuk para santri supaya tercipta suasana tertib dan disiplin juga sudah baik. Tata tertib ini dicetak menjadi sebuah buku yang diberikan pesantren saat pertama kali seorang santri masuk pesantren. Hanya saja, tata tertib ini belum dicetak menjadi banner untuk dipajang supaya para santri selalu ingat dengan tata tertib pesantren.

B. Implementasi Program Wajar Dikdas

Program Wajar Dikdas adalah program kesetaraan yang bertujuan supaya para santri dari pondok pesantren salafiyah bisa memiliki ijazah dan bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Implementasi program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah diawali dengan adanya sosialisasi dari Kemenag kota Malang. Kegiatan sosialisasi ini memiliki maksud agar program Wajar Dikdas bisa dikenal oleh pondok pesantren yang kemudian bisa membantu pondok pesantren yang tidak memiliki sekolah formal.

Pesantren yang tidak memiliki sekolah formal sedikit merasakan dilema terkait ijazah formal untuk santrinya. Dan apabila santri tersebut sekolah diluar, atau sekolah yang bukan milik pesantren dikhawatirkan akan mengganggu kegiatan santri tersebut. Dan mungkin juga mereka akan sering meninggalkan kegiatan pembelajaran diniyah karena bersamaan dengan waktu kegiatan pembelajaran di sekolahnya.

Selain itu, banyak pondok pesantren yang juga belum siap untuk mendirikan sekolah formal karena terkendala materi maupun sumber daya yang lain. Dengan adanya program Wajar Dikdas ini, selain pelaksanaannya mudah, juga tidak akan begitu mengganggu kegiatan pesantren yang sudah berjalan sebelumnya. Dikarenakan

pesantren hanya memasukkan beberapa pelajaran umum seperti, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, IPA, Matematika, dan IPS kedalam kurikulum pesantren.⁶²

Setelah mendapatkan izin operasional dari Kemenag, selanjutnya tentang tenaga pendidiknya. Di pesantren Darutta'lim Wadda'wah, tenaga pendidiknya berasal dari SMPN 10 Malang. Dan ada juga yang berasal dari pesantren sendiri. Pemilihan tenaga pendidik atau guru dari SMPN 10 Malang ini dilakukan supaya pembelajaran program Wajar Dikdas bisa berjalan maksimal, karena diajar langsung oleh orang yang sudah berpengalaman.

Selain itu, dalam menjalankan fungsi pendidikan, tenaga pendidik mempunyai peran yang sangat besar karena dari tangannyalah generasi muda bisa terbina dan responsif dalam menghadapi masa depan.⁶³

Selanjutnya dalam proses pembelajaran, maka yang dilakukan adalah penentuan kurikulum, dan yang digunakan adalah kurikulum K 13. Dalam hal ini, pesantren bekerja sama dengan KEMENAG Kota Malang. Kurikulum merupakan komponen penting dalam penyelenggaraan proses pembelajaran pada suatu sistem pendidikan.

Mutu *out-put* dari suatu lembaga pendidikan tergantung oleh kurikulum dan juga efektifitas pelaksanaannya. Dengan demikian, pemahaman akan konsep kurikulum merupakan hal yang sangat penting bagi guru, kerana guru adalah ujung tombak pelaksana di lapangan.⁶⁴

Selanjutnya dalam satu tahunnya dibagi mejadi dua semester, masing-masing semesternya mengikuti jadwal madin pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah, yaitu menggunakan kalender hijriyah. Dan kegiatan pembelajaran program Wajar Dikdas dilaksanakan 3 kali dalam seminggu, diawali dari hari Senin hingga hari Rabu. Dengan dua mata pelajaran dalam setiap harinya. Serta memiliki durasi dua jam pelajaran untuk setiap mata pelajaran, yang satu jam pelajarannya adalah 35 menit.

Pembelajaran yang pertama, dilaksanakan mulai pukul 07.30-08.40 WIB. Dan pelajaran yang kedua mulai pukul 08.50-10.00 WIB. Hal ini telah selaras dengan juknis tentang pelaksanaan

⁶² Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat Administrasi...*, hlm. 4

⁶³ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 73-74

⁶⁴ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 84

program Wajar Dikdas, dimana pesantren penyelenggara diberi kebebasan dalam mengatur jadwal kegiatan pembelajarannya.

Sejak awal dimulainya program Wajar Dikdas yakni pada tahun 2015, pondok pesantren telah menggunakan buku paket dalam pembelajaran. Dengan pertimbangan supaya para santri lebih mudah dalam memahami pelajaran dan kerena juga jadwal pondok yang penuh (dari setelah subuh sampai malam). Dengan demikian, akan lebih efektif proses pembelajarannya, karena keberadaan buku penunjang ini sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran santri.⁶⁵

Berikutnya, mengenai pendanaannya yakni dibantu oleh pemerintah melalui dana BOS(Bantuan Operasional Sekolah). Kerena program Wajar Dikdas juga merupakan program pendidikan resmi pemerintah. Maka, Sebagai program penyelenggara program pemerintah, penyelenggaraan program ini juga berhak mendapat pembiayaan dari pemerintah pusat maupun daerah. Selain itu menurut keputusan Menteri Agama RI tahun 2015 tentang Program Indonesia Pintar pada KEMENAG, santri yang mengikuti program wajib belajar pendidikan dasar juga berhak menerima manfaat dari program PIP tersebut.⁶⁶

Untuk pengelolaan evaluasi, dikoordinir oleh KEMENAG dan DIKNAS kota Malang. Sebelum penyelenggaraan ujian Nasional biasanya diadakan sosialisasi terlebih dahulu. Dan sejak tahun 2018, penyelenggaraan UN sudah seperti sekolah formal, yaitu sudah berbasis komputer. Meskipun pondok pesantren belum memiliki fasilitas komputer untuk UN, maka yang demikian ini akan difasilitasi oleh Diknas kota dengan menginduk pada sekolah negeri yang telah ditunjuk oleh DIKNAS. Sedangkan untuk USBN (Ujian Sekolah Berstandar Nasional) masih menggunakan kertas pensil jadi bisa dilaksanakan di pesantren.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Program Wajar Dikdas

⁶⁵ Maswan dan Khoirul Muslimin. *Teknologi Pendidikan*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hlm. 179

⁶⁶ *Pedoman PIP pada Pendidikan Keagamaan Islam*, Dirjen Pendis KEMENAG RI, 2015, hlm. 54

Dalam setiap program yang dijalankan, akan selalu ada faktor pendukung maupun faktor yang menghambat jalannya program tersebut. Begitu pula dalam program Wajar Dikdas ini. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhinya.

1. Faktor pendukung

Diantara faktor pendukung program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah yaitu, pertama, adanya dukungan dari pengasuh pesantren dan juga pengurus-pengurus yang lain. Karena seberapa bagus suatu program di pesantren apabila tidak mendapat dukungan dari pengasuh pesantren pasti tidak akan berjalan. Sebab pengasuh adalah pemimpin utama di pesantren.

Kemudian tersedianya sarana prasarana pendidikan. Keberadaan sarana-prasarana yang mendukung dan juga dikelola dengan baik akan menjadikan suatu organisasi tetap eksis dan juga berkembang, begitu pula sebaliknya.⁶⁷

Dan karena program Wajar Dikdas menginduk pada pesantren jadi fasilitas yang ada di pesantren bisa digunakan. Seperti kelas yang biasa digunakan saat kegiatan taklim diniyah bisa juga digunakan untuk kegiatan pembelajaran. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam juknis Program Wajar Dikdas bahwa kegiatan pembelajaran bisa dilaksanakan di tempat-tempat kegiatan mengaji yang selama ini berlangsung. Begitu pula seperti perpustakaan, hampir setiap pondok pesantren memiliki perpustakaan. Dengan adanya perpustakaan, akan mudah bagi para santri untuk mencari referensi. Namun demikian, seperti perpustakaan pesantren pada umumnya, di pesantren ini kebanyakan koleksi bukunya didominasi buku-buku tentang keagamaan.

Menurut Maswan, perpustakaan pada hakikatnya digunakan sebagai sarana yang mendukung proses pembelajaran baik di lembaga pendidikan, masyarakat, maupun keluarga. Maka tidak bisa dipungkiri bahwa perpustakaan sangat penting keberadaannya pada lembaga pendidikan.⁶⁸

⁶⁷Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen...*, hlm. 97

⁶⁸Maswan dan Khoirul Muslimin. *Teknologi Pendidikan*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hlm. 178-179

Selanjutnya, yang juga menjadi faktor pendukung yaitu adanya buku-buku penunjang dan mempunyai tenaga pendidik yang berpengalaman, seperti para guru dari SMPN 10 Malang. Dan dalam kegiatan belajar mengajar program Wajar Dikdas ini, guru-guru tersebut sudah baik, hal ini dapat diketahui bila ada jadwal mengajar, mereka sudah masuk kelas. Dan apabila guru yang bersangkutan berhalangan hadir maka akan digantikan guru lain.

2. Faktor penghambat

Dalam implementasi program Wajar Dikdas di pesantren Darutta'lim Wadda'wah, faktor penghambatnya adalah seperti minimnya waktu pembelajaran karena cuma tiga hari dalam satu minggunya, tutornya atau tenaga pendidiknya belum bisa mendapatkan sertifikat pendidik, dan juga masalah pendanaannya, meskipun mendapat bantuan dari dana BOS, tetapi besar kecilnya tergantung jumlah santri.

Kemudian sarana pembelajaran terasa masih kurang seperti media pembelajarannya. Padahal tujuan dari adanya media ini adalah untuk membantu guru dalam menjelaskan materi pelajaran yang akan disampaikan dan juga untuk menumbuhkan gairah peserta didik dalam mengikuti proses pembelajaran.

Menurut Nana Sujana, media pembelajaran merupakan alat peraga yang berfungsi untuk mendukung kegiatan pembelajaran yang ada pada suatu lembaga pendidikan.⁶⁹

Dan mungkin saja pemenuhan media pembelajaran ini belum maksimal karena terkendala masalah pendanaannya, seperti yang telah dijelaskan oleh kepala pesantren walaupun mendapat bantuan dari dana BOS, tetapi jumlah besar kecilnya dana tersebut tergantung jumlah santri yang mengikuti program Wajar Dikdas.

Menurut peneliti, beberapa hambatan diatas tidak terlalu mengganggu aktifitas program, karena masih bisa diberikan solusi. Misalnya terkait media pembelajaran, dalam hal ini tidak harus selalu menggunakan media yang mahal atau bagus, tetapi bisa memanfaatkan media yang ada disekitar. Tergantung

⁶⁹ Maswan dan Khoirul Muslimin. *Teknologi....*, hlm. 119

bagaimana kreatifitas dari pengajar atau tutornya. Terkecuali media yang berhubungan dengan teknologi seperti untuk lab bahasa atau IPA, yang memang membutuhkan dana lebih.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi optimal bagi kepala atau pengasuh pesantren untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu kepemimpinannya di pesantren, sehingga kualitas proses belajar mengajar di pesantren tersebut bisa meningkat, terutama di era globalisasi saat ini. Dan juga diharapkan mampu membantu pesantren salafiyah yang tidak memiliki sekolah formal dan ingin menerapkan program Wajar Dikdas ini di pesantrennya. Selain itu, dari penelitian ini, bisa dijadikan bahan evaluasi tentang pelaksanaan program wajar dikdas atau pendidikan kesetaraan yang ada di pondok pesantren oleh pihak-pihak terkait.

Keterbatasan penelitian ini dapat dilihat dari teknik pengumpulan datanya, seperti peneliti tidak mampu mewawancarai semua pihak yang terlibat di dalam implementasi program wajar dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah dan hanya memilih beberapa orang saja. Dan mungkin di masa yang akan datang akan ada penelitian tentang implementasi program wajar dikdas dari sudut pandang pengasuh pesantren. Meskipun demikian, penelitian ini bisa memberikan laporan tentang kepemimpinan yang ada pada pondok pesantren yang berpotensi memberikan kontribusi pada literatur. Pada level praktis, bisa bermanfaat untuk peneliti berikutnya yang sedang meneliti tentang kepemimpinan pada pondok pesantren.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sebagai penutup tentang Kepemimpinan Kepala Pesantren dalam Implementasi Program Wajar Dikdas di Pesantren Salafiyah Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik kepemimpinan kepala pesantren Darutta'lim Wadda'wah dalam implementasi program Wajar Dikdas termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis,

- meliputi: (a) Mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. (b) Melibatkan *stakeholder* pesantren dalam membuat kebijakan program Wajar Dikdas. (c) Apabila terjadi permasalahan, beliau mengedepankan kekeluargaan untuk mencari solusi. (d) Memberikan kesempatan kepada semua *stakeholder* pesantren termasuk santri untuk memberikan pendapatnya demi tercapainya kesuksesan program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah.
2. Implementasi program Wajar Dikdas di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah diawali dari adanya sosialisasi dari KEMENAG, setelah kegiatan sosialisasi, KEMENAG kota juga memberikan bimbingan kepada pesantren yang ingin mengimplementasikan program Wajar Dikdas di pesantrennya. Bimbingannya meliputi bagaimana proses perizinannya sampai bagaimana evaluasinya nanti. Ketika izin operasional telah didapatkan, maka selanjutnya adalah menentukan tenaga pendidik dan juga tenaga kependidikannya. Setelah itu, untuk kegiatan pembelajaran program Wajar Dikdas, di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah dimulai dari penentuan kurikulum. Dalam hal ini, pesantren bekerja sama dengan KEMENAG. Kemudian, membuat kalender akademik, serta menentukan jadwal kegiatan pembelajaran. Dan untuk masalah pendanaannya pesantren mendapat bantuan pendanaan dari BOS(Bantuan Operasional Sekolah) sama halnya dengan sekolah formal lainnya. Sementara itu, untuk pengelolaan evaluasi dan UN dikoordinir oleh KEMENAG dan DIKNAS Kota Malang, begitu juga dalam hal supervisi, dan monitoring, supaya pelaksanaan program Wajar Dikdas ini bisa sukses.
 3. Faktor pendukung implementasi program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah meliputi: a) Adanya dukungan pengasuh pesantren, b) Adanya sarana prasarana pendidikan, c) Tenaga pengajar yang berpengalaman, dan d) Adanya buku pendukung. Sementara untuk Faktor penghambat implementasi program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah meliputi: a) Minimnya waktu kegiatan pembelajaran, b)

Tutornya belum bisa mendapatkan sertifikat pendidik, c) Masalah pendanaannya, meskipun mendapat bantuan dari dana BOS, tetapi besar kecilnya tergantung jumlah santri, d) Sarana pembelajaran terasa masih kurang, e) Terbatasnya waktu mengajar guru.

B. Saran

Sebagai akhir dari tulisan ini, dengan segala kerendahan hati tanpa mengurangi rasa *ta'dzim* atau rasa hormat kepada semua pihak, dan demi kesuksesan kegiatan pembelajaran serta meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang terutama pada Program Wajar Dikdas. Maka, berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan, peneliti berkeinginan untuk memberikan saran yang mungkin bisa dijadikan bahan masukan, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala pesantren selama ini sudah baik, tinggal bagaimana merespon hambatan-hambatan program Wajar Dikdas ini dan juga bagaimana mengatasinya, tentunya demi terwujudnya visi misi Pondok Pesantren Darutta'lim Wadda'wah Malang.
2. Kegiatan manajemen atau pengelolaan pendidikan merupakan aktifitas yang melibatkan semua warga pesantren dalam suatu organisasi pendidikan, sehingga diperlukan kerjasama yang baik, serasi dan harmonis antar individu.
3. Beberapa hambatan program Wajar Dikdas di pondok pesantren Darutta'lim Wadda'wah ini sepertinya tidak terlalu mengganggu aktifitas program, karena masih bisa diberikan solusi. Misalnya terkait media pembelajaran, dalam hal ini tidak harus selalu menggunakan media yang mahal atau bagus, tetapi bisa memanfaatkan media yang ada disekitar. Tergantung bagaimana kreatifitas dari pendidik atau tutornya. Terkecuali media yang berhubungan dengan teknologi seperti untuk lab bahasa atau IPA, yang memang membutuhkan dana lebih.

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

DAFTAR RUJUKAN

Al-qur'an dan Terjemahannya. KEMENAG. 1997.

Anita, Dewi Evi. Implementasi Wajar Dikdas Di Pondok Pesantren Salafiyah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Salafiyah APIK Kaliwungu dan Darul Falah Kudus), *Wahana Akademika Volume 3 Nomor 2, Oktober 2016*,

Bakri, Masykuri dan Dyah Werdiningsih, *Membumikan Nilai Karakter Barbasis Pesantren*, 2011 (Jakarta: Nirmala Media)

Cezmi S. and Toprak, Mediation effect of school's psychological climate on the relativitytionship between principal's leadership style ang organizational commitmen. *Journal Anthropologist, 17(1), 173-18*,

Direktorat Jenderal Kelembagaan Islam, *Perangkat Administrasi Penyelenggaraan Program WAJAR DIKDAS 2005*, (Jakarta: Kemenag RI)

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *SKL dan Panduan Materi Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar*, , 2010 (KEMENAG RI)

Djohar, *Pengantar Pendidikan Transformasi*, 2008 (Yogyakarta: Teras,)

FarhJL and Cheng BS, A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In:Li JT, Tsui AS and Weldon E (eds) *Management and Organizations in the Chinese Context*. (London: Macmillan, 2000) pp. 84–127.

Gholayini, Musthofa, *Idhotun Nasyiin*, (Surabaya: Maktabah Alhidayah)

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

Healey, T, Creating Graetness, *Journal of Prinsipal Leadership*, 2009, 9 (6), 30-33, hlm 30

Ismail, Faisal. *Paradigma Kebudayaan Islam Studi Kritis dan Refleksi Histori*, 1998. (Yogyakarta: Tiara Ilahi Press,)

Jennifer L. Epley, Weber's Theory of Charismatic Leadership: The Case of Muslim Leaders in Contemporary Indonesian Politics, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 5, No. 7; July 2015

Jim Allen McCleskey, Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development, *Journal of Business Studies Quarterly* 2014, Volume 5, Number 4,

K.H. Karlsen et al. A critical inquiry of student teacher's experiences of the Scottish Storyline Approach in teacher education. *Teaching and Teacher Education* 77 (2019) 150e159

Madjid, Nurcholis, *Islam Kerakyatan Dan KeIndonesiaan*, 1996. (Bandung: Mizan cet, Ke-3)

Sousaa, Maria José Álvaro Roch. Leadership styles and skills developed through game-based learning. *Journal of Business Research* 94 (2019) 360–366,

Maswan dan Khoirul Muslimin. *Teknologi Pendidikan*. 2017 (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)

Muiz, Abdul. "Ijazah Lulusan Pesantren Salafiyah Kini Setara Pendidikan Formal", www.nu.or.id, diakses pada tanggal 05 Maret 2019.

Munawwir, Ahmad Warson. 1997. *Kamus Al-Munawwir*, (Surabaya: Pustaka Progressif)

Nanjundeswaraswamy T. S.* and Swamy D. R, Leadership styles, *Journal Advances In Management* Vol. 7(2) February (2014)

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN:-

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : -

Article type : Original Research Article

Nawawy ,Imam, *Riyadus Sholihin*, 2012. (Beirut:Dar Al Kutub Islamiyah)

Pedoman PIP pada Pendidikan Keagamaan Islam, Dirjen Pendis KEMENAG RI. 2015.

Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 2017 (Jakarta : Kalam Mulia)

Robinson, V, *Student-Centered Leadership*, (San Francisco, CA: Jossey Bass, 2011)

Lukens, Ronald & Bull. Madrasa By Any Other Name Pondok, Pesantren, and Islamic Schools in Indonesia and Larger Southeast Asian Region, *Journal Of Indonesian Islam* Volume 04, Number 01, June 2010

Choi, Sanghan. Democratic Leadership: The Lessons of Exemplary Models for Democratic Governance, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 2 Iss. 3, 2007, pp. 243-262,

Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. 2011. (Semarang: Pustaka Rizki Putra)

Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. G. Roth,& C. Wittich (Eds.). (Berkeley: University of California Press,1978)

Zakeer. A, Leadership Theories and Styles: A Literature Review, *Journal of Resources Development and Management*, Vol 16. 2016,