



## **POLA KEPEMIMPINAN KH. ARIFIN ILHAM DALAM PENGEMBANGAN YAYASAN AZ-ZIKRA SENTUL KABUPATEN BOGOR**

**Alwahyu Mubarraq**

**Institut Agama Islam Sahid, Indonesia**

\*  
email: [alwahyumubarraq87@gmail.com](mailto:alwahyumubarraq87@gmail.com)

---

### **ABSTRAK**

Kepemimpinan di pesantren Az-Zikra adalah usaha mendidik peserta didik yang di pimpin dalam hal ini seorang pimpinan pesantren kepada para guru, santri dan staf stafnya untuk melaksanakan aktifitas aktifitas pesantren yang telah dimusyawarahkan dengan tujuan terlaksana dengan efektif seperti yang diajarkan nabi besar Muhammad SAW. Adapun permasalahan yang peneliti temui bahwa kepemimpinan di Pesantren Azzikra sebelumnya karna seorang sosok kepemimpinan KH. Muhammad Arifin Ilham sehingga setelah wafatnya beliau tidak ada yang bisa seperti sosok murabbi KH. Muhammad Arifin Ilham oleh karena itu pentingnya suatu sistem kepemimpinan di pesantren Az-Zikra sehingga siapapun yang memimpin tetap berjalan sebagaimana biasanya karena sistem pesantren yang sudah direncanakan sesuai dengan cita cita KH. Muhammad Arifin Ilham. "Patah tumbuh hilang berganti "Sebelum patah sudah tumbuh sebelum hilang sudah ada gantinya". Maka sistem yang dimaksud agar berjalannya kegiatan belajar mengajar di pesantren Az-Zikra terwujud dari 3 bagian penting yaitu bagian Pengajaran TMI (Tarbiyah mualimin Al Islamiyah), bagian pembantu pengasuh santri dan bagian tahfidz.

Metode penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Subyek penelitian adalah satu orang pimpinan pesantren, Istri pertama dari KH Muhammad Arifin Ilham, satu orang ustad, dua orang santri. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan diterapkannya strategi kepemimpinan dalam penerapan tata tertib ini maka agar pesantren Az-Zikra bisa melahirkan generasi-generasi robbani, ulama milenial sesuai harapan dan cita-cita KH. Muhammad Arifin Ilham.

**Kata Kunci:** Arifin Ilham, Azzikra, Kepemimpinan, Yayasan Islam, dan Pesantren

---

### **ABSTRACT**

Leadership in the Az-Zikra Islamic boarding school is an effort to educate students who are led in this case by a pesantren leader to teachers, students and staff to carry out pesantren activities that have been discussed with the aim of carrying out effectively as taught by the great prophet Muhammad SAW. The problem that researchers encountered was that the previous leadership at the Azzikra Islamic Boarding School was due to a leadership figure, KH. Muhammad Arifin Ilham so that after his death no one could be like the figure of murabbi KH. Muhammad Arifin Ilham therefore the importance of a leadership system in the Az-Zikra Islamic boarding school so that whoever leads it continues as usual because the pesantren system that has been planned is in accordance with the ideals of KH. Muhammad Arifin Ilham. "Broken grows lost changed "Before it was broken, it had grown before it was lost, there was a replacement". So the system intended to carry out teaching and learning activities at the Az-Zikra Islamic boarding school is realized from 3 important parts, namely the TMI Teaching section (Tarbiyah Mualimin Al Islamiyah), the student caregiver assistant section and the tahfidz section. The research method used in this thesis is qualitative research using a descriptive approach. The research subjects were one pesantren leader, the first wife of KH Muhammad Arifin Ilham, one ustad, two students. Data collection techniques using observation, interviews and documentation. The results of this study indicate that by implementing a leadership strategy in implementing this order, so that the Az-Zikra Islamic Boarding School can give birth to generations of robbani, millennial ulema according to the hopes and ideals of KH. Muhammad Arifin Ilham.

**Keywords:** Arifin Ilham, Azzikra, Leadership, Islamic Foundations, and Islamic Boarding Schools

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam waktu ke waktu menjadi isu sangat penting dari sebuah lembaga atau instansi pemerintahan, karena berjalannya suatu organisasi membutuhkan kepemimpinan yang baik dalam mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan utamanya. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan didalam organisasi tersebut maka perlu kita mengenal kepemimpinan yang baik.

Pimpinan yang baik adalah pimpinan yang berjalan sesuai dengan yang diajarkan nabi besar Muhammad SAW yang memiliki wibawa dan Kharisma dan juga daya untuk membawa serta memimpin masyarakat lingkungannya ke dalam orang-orang yang kesadaran kehidupan masyarakat dan kenegaraannya berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Oleh sebab itu kita diwajibkan untuk taat kepada pemimpin dikarenakan pemimpin pewaris Allah dan Rosulnya sesuai dengan firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan Rasul-Nya dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (al-Qur'an) dan Rasul (Sunnah-nya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang kemudian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisaa: 59)

Dengan demikian, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk menunjukkan kualitas kerja secara maksimal, sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Tugas utama bagi seorang pemimpin adalah menjadikan tugas itu sebagai amanah mendidik dan memimpin orang dan melaksanakan sumber-sumber materialnya serta mengajarkan arti tujuan hidup, keyakinan diri dan mental yang kuat untuk bisa hidup bermasyarakat sehingga bisa menjadi generasi robbani.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi, sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi. Pemimpin merupakan orang yang paling berpengaruh dalam sebuah lembaga dalam melaksanakan visi, misi, dan tujuan pekerjaan atau pendidikan. Kepemimpinan menurut Muhaimin adalah seseorang yang mampu melangkah dan bisa memulai perubahan evolusioner yang lebih adaptif.[1]

Kepemimpinan adalah tindakan atau perilaku untuk mengarahkan kegiatan bersama. Kepemimpinan sangat berpengaruh pada kegiatan organisasi, kepemimpinan dapat melahirkan gagasan baru, perubahan dan menciptakan suasana kondusif meski organisasi dihadapkan dalam posisi sulit. Kepemimpinan merupakan hubungan kekuasaan, dalam arti bahwa pihak yang memimpin lebih banyak mempengaruhi yang dipimpin. Kepemimpinan dalam pondok pesantren harus efektif yang mampu membangun anggota, menentukan arah, menangani perubahan secara benar dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku anggota (yang dipimpin) menurut.[2]

Eksistensi pondok pesantren dalam menyikapi perkembangan zaman, tentunya memiliki komitmen untuk tetap menyuguhkan pola pendidikan yang mampu melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang handal yang berkiprah di tatanan lini masyarakat. Kekuatan otak (berpikir), hati

(keimanan) dan tangan (keterampilan), merupakan modal utama untuk membentuk pribadi santri yang mampu menyeimbangi perkembangan zaman.

Sebagaimana Firman Allah SWT:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفْنَا فِي الْقُدُسِ الْأَرْضِ وَمِنَ الْمُؤْمِنِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal-amal yang shaleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dibumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang yang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama mereka yang telah diridhoi-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa, mereka tetap menyembah-Ku dengan tiada mensekutukan sesuatu apapun dengan Aku, dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu maka mereka itulah orang-orang yang fasik. (An-Nur 55)

Tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran islam membicarakan tiga masalah pokok, yaitu Tuhan, manusia, dan alam setelah dikotomi mutlak antara Tuhan (khaliq) dengan makhluk, termasuk bentuk-bentuk hubungan antara ketiga unsur tersebut yang bersifat menyeluruh. Selain itu produk pesantren diharapkan memiliki kompetensi tinggi untuk mengadakan responsif terhadap tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu yang ada.[3]

Untuk dapat memainkan peran edukatif dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut, pesantren seharusnya terus meningkatkan mutu (quality improvement) sekaligus memperbaharui model pendidikannya. Sebab, model pendidikan yang mendasarkan diri pada sistem konvensional atau klasik tidak akan banyak cukup membentuk dalam penyediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi integratif baik dalam penguasaan pengetahuan agama, pengetahuan umum, dan kecakapan teknologi.

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti, distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, produser yang dianggap buruk dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia, menjadikan pondok pesantren sebagai tumpuan harapan, dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks di lingkungan masyarakat, maka pondok pesantren harus berani tampil dan mengembangkan dirinya sebagai pusat keunggulan.[4]

Kepemimpinan dalam Islam merupakan suatu hal yang sangat menarik untuk didiskusikan. Kepemimpinan ini timbul karena sudah tidak ada lagi Rasul dan Nabi setelah Nabi Muhammad SAW wafat. Oleh karena itu kepemimpinan dalam Islam sekarang ini sudah ada bahkan sampai saat ini sudah berkembang. Sebagaimana Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنكُمْ

Wahai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan taatilah rasul (Nya), dan ulil amri diantara kamu. QS. An-Nisa: 59

Masalah kepemimpinan (leadership) merupakan pembahasan yang paling menarik, karena ia adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi berhasil atau gagal suatu organisasi. Memang harus diakui bahwa suatu organisasi akandapat mencapai tujuannya manakala sumber permodalan

mencukupi, struktur organisasinya akurat, dan tenaga terampilnya tersedia. Sekalipun faktor tersebut berkaitan erat dengan berhasil atau tidaknya organisasi, namun kepemimpinan juga merupakan faktor penting yang pantas dipertimbangkan. Tanpa pemimpin yang baik, maka roda organisasi tidak akan berjalan lancar. [5]

Sebutan pemimpin muncul ketika seseorang memiliki kemampuan mengetahui perilaku orang lain, mempunyai kepribadian khas, dan mempunyai kecakapan tertentu yang jarang didapat orang lain. Apabila ciri-ciri tersebut dikaitkan dengan kegiatan mobilisasi massa, maka lahirlah sebutan pemimpin masa (populis). Apabila dikaitkan dengan organisasi kedinasan pemerintahan, maka disebut jabatan pimpinan. Apabila dikaitkan dengan bidang administrasi maka disebut administrator. Begitu juga muncul sebutan mursyid adalah pimpinan dari organisasi tarekat, dan sebutan kiai adalah pimpinan sebuah pondok pesantren, sekalipun tidak semua kiai memimpin pondok pesantren.

Semua jenis pemimpin tersebut melakukan kepemimpinan sesuai dengan bidangnya. Bidang yang menjadi garapannya seringkali membedakan pemimpin yang satu dengan pemimpin lainnya. Seorang polisi menggunakan kekerasan dan paksaan terhadap penjahat, karena kemampuan memimpin berdasarkan ancaman hukuman. Seorang profesional menjalankan fungsi berdasarkan pengetahuan dan keterampilan tertentu. Seorang terkesan karismatik menjalankan fungsi kepemimpinannya berdasarkan daya pikat kepribadiannya. Sedangkan seorang militer menggunakan dasar-dasar disiplin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.

Dengan kata lain, kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga mempunyai peranan yang sangat vital. Model kepemimpinan yang akan diterapkan sangat menentukan intensitas keterlibatan anggotanya dalam kegiatan yang direncanakan. Bagaimana model keterlibatan anggota dalam kegiatan akan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu disadari bahwa meskipun semua anggota terlibat dalam kegiatan, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu bagi eefektivitas dan efisiensi kegiatan organisasi.

Kepemimpinan dapat diartikan mengantar seorang atau sekelompok orang ke tujuan, sambil menggunakan sarana yang ada dan sambil berpegang pada tatasusila bersama. Kepemimpinan merupakan usaha dimana seseorang memimpin sebuah organisasinya atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Di dalam kepemimpinan dibutuhkan adanya kerjasama antara pimpinan dan bawahan, selain itu dibutuhkan suatu perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan agar terciptanya suatu kepemimpinan yang baik sebagai mana firman Allah SWT:

فِيمَا رَحْمَةً مِنَ اللَّهِ لَئِنْ لَمْ يَنْزَلْنَا بِكَ الْقُرْآنَ فَطُغْتَ غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَتَأَعْتَفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرَ لَهُمْ وَشَاوَرَهُمْ فِي الْأُمْرِ طَقِيدًا عَزَمْتَ  
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu, karena itu maafkanlah mereka dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Ali Imron: 159)

Zamakhshari Dhofier menyatakan bahwa unsur-unsur dasar yang membentuk lembaga pondok pesantren adalah kiai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning.[6] Unsur kiai ditempatkan pada posisi sentral dalam komunitas pesantren, karena kiai dianggap sebagai pemilik, pengelola dan pengajar kitab kuning sekaligus merangkap imam (pemimpin) pada acara-acara ritual keagamaan, seperti melakukan shalat berjamaah. Sedangkan unsur-unsur lainnya, masjid asrama, santri dan kitab kuning bersifat subsider yang keberadaannya di bawah kontrol dan pengawasan kiai.

Pernyataan Dhofier di atas merupakan salah satu jenis penelitian yang mengungkapkan tentang pandangan hidup kiai dalam aspek kehidupan keagamaan di pondok pesantren. Karakteristik fisik yang membedakan lembaga pondok pesantren dengan lembaga pendidikan di luar pondok pesantren terletak pada unsur tersebut. Sementara itu, Abdurrahman Wahid menyatakan bahwa unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan dalam membentuk perilaku sosial budaya santri menurut (Wahid, 1988). Peranan kiai dan santri dalam menjaga tradisi keagamaan akhirnya membentuk sebuah subkultur pesantren, yaitu suatu gerakan sosial budaya yang dilakukan komunitas santri dengan karakter keagamaan khususnya untuk taqwa kepada Allah SWT. Sebagaimana firman Allah SWT :

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Wahai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal. QS. Al-Hujarat: 13.

Subkultur yang dibangun komunitas pesantren senantiasa berada dalam sistem sosial budaya yang lebih besar. Pondok pesantren membentuk tradisi keagamaan yang bergerak dalam bingkai sosial kultural masyarakat plurastik dan bersifat kompleks. Sistem sosial yang besar cenderung menekan komunitas-komunitas kecil yang sesungguhnya masih dalam ruang lingkup pengaruhnya. Meskipun tradisi keagamaan pesantren dapat membangun sebuah subkultur, tetapi pesantren sendiri merupakan bagian tak terpisahkan dari kultur masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh Hadimulyo bahwa sebenarnya sisi lain yang perlu mendapat perhatian dari kalangan sarjana adalah hubungan antara subkultur pesantren dengan pengaruh perubahan sosial.[7]

Analisa Dhofier tentang unsur-unsur yang menjadi dasar terbentuknya lembaga pondok pesantren menitik beratkan pada aspek fisik (material factors) yang cenderung bergerak dalam kondisi sagnan. Pendapat ini melepaskan perhatian akan perkembangan lembaga pondok pesantren dari unsur yang sederhana menjadilebih kompleks. Unsur-unsur pondok pesantren berkembang sangat variatif tatkala para kiai membuat kebijakan yang bersifat adaptasi terhadap kurikulum nasional dalam upaya memperbarui bidang pendidikan di pesantren. Pada awalnya, unsur-unsur pondok pesantren sangat sederhana, hanya terdiri atas kiai, santri dan bangunan rumah kiai yang berfungsi sebagai tempat mengaji Alqur'an. Sedangkan Prasadjo mengemukakan bahwa pola-pola pondok pesantren terdiri dari lima pola, yang secara berurutan unsur-unsurnya berkembang dari sederhana hingga variatif.

Awalnya sebuah pesantren dimulai dari sebuah masjid sebagai Central. Pola I: terdiri dari bangunan masjid dan kiai; pola II: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok; pola III: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, dan madrasah; pola IV: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan; pola V: terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan, universitas, gedung perkantoran (Prasadjo, 1974), juga lihat, Manfred Ziemek, mengemukakan jenis-jenis pesantren, dari jenis pesantren yang unsurnya sangat sederhana (jenis A) sampai yang lebih kompleks (jenis E).

Menurut penelitian Horikhosi, kiai adalah figur yang berperan sebagai penyaring informasi dalam memacu perubahan di dalam pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya (Horikhoshi.). Kedudukan kiai adalah pemegang pesantren yang menawarkan agenda perubahan sosial keagamaan; baik yang menyangkut masalah interpretasi agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri,

yang kemudian menjadi rujukan masyarakat. Abdurrahman Wahid mengemukakan bahwa ketika terjadi arus perubahan yang besar dan mempengaruhi kondisi sosio kultural pondok pesantren, maka yang menjadi masalah adalah bagaimana kebutuhan terhadap perubahan dapat direspon secara positif tanpa harus merusak ikatan-ikatan sosial yang ada (Wahid, ).

Para kiai berusaha memfungsikan ikatan-ikatan sosial sebagai mekanisme perubahan sosial yang diinginkan. Perubahan yang ditawarkan oleh kiai dengan cara bertahap, dengan harapan agar komunitas pesantren tidak mengalami kesenjangan budaya (cultural lag) atas masuknya budaya asing yang sebelumnya dianggap mengotori kemurnian tradisi pesantren. Kiai berperan dalam melakukan sosialisasi budaya baru melalui berbagai kegiatan dengan memanfaatkan unsur-unsur yang ada. Karena itu penerimaan budaya baru sangat tergantung atas keberhasilan kiai dalam melakukan akulturasi budaya.[5]

Pondok pesantren di Indonesia memiliki peran yang sangat besar, baik bagi kemajuan Islam itu sendiri maupun bagi bangsa Indonesia secara keseluruhan. Sebuah pondok pada dasarnya merupakan sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dibawah bimbingan seseorang atau lebih dikenal dengan istilah kiai. Keagamaan dan sering diminta kehadirannya untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang menimpa masyarakat. Peran kiai semakin kuat di dalam masyarakat, ketika kehadirannya diyakini membawa berkah. Misalnya tidak jarang kiai diminta mengobati orang sakit, memberikan ceramah agama dan diminta doa untuk melariskan barang dagangan. [8][9][10]

Karisma kiai ini memperoleh dukungan dari masyarakat karena memiliki kemantapan moral dan kualitas keilmuan, sehingga akhirnya melahirkan suatu bentuk kepribadian yang magnetis (penuh daya tarik) bagi para pengikutnya, sekalipun proses ini mula-mula beranjak dari kalangan terdekat, sekitar tempat tinggalnya, tetapi kemudian menjalar ke luar, ke tempat-tempat yang jauh, misalnya karisma Kiai Hasyim Asy'ari dari Jombang, Kiai As'ad Syamsul Arifin dari Situbondo dan sebagainya.[5][11]

Pada masa sekarang, masyarakat Indonesia cenderung beregrak ke arah modernisasi, meskipun masih dalam taraf proses atau masa transisi. Fenomena ini ditandai seperti, setiap pekerjaan membutuhkan tenaga-tenaga profesional, pola kehidupan konsumtif semakin tinggi, kompetisi di segala bidang semakin ketat dan konsep individualistik semakin mencolok.[5][11] Karena proses ini menjadi milik masyarakat, maka keberadaan pondok pesantren sebagai bagian masyarakat, tidak lagi sentral. Kedudukan kiai mengalami diferensiasi dan tidak lagi menjadi tempat bertumpu, seperti layaknya dulu. Karisma yang bertumpu di pundak kiai selalu dikoyak oleh derap langkah perkembangan rasionalitas masyarakat. Sekarang, kecenderungan pondok pesantren tidak lagi eksklusif, esoteris, melainkan siap menerima unsur-unsur baru yang berasal dari luar.[5]

Pesantren yang membuka diri terhadap pengaruh luar dapat dikatakan semakin bertambah, seperti yang dilaksanakan oleh para kiai di pondok pesantren Darul 'Ulum Jombang. Sejak tahun 1960-an pesantren ini memasukkan sistem pendidikan umum ke dalam sistem pendidikan sekolah. Bersamaan dengan masuknya pendidikan sekolah di pondok pesantren, para kiai kemudian memformalkan pondok pesantren ke dalam bentuk badan hukum, berupa yayasan. Para kiai mempunyai asumsi bahwa sekiranya pengaruh luar, terutama sistem pendidikan sekolah (formal) yang dibentuk pemerintah tidak dapat dihindarkan, maka pondok pesantren tidak perlu menghindar apalagi menolaknya, bagaimanapun lambat laun pasti berjalan dan pengaruh itu pun tetap ada.

Perkembangan kelembagaan pondok pesantren menyebabkan sebutan murid yang bertempat tinggal di pesantren tidak hanya berstatus sebagai santri (dalam pengertian konvensional), tetapi juga menyandang status siswa atau mahasiswa. Mula-mula santri hanya bertumpu pada pemahaman pengetahuan keagamaan. Tujuan menuntut ilmu menjadi ganda setelah mempelajari pengetahuan umum. Konsep santri memudar dengan masuknya konsep pendidikan nasional, yang memberi peluang besar terhadap aktivitas kesiswaan.

Eksistensi seorang kiai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang central. Kiai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren. Kiai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolute. Seringkali dalam sebuah pesantren, kiai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh, bahkan sebagai pemilik tunggal, sehingga kepemimpinan seorang kiai terlihat otoriter.

Dalam pandangan Tolhah Hasan, peranan kiai dipandang secara sosiologis. Peranan kiai adalah sebagai pemimpin. Kepemimpinan kiai meliputi empat dimensi,[12] yaitu:

1. Kepemimpinan ilmiah, di mana seorang kiai dipandang mempunyai kecerdasan dan pengetahuan di atas rata-rata masyarakat pada umumnya.
2. Kepemimpinan spiritual, seorang kiai membimbing masyarakat dan santri melalui tasawuf dan tarekat.
3. Kepemimpinan sosial, seorang kiai menjadi tokoh masyarakat.
4. Kepemimpinan administratif, di mana seorang kiai memimpin sebuah institusi seperti pesantren dan organisasi yang lain.

Kepemimpinan kiai, sering diidentikkan dengan atribut kepemimpinan kharismatik. Dalam konteks tersebut, Sartono Kartodirjo menyatakan bahwa kiai-kiai pondok pesantren, baik dulu maupun sekarang, merupakan sosok penting yang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural dan keagamaan warga muslim di Indonesia. [13]

Kemashyuran pesantren biasanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh dan peran Kiai sebagai orang yang menguasai dan mengajarkan ilmu agama di pesantren kepada para santri. Kepemimpinan Kiai di pesantren diakui cukup efektif untuk meningkatkan citra pesantren tersebut dimata masyarakat luas. Ketenaran pesantren biasanya berbanding lurus dengan nama besar kiai nya terutama kiai pendiri pesantren tersebut.

Pesantren dan kiai mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi. Pesantren bisa berkembang karena sosok kiai yang bisa memimpin dengan baik. Sebaliknya, pesantren tidak berkembang karena sosok kainya yang tidak bisa memimpin dengan baik.[14] Kiai dengan kepemimpinannya yang kuat dapat memajukan pesantren dengan baik, sebaliknya kiai dengan kepemimpinan yang lemah menjadikan pesantren tetap stagnan bahkan sedikit demi sedikit identitas dari pondok pesantren akan tenggelam dan kepercayaan dari masyarakat sedikit demi sedikit akan berkurang bahkan bisa hilang. sebagaimana filosofi arab mengatakan “Seorang pemimpin yang tidak mempunyai ilmu maka ia akan terlihat kecil apabila berkumpul disuatu pertemuan dengan orang-orang pintar “

Fungsi kepemimpinan yang diidealisasikan sebagai peran yang melekat pada status kekiaian merupakan peran yang mesti dipandang signifikan, sebab kepemimpinan adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan seorang kiai dalam memimpin masyarakatnya, termasuk pada lembaga yang dipimpinnya, yaitu pesantren. Tanpa pemimpin yang baik, maka roda organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Meski demikian, penulis tidak menafikan

unsur lain yang dapat menopang ketercapaian tujuan organisasi, yakni sumber permodalan yang cukup, struktur organisasi yang tepat dan tersedianya human resources yang handal.

Model kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan intensitas keterlibatan anggotanya dalam rencana aktivitas organisasi. Namun demikian, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu terhadap efektivitas dan efisiensi kegiatan suatu organisasi, sehingga tidak salah jika dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah soal penilaian masyarakat terhadap pribadi seseorang dalam kaitannya dengan sistem sosial yang berlaku..[5]

Pondok pesantren Az-zikra didirikan oleh KH Muhammad Arifin Ilham di bawah naungan Yayasan Az-Zikra untuk membentuk generasi Ahlul Qur'an dan ahli zikir yang dimulai dari dini sehingga melahirkan Ulama ulama milenial generasi robbani yang siap berkibrah di tatanan masyarakat. Pesantren Az-zikra didirikan pada tahun 2015 disentuh bogor .tutor Muhammad Alvin Faiz putra dari KH Muhammad Arifin Ilham.

Namun pokok permasalahan yang ditemui adalah setelah wafatnya KH Muhammad Arifin Ilham adalah hilangnya sosok dan kharismatik di lini yayasan sendiri dan juga pesantren dan tidak ada yang bisa menggantikan seperti bagaimana kepemimpinan beliau sehingga proses belajar mengajar di pesantren Azzikra berubah-ubah karena belum adanya suatu sistem yang baku sehingga tidak menlenceng atau berubah dari apa yang KH. Muhammad Arifin Ilham cita citakan. Maka pada tahun 2019 pesantren Azzikra bergerak dengan program Muaddalah dengan system ini program pesantren terus berjalan agar sesuai dengan tujuan berdirinya

## 2. METODE PENELITIAN

### a. Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan suatu upaya dalam ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh faktor-faktor dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan suatu kebenaran.[15] Metode penelitian dalam suatu penelitian ilmiah mempunyai kedudukan yang sangat penting karena di dalamnya membicarakan tata kerja dan cara pemecahan secara sistematis yang ditempuh seorang peneliti. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian atau ini adalah Tesis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu analisis yang menggambarkan keadaan atau status fenomena dengan kata-kata atau kalimat, kemudian dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.[16]

Adapun dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap gejala atau fenomena tertentu dalam suatu organisasi atau suatu lembaga.[17]

Maka yang dimaksud peneliti untuk menggambarkan atau mendiskripsikan suatu fenomena di lokasi penelitian, baik fenomena tentang keunggulan dan keberhasilannya, maupun fenomena hambatan atau kesulitannya. Fenomena di lokasi penelitian yang dimaksud yaitu Dinamika Organisasi dan Kepemimpinan Pondok Pesantren Az-Zikra.

### b. Jenis Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menyajikan data-data deskriptif. Karena, data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa kata-kata, bukan bentuk angka. Prosedur analisisnya dengan interpretasi, bukan statistik atau cara kuantitatif maka jenis penelitian yang mampu menjawab alasan di atas adalah metode penelitian kualitatif.

Bogdan dan Tylor yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengatakan bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Maka dalam pelaksanaan penelitian ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.[18]



Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa katakata (bukan angka-angka) yang berasal dari hasil wawancara,catatan laporan, dokumentasi, dll atau penelitian yang didalamnya mengutamakan untuk mendiskripsikan secara analisis suatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakekat proses tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta untuk mengungkapkan gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai kunci.

### **c. Lokasi Penelitian**

Mengacu pada judul di atas, peneliti memilih tempat penelitian di Pondok Pesantren Az-Zikra Gunung Sindur dan Sentul. Pesantren Azzikra Sentul yang beralamatkan di Perum muslim bukit Az-Zikra desa Cimpambuan-Babakan Madang Sentul Bogor Jawa Barat kode pos 16810.Pesantren Az-Zikra Gunung Sindur beramatkan di Komplek masjid Az-Zikra desa Cibadung- Jampang kecamatan Gunung Sindur kabupaten Bogor Jawa Barat kode pos 16340. Lokasi penelitian ini bertempat diantara perumahan , jadi tempat penelitian berada ditengah- tengah masyarakat, dan kebetulan peneliti tinggal di tempat penelitian. Peneliti memilih tempat tersebut karena disana merupakan salah satu Pondok Pesantren yang mempunyai manajemen Organisasi dan Kepemimpinan Kyai yang unik

### **d. Sumber Data dan Informasi Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat dua sumber data yang akan dikumpulkan oleh penulis, yaitu:

#### 1). Sumber data primer

Data primer adalah sumber informasi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap pengumpulan ataupun penyimpanan data atau disebut juga sumber data/informasi tangan pertama (Ali, 1987). Dalam hal iniorang yang mengetahui, berkaitan, dan menjadi perilaku dari suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan informasi. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah Ummi Yunni Al Waly selaku isteri dari KH Muhammad Arifin Ilham pendiri Pondok Pesantren Az-Zikra Sentul dan Sindur, Ustad Muhammad Alvin Faiz selaku Ketua Dewan Pembina Az-Zikra beliau putra pertama dari KH Muhammad Arifin Ilham serta KH Amrizal Batubara selaku Pimpinan Pesantren Azzikra.Data primer untuk penelitian ini adalah mengenai Dinamika Organisasi dan Kepemimpinan di Pesantren Az-Zikra.

#### 2). Sumber data sekunder

Data sekunder yaitu data yang mendukung terhadap data primer. Data ini bersumber dari referensi dan literatur yang mempunyai korelasi dengan judul dan pembahasan penelitian ini seperti buku, jurnal, catatan,dan dokumen. Adapun jenis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini jikadilihat dari bentuknya adalah berupa:

##### a. Kata-kata dan tindakan

Kata-kata dan tindakan yang dimaksud di sini adalah katakata dan tindakan dari orang yang diamati dan diwawancarai yang merupakan data utama.Sumber data dicatat melalui catatan tertulis atau melalui wawancara, pengambilan foto atau film (Moloeng,).

Dalam upaya mengumpulkan data yang berupa kata-kata dan tindakan dengan menggunakan alat (instrumen) penelitian seperti tersebut di atas merupakan konsep ideal, tetapi dalam konteks ini peneliti melakukan proses wawancara dalam upaya menggali data dan informasi yang terkait dengan penelitian ini.

##### b. Data tertulis

Yang dimaksud data tertulis di sini adalah data yang bersumber selain kata-kata dan tindakan, yang merupakan data pelengkap saja. Data ini meliputi sumber catatan, arsip dan dokumen resmi dari data tertulis ini, peneliti bisa memperoleh informasi tentang subyek yang diteliti yaitu profil dan sejarah kepemimpinan KH. Muhammad Arifin Ilham.

##### c. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah data atau seorang yang memberikan informasi atau keterangan yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian. Dalam hal ini yang menjadi kunci informan (key informan) adalah Isteri pendiri Pesantren dan Ketua Dewan Pembina serta Pimpinan Pondok Pesantren Az-Zikra.

### **e. Tehnik Pengumpulan Data**

Guna pengumpulan data dan memperoleh data yang akurat, peneliti menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

#### a. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data melalui pengamatan langsung. Teknik ini untuk mengamati langsung keadaan atau situasi yang ada dalam organisasi/lembaga yang akan diteliti, sehingga peneliti tidak hanya melakukan wawancara saja. Metode ini juga digunakan penulis untuk memperoleh data tentang: pertama, Sejarah kepemimpinan KH. Muhammad Arifin Ilham dari tahun 2012 sampai sekarang. Kedua, Model kepemimpinan KH. Muhammad Arifin Ilham dalam memajukan Pondok Pesantren Az-zikra. Ketiga, Model kepemimpinan setelah wafatnya sosok KH Muhammad Arifin Ilham untuk memajukan Pesantren Az-Zikra.

#### b. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (Isteri Pendiri, ketua dewan pembina Az-Zikra serta Pimpinan Pesantren Az-Zikra) yang memberikan jawaban atas pertanyaan guna untuk memperoleh jawaban dari tujuan penelitian.

Metode wawancara ini peneliti gunakan dengan tujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan Dinamika Organisasi dan Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren sebelum dan setelah wafatnya KH Muhammad Arifin Ilham. Dalam wawancara ini peneliti mengadakan wawancara secara langsung dengan sumber informasi, yakni Isteri Pendiri Pesantren Az-Zikra, Ketua Dewan Pembina Az-Zikra serta Pimpinan Pesantren Az-Zikra.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal (variabel) yang berupa catatan, transkrip, buku dan sebagainya. Dokumentasi sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, dan meramalkan suatu peristiwa yang terjadi (Arikunto, 2002).

Dokumentasi merupakan pengumpulan data melalui bahan tertulis misalnya catatan, transkrip, buku, majalah, dan sebagainya. Metode dokumentasi yang peneliti maksud adalah cara untuk memperoleh data-data yang terkait dengan judul peneliti yang berbentuk dokumen, baik dokumen pribadi maupun dokumen resmi. Data-data dokumentasi yang akan peneliti kumpulkan adalah data-data yang bersangkutan tentang Dinamika Organisasi dan Kepemimpinan Pesantren Az-Zikra sebelum dan setelah wafatnya KH Muhammad Arifin Ilham.

#### f. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. [16]

Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yaitu tiga tahap analisis data yang dilakukan secara interaktif dan saling berhubungan baik selama ataupun sesudah pengumpulan data, oleh sebab itu dinamakan model interaktif. [19]

Tiga tahap analisis data tersebut adalah sebagai berikut:

##### a. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhana, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh di lapangan studi. Data akan disesuaikan dengan kebutuhan yang ditetapkan dalam penelitian ini sesuai dengan fokus penelitian, dengan cara mengadopsi data yang diperlukan dan relevan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini reduksi data dilakukan untuk relevansi dan fokus pada data yang berhubungan dengan manajemen mutu internal.

##### b. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data adalah kumpulan informasi tersusun dalam bentuk teks naratif yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam hal ini peneliti melakukan pengorganisasian data untuk menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, diagram atau sejenisnya, sehingga akan memudahkan dalam menuturkan, menuliskan, menyimpulkan, dan menginterpretasikan data yang ada.

##### c. Kesimpulan (Verifikasi) (Conclusion Drawing and Verification).

Selama penelitian berlangsung, setiap kesimpulan yang ditetapkan secara terus menerus dilakukan verifikasi hingga benar-benar diperoleh konklusi yang valid dan kokoh serta dapat dipertanggung jawabkan.

#### g. Keabsahan Data

Dalam cara pengujian kredibilitas data terdapat bermacam-macam cara, di antaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative, dan membercheck. Dalam pengujian ini Peneliti memilih triangulasi.

Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu sebagai berikut:[20]

Pertama, Triangulasi dengan sumber. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Adapun sumber yang menjadi informan sebagai berikut:

- a. Isteri Pendiri Pesantren Az-Zikra.
- b. Ketua Dewan Pembina Az-Zikra.
- c. Pimpinan Pesantren Az-Zikra.
- d. Kepala Pengasuh Santri Pesantren Az-Zikra.
- e. Santriwan dan Santriwati Pesantren Az-Zikra

Kedua, Triangulasi Teknik. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

Ketiga, Triangulasi Waktu. Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.[21]

### 3. PEMBAHASAN

#### a. **Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Az-Zikra setelah wafatnya KH Muhammad Arifin Ilham**

Semenjak wafatnya KH Arifin Ilham tumbuh kepemimpinan digantikan oleh anaknya Ustad Muhammad Alvin Faiz dan beliau menunjuk langsung KH. Amrizal Batubara sebagai Pimpinan pesantren Az-Zikra dengan amanah yang di berikan KH Amrizal Batubara menjadikan program pesantren menjadi Program Muadalah di bawah naungan kementerian Agama. (Ustad Alvin Faiz 18 Maret 2022, 09.52 wib).

Secara terminologi pengertian Muadalah adalah “suatu proses penyetaraan antara institusi pendidikan, baik pendidikan di pondok pesantren maupun di luar pesantren, dengan menggunakan keriteria baku dan mutu atau kualitas yang telah ditetapkan secara adil dan terbuka.” (Depag RI, 2009).

Program pendidikan pesantren selama 6 tahun Putra & Putri (Boarding) yang berlokasi di Pesantren Az-Zikra Gunung Sindur. Program utama adalah Tahfidz (Hafalan Quran), Ilmu diniyah dan bahasa Arab – Bahasa Inggris di Pesantren Az-Zikra System Muadalah yang khas sesuai cita-cita KH. Muhammad Arifin Ilham yaitu menjadikan Al Qur’an sebagai jantungnya. Allah SWT Berfirman : Dan apabila dibacakan Al-Qur’an, maka dengarkanlah baik-baik dan perhatikanlah dengan tenang, agar kamu mendapat rahmat. (Al-A’raf 204) dan di dukung oleh 4 pengetahuan lainnya yaitu

- 1) Pelajaran bahasa Arab dan Inggris karena seorang ahlul Qur’an harus bisa berbicara bahasa arab dikarenakan Allah SWT menjadikan Al Qur’an dengan bahasa Arab. (KH. Amrizal Batubara 20 maret 2022 11.23 WIB). Sesuai dengan firman Allah SWT “Sesungguhnya Kami menurunkannya sebagai Qur’an berbahasa Arab, agar kamu mengerti. (QS. Yusuf: 2).
- 2) Pelajaran agama Islam ulumuddiniyyah) dan, tarbiyah seperti pelajaran tafsir, hadist, fiqh Sebagaimana Allah berfirma: Niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al-Mujadilah 11)
- 3) Pelajaran Umum seperti matematika, kimia, fisika, Pkn dan sejarah Sesuai dengan filosofi Arab “Orang yang pintar akan terlihat besar walau usianya masih muda, Orang yang bodoh akan terlihat kecil walau usianya sudah tua” “Belajarlah karena seseorang tidak dilahirkan dalam keadaan pintar dan juga ber ilmu melainkan dalam keadaan tidak tau apa apa ( tidak berpengetahuan)”
- 4) Ekstrakurikuler seperti beladiri, pramuka, memanah dan berkuda

Sebagaimana hadist Rasulullah SAW Bersabda : Orang beriman yang kuat lebuah baik dan lebih dicintai oleh Allah dari pada orang beriman yang lemah. HR. Muslim.



16:00	17:00	Olah Raga, Ekskull	Pengasuhan: PG. Mudabbir + OSPA Keamanan, Peribadat
17:00	17:30	Mandi dan Persiapan Berbuka Puasa	Pengasuhan: PG. Mudabbir, OSPA Keamanan, Peribadata
17:30	18:00	Dzikir Sore di Gedung Khodijah Sampai Buka Puasa	Pengasuhan: PG. OSPA Olah Raga dan Keaman
18:00	18:30	Shalat Magrib Berjama'ah, Sunnah Qobliyah Ba'diyah, Membaca Al-Qur'an, Berdoa Antara Azan dan Iqomah	Pengasuhan: PG. Mudabbir, OSPA Keamanan, Peribadata
16:00	17:00	Olah Raga, Ekskull	Pengasuhan: PG. Mudabbir + OSPA Keamanan, Peribadat
17:00	17:30	Mandi dan Persiapan Berbuka Puasa	Pengasuhan: PG. Mudabbir, OSPA Keamanan, Peribadata
17:30	18:00	Dzikir Sore di Gedung Khodijah Sampai Buka Puasa	Pengasuhan: PG. OSPA Olah Raga dan Keaman
18:00	18:30	Shalat Magrib Berjama'ah, Sunnah Qobliyah Ba'diyah, Membaca Al-Qur'an, Berdoa Antara Azan dan Iqomah	Pengasuhan: PG. Mudabbir, OSPA Keamanan, Peribadata

Dengan System Muadalah ini seluruh program dan kegiatan pesantren Azzikra berjalan dan terorganisir dengan sempurna oleh bagian organisasi yang ada di pondok pesantren Az-Zikra yang menjalani sesuai perannya. Contoh bagian TMI mengajar santri di dalam kelas.ada juga bagian tahfid yang bertanggung jawab perihal bacaan,hafalan dan pemahaman santri terhadap al quran.serta ada juga bagian pengasuhan santri yang mendidik santri diluar kelas serta bagian lainnya.

Adapun kegiatan Santri ada kegiatan harian, mingguan, bulanan dan tahunan.

Kegiatan harian santri tidak keluar dan semua mengerjakan 7 sunnah harian

Kegiatan mingguan santri seperti:

- 1) Muhadhoroh latihan pidato bahasa arab inggris dan indonesia
- 2) Pramuka
- 3) Beladiri
- 4) Rattibul haddad dan ziarah ke makam Murabbi KH Muhammad Arifin Ilham.

Kegiatan bulanan santri adalah

- 1) Zikir Akbar
- 2) Tasmi, akbar bacaan al Qur'an santri

Kegiatan tahunan Santri adalah

- 1) Pekan pengenalan
- 2) Memperingati maulid nabi besar Muhammad SAW
- 3) Memperingati kemerdekaan indonesia
- 4) Kegiatan panggung gembira
- 5) Rihlah tarbawiyah

Dari kegiatan di atas para santri tidak luput untuk mengamalkan 7 sunnah harian Rasulullah SAW adapun 7 sunnah harian Rasulullah dan keistimewaannya adalah :

- 1) Solat tahajjud (penegak yang Istiqomah allah beri kemuliaan)
- 2) Tadabbur Al Qur'an ( seluruh aktifitasnya dalam hidayah Allah SWT)
- 3) Solat berjama,ah di masjid ( apa dan siapa yang menyertainya allah berkahi )
- 4) Solat Dhuha (rezeki yang terus mengalir untuknya)
- 5) Sedekah (ia selalu dalam pertolongan Allah SWT)
- 6) Menjaga Wudlu (energi positif yang maunya berbuat baik)
- 7) Perbanyak Istigfar ( allah beri hadiah rezeki yang tidak di sangka sangka )

Solat Tahajjud santri melakukan nya dalam kesehariannya dengan di bangun kan jam 3 pagi sebelum taddabur al Qur'an ,dan setiap santri wajib hukumnya solat dengan berjama,ah 5 waktu dimasjid.istirahat pertama dari kelas santri wajib untuk solat dhuha agar kesehariannya santri wudlunya terjaga.Santri Az-Zikra harus sering perbanyak istigfar dalam kesehariannya.di waktu solat jumat dan zikir akbar para santri wajib untuk bersedekah walau hanya 100 rupiah untuk mendidik para santri saling

memberi dan berbagi sehingga para santri tercetak sesuai yang diharapkan oleh KH Muhammad Arifin Ilham.

Di dalam kepemimpinan KH Amrizal Batubara melakukan segala kegiatan dengan musyawarah sehingga program berjalan dengan terarah dinamis, terstruktur dan terorganisir dengan baik sehingga setiap guru wajib mematuhi kegiatan yang sudah di musyawarahkan. Setiap bagian sudah ada program kerjanya baik kerja harian mingguan bulanan bahkan tahunan. (Amrizal Batubara 20 maret 2022, 11.23 WIB).

#### **b. Hasil Kepemimpinan KH. Amrizal Batubara di Pondok Pesantren Az-Zikra**

Beliau memimpin 421 santri putra mau pun putri serta dengan program Muadalah yang berjalan melalui system yang sudah terkoordinir dengan baik serta pendidikan menjalankan 7 sunnah harian Rasulullah para santri dalam keseharian agar alumni pesantren Az-Zikra dapat berjiwa Robbani dan Akhlak Qur'ani dan dapat berkiprah dilini tatanan negeri ini dan dapat dilihat para alumni melanjutkan studynya sampai ke luar negeri.

Di tahun 2021 ini ada 2 orang alumni pesantren Az-Zikra untuk melanjutkan studynya di Sahabtin Zaim university Istanbul Turki, dan 2 orang alumni Pesantren Az-Zikra yang melanjutkan studynya di Hadhramot University yaman serta 3 orang alumni yang melanjutkan studynya di Alzhar kairo Mesir. (Amrizal Batubara 20 maret 2022, 11.23 wib).

Rasulullah SAW Bersabda: Artinya: "Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia" (HR. Ahmad).

#### **c. Faktor Pendukung dan penghambat Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren**

Faktor Pendukung di dalam kepemimpinan KH Amrizal Batubara adalah:

- 1) Dukungan penuh yang telah diberikan dari ketua dewan pembina beserta jajarannya dan Ketua yayasan Azzikra beserta jajaran atas serta Pengawas Azzikra dan teamnya atas program program serta kegiatan yang sudah di musyawarahkan bersama.
- 2) Terciptanya koordinasi yang baik dan bersinambungan antara team dan organisasi serta seluruh jajaran yang berkaitan dengan pesantren.
- 3) Pengajar yang berkopoten dibidangnya memiliki wawasan yang sesuai dengan tujuannya.
- 4) Guru sering menyemangati santri hasilnya sangat luar biasa.
- 5) Kesejahteraan guru guru sehingga para guru fokus untuk mendidik anak-anak
- 6) dengan semaksimal mungkin. wawancara dengan pimpinan Pesantren Az-Zikra 25 Maret 2022, 14 23 Wib

Adapun faktor penghambat dalam kepemimpinan KH Amrizal Batubara adalah :

- 1) Kurangnya komunikasi sesama guru di dalam cara mengajar agar tercapai dan sampai ke anak-anak secara jelas.
- 2) Lambatnya menyelesaikan masalah-masalah dari wali santri di pihak Yayasan khususnya perihal tertib administrasi
- 3) Background guru-guru yang berbeda. Pada saat penerimaan calon guru harusnya di ajarkan dan di fahamkan akan visi misi dan tujuan pesantren serta pemikiran khas di pesantren Az-Zikra agar tidak berubah dengan tujuan berdirinya. wawancara dengan pimpinan Pesantren Az-Zikra 25 Maret 2022, 14 21 Wib

Di dalam program Pesantren yang seluruhnya menjalankan 7 sunnah harian Rasulullah akan berdampak besar kepada santri-santri Az-Zikra itu sendiri karena Pesantren Az-Zikra mencetak generasi generasi Robbani berakhlak Qur'ani. (Wawancara dengan pimpinan Pesantren Az-Zikra 25 Maret 2022, 14 32 WIB).

Pada bagian ini peneliti akan menyampaikan hasil analisis data tentang Dinamika Kepemimpinan dan organisasi Pesantren Az-Zikra, hal ini akan disampaikan sesuai dengan pemaparan hasil penelitian yang telah disampaikan di atas.

#### **d. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Az-Zikra**

Menurut Kartini Kartono, ada 8 (delapan) tipologi kepemimpinan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Karismatik
- 2) Paternalistik
- 3) Tipe Militeristik
- 4) Tipe Otokratis (Outhoritative, Dominator)

- 5) Tipe Laissez Faire
- 6) Tipe Populists
- 7) Tipe Administratif atau Eksekutif
- 8) Tipe Demokratis

Merujuk pada tipologi kepemimpinan seperti yang dijelaskan oleh Kartini Kartono, sebagaimana tipologi kepemimpinan yang sudah dijelaskan diatas, maka tipologi kepemimpinan KH. Muhammad Arifin Ilham termasuk kedalam tipologi kepemimpinan kharismatik. Sedangkan tipologi kepemimpinan KH. Amrizal Batubara termasuk kedalam tipologi kepemimpinan demokratis.

Adapun perbedaan kepemimpinan KH Muhammad Arifin Ilham dan KH Amrizal Batubara adalah : Pertama, KH. Muhammad Arifin Ilham dalam memimpin dengan memberi keleluasaan kepada bawahan untuk bergerak khusus perihal pembelajaran AlQur'an dan di tambah dengan kharismatik ulama namun karna background guru yang tidak sama jadi peraturan dan program kegiatan belajar mengajar selain al Qur'an sering berubah ubah. Sedangkan KH. Amrizal Batubara dalam memimpin dengan program yang sudah di sepakati dengan cara musyawarah bersama dan terarah baik dari segi kegiatan belajar mengajar di dalam dan luar kelas, pembelajaran Al Qur'an dan ekstrakurikuler walaupun guru guru dengan background yang berbeda beda.

Kedua, Kepemimpinan KH Muhammad Arifin Ilham adalah Pemimpin tidak bekerja sendiri, pemimpin selalu melibatkan anggotanya kedalam semua kegiatan. Sedangkan kepemimpinan KH Amrizal Batubara akan melakukan musyawarah yang disepakati bersama untuk melakukan suatu kegiatan, baik kegiatan harian mingguan bulanan maupun tahunan sehingga maupun background guru yang berbeda beda harus mentaati peraturan dan disiplin yang sudah disepakati bersama untuk kegiatan di pesantren sehingga tidak keluar dari tujuan berdirinya.

Ketiga, Kepemimpinan KH Muhammad Arifin Ilham bersifat memberi keleluasaan kepada bawahan. Kepemimpinan KH. Amrizal Batubara bersifat aktif dengan system terorganisir dan terarah.

Keempat, dalam menetapkan keputusan yang penting KH. Muhammad Arifin Ilham bersifat kharismatik sehingga dapat dilaksanakan seluruh anggota organisasi di pesantren walaupun tanpa melakukan suatu musyawarah. Dalam menetapkan keputusan yang penting KH. Amrizal Batubara selalu mengikutsertakan anggota organisasinya melalui rapat atau musyawarah.

Kelima, KH Muhammad Arifin Ilham pemimpin tidak ada perasaan takut dan tertekan serta pemimpin selalu dihormati dan disegani. Sedangkan KH Amrizal Batubara pemimpin yang selalu optimis dengan program yang sudah terorganisir sehingga tidak akan lari dari tujuan berdirinya.

#### **e. Hasil Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren**

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya organisasi, dalam hal ini penulis menjabarkan beberapa hasil data yang di peroleh dari hasil interview dan pemikiran penulis sendiri,

Pondok Pesantren Az-Zikra dari tahun ke tahun perkembangan yang ada sudah mulai berkembang pesat dari sarana prasarana dan dari sebuah kegiatan kegiatan yang selalu kerap di adakan di pondok pesantren tersebut.

KH. Muhammad Arifin Ilham dan KH Amrizal Batubara ketika menjadi seorang pemimpin, mereka menginstruksikan agar seluruh lini pesantren mengerjakan dari 7 Sunnah Harian Rasulullah.

Di masa kepemimpinan KH Amrizal Batubara Dengan program dan system yang sudah diepakati bersama untuk kegiatan harian mingguan bulanan bahkan tahunan yang sudah terorganisir dan dengan 7 sunnah harian sebagai pondasi membuahkan hasil yang sangat pesat yaitu para alumni melanjutkan studynya di dalam maupun luar negeri seperti Al Azhar University Mesir, Hadhramaut University Yaman dan Sahabtin Zaim

Istambul turki setiap langkah KH Amrizal Batubara menjadi seorang pemimpin keteguhan dalam melakukan sebuah tindakan atau cara beliau melakukan sesuatu hal sangatlah sabar tanpa tergesa tergesa agar sesuai dengan apa yang di cita cita kan oleh KH Muhammad Arifin Ilham.

Allah SWT Berfirman Wahai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar. (Al-Baqarah 153)

#### **f. Faktor Pendukung Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren**

Faktor yang menjadi pendukung KH. Amrizal Batubara menurut hasil review penulis tersendiri dari beberapa hasil wawancara bahwasanya faktor yang menjadi pendukung kiai untuk memimpin pondok tersebut antara lain,

- 1) Dukungan penuh yang telah diberikan dari ketua dewan pembina beserta jajarannya dan Ketua yayasan Azzikra beserta jajaran atas serta Pengawas Azzikra dan teamnya atas program program serta kegiatan yang sudah di musyawarahkan bersama.
- 2) 2) Terciptanya koordinasi yang baik dan bersinambungan antara team dan organisasi serta seluruh jajaran yang berkaitan dengan pesantren.
- 3) Pengajar yang berkopentent dibidangnya memiliki wawasan yang sesuai dengan tujuan nya.
- 4) Guru sering menyemangati santri hasil nya sangat luar biasa
- 5) Kesejahteraan guru guru sehingga para guru fokus untuk mendidik anak anak dengan semaksimal mungkin. (Wawancara dengan pimpinan Pesantren Az-Zikra 25 Maret 2022, 14 23 WIB.)

Menjadi seorang Pemimpin Di Pondok Pesantren Az-Zikra KH. Muhammad Arifin Ilham dan KH Amrizal Batubara memiliki banyak kegiatan yang hampir setiap harinya beliau lakukan aktifitas untuk menjadi seorang pemimpin tidak luput dari beberapa dorongan dan dukungan dari Pimpinan tertinggi..

## 4. KESIMPULAN

Berdasarkan Deskripsi dan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Tipologi kepemimpinan KH. Muhammad Arifin Ilham adalah termasuk kedalam kepemimpinan yang berakar pada kharismatik. Dalam kepemimpinan pondok pesantren, KH Muhammad Arifin Ilham selalu membagi kekuasaan secara merata kepada seluruh staf pondok pesantren, namun karena background dari guru pengajar dari lini yang berbeda beda maka ada juga keputusan pesantren yang di tegaskan langsung oleh KH Muhammad Arifin Ilham agar tidak lari dari 7 sunnah pilihan sebagai simbol azas pesantren Az-Zikra.
- b. Pada masa kepemimpinan KH Amrizal Batubara membuat suatu system yang terorganisasi dengan baik agar tidak lari dari apa yang di cita cita kan KH Muhammad Arifin ilham yaitu mencetak generasi Robbani untuk berkiprah di lini tatanan negeri ini.
- c. Perkembangan Pondok Pesantren Az-Zikra dari tahun ketahun selalu mengalami perkembangan dan kemajuan yang sangat pesat. Perkembangan tersebut dapat dilihat dari segi fisik maupun non fisik, dengan alumni nya berhasil kuliah di perguruan tinggi ternama dalam dan luar negeri.
- d. Faktor penghambat kepemimpinan KH Amrizal Batubara adalah guru guru yang ada di pesantren Az-Zikra dari background yang berbeda beda sehingga butuh nya suatu system yang kuat yang harus terorganisir dengan baik agar tidak lari dari tujuan berdirinya.
- e. Selain itu faktor pendukung kepemimpinan KH. Amrizal Batubara adalah struktur pengurus yang baik dan manajemen yang bagus. Dari segi materil Pesantren AzZikra mempunyai banyak donatur tetap setiap bulannya.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- [2] A. Komariah and C. Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- [3] A. Halim, *Manajemen Pesantren*. Jakarta: Listafariska Putra, 2008.
- [4] R. A. Fatah, *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan*. Jakarta: Listafaka Putra, 2005.
- [5] Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES, 1999.
- [6] Z. Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES, 1992.
- [7] Hadimulyo, *Dua Pesantren Dua Wajah Budaya*. Jakarta: P3M, 1985.
- [8] C. Geertz, "Local knowledge: fact and law in comparative perspective," *Local Knowl.*, 1983.
- [9] A. Wahid, "Pesantren Sebagai Sub Kultur," in *Pesantren dan Pembaharuan*, D. Rahardjo, Ed. Jakarta: LP3ES, 1998.



- [10] M. Ziemek, "Pesantren dalam Perubahan Sosial, terj," *Butche B. Soendjojo, Jakarta P3M*, 1986.
- [11] S. S, *Transformasi Sosial Menuju Masyarakat*. Yogyakarta: Penerbit Tiara Wacana, 1986.
- [12] T. Hasan, *Kepemimpinan Kiai: Kasus Tebuireng*. Malang: Kalimasada, 1993.
- [13] S. Kartodirjo, *Religious Movement of Java in the 19th and 20th Centuries*. Yogyakarta: Gajah Mada University, 1970.
- [14] G. C. Kusuma, "Pesantren dan Kepemimpinan Kiai," *Terampil J. Pendidik. dan Pembelajaran Dasar*, vol. I, no. I, 2014.
- [15] Mardalis, *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Rosda, 2002.
- [16] S. Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- [17] A. Misno and A. Rifai, *Metode Penelitian Muamalah*. Jakarta: Salemba Empat, 2018.
- [18] L. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya, 2009.
- [19] A. Salim and A. Furon, *Pengantar dan Berfikir Kualitatif dalam Agus Salim: Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006.
- [20] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- [21] Sutisna and A. Misno, *Ushul Fiqh: Metode Penetapan Hukum Islam*. UIKA Press, 2021.