

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

1. Letak Geografis

Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus yang beralamat di Jl. Sewonegoro No.25-29 Rt. 01 Rw. 10 Jekulo Kudus 59382, merupakan salah satu pondok pesantren salaf yang terletak di desa Jekulo, kecamatan Jekulo, kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Desa Jekulo merupakan daerah dataran rendah, di utara dengan Desa Tanjung Rejo, di selatan dengan Desa Bulungcangkring, di barat dengan Desa Hadipolo dan di timur dengan Desa Klaling.

Aspek sosial ekonomi masyarakat Jekulo beragam karena terletak di jalan pantura, sehingga desa ini memiliki sistem ekonomi yang berpusat pada pertanian, perdagangan, industri. Sedangkan dari segi pendidikan, Desa Jekulo terkenal dengan pesantrennya karena terdapat kurang lebih sebelas pondok pesantren di desa ini.

2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Pondok Pesantren Darul Falah didirikan pada tahun 1970 M, memiliki lima pondok yang terbagi menjadi dua wilayah yang berbeda, yaitu empat pondok di Desa Jekulo Kudus dan satu pondok di Tambakaji Ngaliyan Semarang. Empat pondok di Desa Jekulo adalah Darul Falah 1 Putra, Darul Falah 2 Putra, Darul Falah 3 Putri dan Darul Falah 4 Putri serta satu Pondok Pesantren di Semarang bernama Pondok Pesantren Darul Falah Be-Songo. Semua pondok ini didirikan oleh *al-Maghfūr lah* KH. Ahmad Basyir yang kini diasuh oleh putra dan menantunya yaitu KH. Ahmad Badawi, KH. Ahmad Jazuli, S.Ag, M.H, KH. Alamul Yaqin, M.H, KH. Hamdi Asmu'i, Lc, K. M. Syihabudin, S, Thi., M.Ag., dan Prof. Dr. KH. Imam Taufiq, M.Ag.¹

¹ Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus, “*Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus*”. 1 Juni 2021

Pada tahun 1970 *al-Maghfūr lah* KH. Ahmad Basyir diberi wakaf oleh seorang dermawan berupa bangunan kuno yang didalamnya sudah terdapat beberapa ruangan, balai, sumur dan beberapa WC. Bangunan tersebut merupakan cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren Darul Falah dan sekarang menjadi kompleks Darul Falah 1 Putra.²

Setelah beberapa tahun, Pondok Pesantren Darul Falah berkembang pesat. Hingga tahun 1972, *al-Maghfūr lah* KH. Ahmad Basyir membangun Pondok Darul Falah 2 yang terletak persis di sebelah rumahnya untuk menampung jumlah santri yang terus bertambah.³

Pada era 1970-an, sebagian besar santri Darul Falah adalah santri senior yang hanya diajarkan Al-Qur'an bandongan dan sebagian tirakat oleh *al-Maghfūr lah* KH. Ahmad Basyir, belum terbentuk sistem Pondok Diniyyah yang mengelompokkan santri ke dalam beberapa tingkatan kelas. Diniyyah Pondok dilaksanakan pada tahun 1992 oleh anaknya, KH. Ahmad Badawi sepulang dari menuntut ilmu. Diniyyah tersebut diberi nama *Takhassus An Nasryi* dan telah melahirkan santri-santri yang menjadi tokoh masyarakat di daerahnya masing-masing.

Sekitar tahun 1993, *al-Maghfūr lah* KH. Ahmad Basyir membangun sebuah pondok pesantren yang sekarang dikenal dengan nama Pondok Darul Falah 3 Putri. Pondok putri ini olehnya diserahkan kepada KH. Ahmad Badawi untuk diasuh dan dikelola. Tidak berbeda dengan pesantren putra, pesantren putri juga mengalami perkembangan yang sangat pesat, terutama setelah KH. Ahmad Badawi menikah dengan seorang santri dari Pondok Yanbu'ul Qur'an Hj. Maftuchah Ulin Nihayati, banyak santri putri yang menghafalkan Al-Qur'an kepadanya.⁴

² KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

³ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁴ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

Seiring berjalannya waktu, minat para almuni Darul Falah dan masyarakat untuk memondokkan putri mereka di Darul Falah semakin meningkat. Terakhir, *al-Maghfūr lah* KH. Ahmad Basyir membangun pondok Darul Falah 4 Putri pada tahun 2001, setelah putra keenamnya, KH. Muhammad Jazuli menikah dengan santri putri Pondok Yanbu'ul Qur'an bernama Hj. Sailin Nihlah. Pondok Pesantren Darul Falah masih memiliki bangunan pondok, namun bangunan tersebut jauh dari pemukiman kota Kudus. Pesantren yang dimaksud adalah Pondok Pesantren Darul Falah Be-Songo yang didirikan oleh putri KH. Ahmad Basyir yang bernama Nyai Hj. Arikhah bersama suaminya KH. Imam Taufik. Pondok ini berdiri sejak tahun 2008 yang berlokasi di Ngaliyan, kota Semarang.⁵

Kelima pondok tersebut, dihuni oleh para santri putra maupun putri, mulai dari yang belajar kitab salaf, menghafal al-Qur'an, sekolah formal hingga perguruan tinggi. Para pengasuh membebaskan para santri untuk memilih jalur pendidikannya masing-masing. Namun, seluruh santri tetap diwajibkan untuk mengikuti *Takhassus al-Nasyri* tanpa terkecuali.

Selain mengenyam pendidikan formal dan wajib belajar lainnya, para santri mengamalkan tirakat-tirakat yang telah menjadi ciri khas dari santri yang mondok di Jekulo. Semua tirakat yang diamalkan oleh para santri bukan hanya berupa wirid yang wajib dibaca, namun selalu diiringi oleh puasa sunnah pada setiap tirakat.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Sebuah lembaga harus memiliki visi dan misi yang jelas untuk mengetahui arah/pandangan ke mana lembaga itu akan dituju. Begitu juga pondok pesantren walaupun terlihat tradisional, tetapi juga harus memiliki visi dan misi. Adapun visi dan misi pondok pesantren Darul Falah Jekulo Kudus adalah sebagai berikut:

⁵ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

a. Visi Pondok Pesantren

Mencetak insan yang bertaqwa, berakhlak mulia, berilmu amaliyah, beramal ilmiah, kreatif, trampil, mampu berkompetisi, dalam era global serta berdedikasi tinggi dalam agama dan bangsa.

b. Misi Pondok Pesantren

Melaksanakan pembelajaran, bimbingan dan pembinaan secara menyeluruh dan efektif, sehingga setiap santri dapat dan mampu berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki secara optimal.

c. Tujuan Pondok Pesantren

- 1) Mendidik santri untuk menjadi orang muslim yang berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga berpancasila.
- 2) Mendidik santri untuk menjadi manusia muslim selaku kader-kader ulama' dan mubaligh berjiwa ikhlas, tabah, tangguh dalam mengamalkan syariat Islam secara utuh.
- 3) Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian serta mempertebal semangat kebangsaan sehingga menumbuhkan manusia seutuhnya yang dapat membangun dan kepada bangsa dan Negara.
- 4) Mendidik tenaga-tenaga pembimbing pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan atau masyarakat lingkungannya).
- 5) Mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor khususnya yang bermental spiritual.⁶

4. Struktur Organisasi

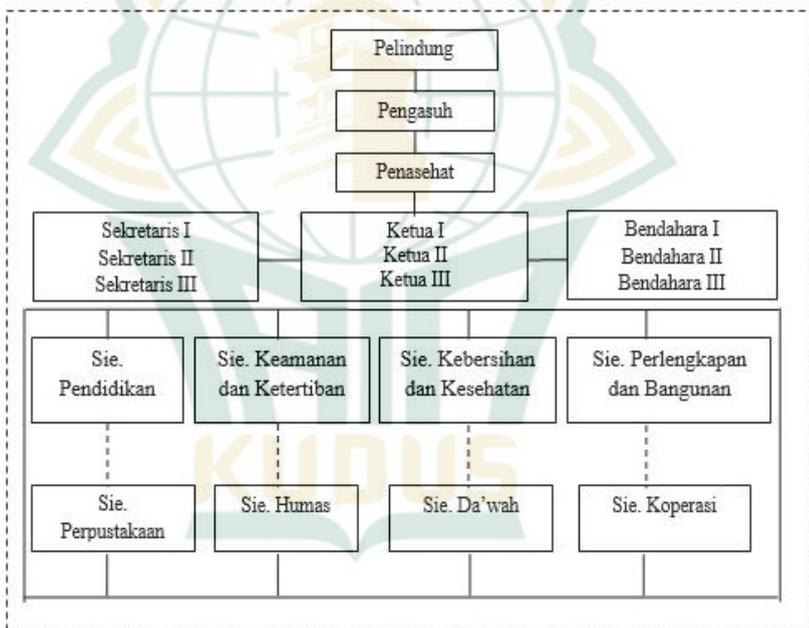
Agar terjadi pola kerja di lembaga pendidikan ini maka dibentuklah suatu struktur organisasi yang masing-masing mempunyai fungsi dan kinerja yang berbeda namun tetap dalam satu tujuan. Susunan pengurus Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus setiap dua tahun sekali ada perombakan jabatan, selain itu juga ada pergantian bila ada pengurus yang tidak aktif boyong. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah pekerjaan dan

⁶ Dokumentasi Pondok pesantren Darul Falah Jekulo Kudus. *Profil Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo kudus*, 1 Juni 2021.

memperlancar proses belajar mengajar di Pondok Pesantren. Dengan demikian Pondok Pesantren Darul Falah Putra dan Putri Jekulo Kudus membuat struktur organisasi.

Berikut ini struktur organisasi kepengurusan Pondok Pesantren Darul Falah Putra periode tahun 2021-2023 M./ 1442-1444 H. Adapun struktur organisasi pengurus ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

TABEL 4.1
STRUKTUR ORGANISASI PENGURUS
PONDOK PESANTREN DARUL FALAH PUTRA
JEKULO KUDUS



5. Keadaan Santri dan Tanaga Pengajar Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

a. Keadaan Santri

Santri adalah orang yang menuntut ilmu dan tinggal di pondok pesantren. Ia adalah subjek untuk dididik agar menjadi manusia yang mulia. Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus, terdapat santri

yang mengkhususkan dirinya hanya menuntut ilmu di pondok (*salaf*) saja dan ada juga santri yang sedang menuntut ilmu di pendidikan formal. Santri salaf bisa lebih fokus belajar di pondok karena mereka hanya belajar di pondok. Sementara santri yang sambil menuntut ilmu di lembaga pendidikan formal, baik di sekolah maupun perguruan tinggi cenderung sulit fokus karena harus memikirkan 2 materi keilmuan, yaitu materi keilmuan pondok dan sekolah atau perguruan tinggi. Namun fokus ini tergantung pada santri, selama santri tersebut masih memiliki kesungguhan dalam belajar dan dapat mengatur waktunya sendiri maka ia akan memiliki pengetahuan yang luas, yakni di bidang agama dan umum.

Adapun jumlah santri putra maupun putri Pondok Pesantren Darul Falah berjumlah kurang lebih 1091 santri. Jika dikalkulasikan maka terbilang yang sekolah/kuliah sekitar 75% dan yang santri yang mondok saja (*salaf*) sekitar 25%. Perincian untuk santri yang sekolah/kuliah sebagai berikut⁷:

TABEL 4.2
KEADAAN SANTRI DAN PENGURUS

Ket	Santri				Pengurus				Total
	MTs	MA	Kuliah	Salaf	MTs	MA	kuliah	Salaf	
Dafa 1	53	50	14	29	-	-	12	19	177
Dafa 2	43	51	11	17	-	-	4	15	141
Dafa 3	102	138	20	158	-	2	6	35	461
Dafa 4	102	130	28	20	1	4	10	16	312
Jumlah									1091
	Ustadz			Ustadzah					
	MA	S-1	S-2	MA	S-1	Pesantren			
Muqim	30	5	1	20	2	20	78		
Alumni	17	15	-	23	1	11	67		
Jumlah								145	
Total Keseluruhan								1236	

⁷ Data diperoleh penulis melalui observasi langsung pada tanggal 1 juni 2021.

Adapun latar belakang pendidikan para santri selain tinggal di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus juga masih menempuh pendidikan di madrasah dan lembaga pendidikan formal atau yang masih berada di sekitar pondok pesantren atau yang masih berada di lingkungan pesantren di Kabupaten Kudus, antara lain:

1. Madrasah Aliyah NU Nurul Ulum
 2. Madrasah Tsanawiyah NU Nurul Ulum
 3. Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatus Syibyan Jekulo Kudus
 4. SMA Negeri 01 Jekulo Kudus
 5. SMK Ma'arif 2 Jekulo Kudus
 6. IAIN Kudus
 7. Universitas Muria Kudus (UMK)
 8. Universitas Negeri Islam Semarang (UIN)
- b. Tenaga Pendidik

Tenaga pengajar di Pondok Pesantren Darul Falah terbagi menjadi 2 (dua) yaitu Kiai (Pengasuh) dan Ustadz. Kedudukan kiai adalah sebagai pengurus pondok pesantren dan sebagai tenaga pengajar yang bertanggung jawab atas proses belajar mengajar, serta sebagai pendidik yang bertanggung jawab membina akhlak dan perilaku santri.

Keberadaan kiai di pondok pesantren ini sangat penting dan berpengaruh dalam pelaksanaan kegiatan yang terjadi di pondok pesantren, apapun yang dikatakan Kiai tanpa menolak, tanpa harus berpikir panjang, para santri akan langsung melakukannya, dan santri harus berasumsi bahwa itu pasti benar. Para kiai di pondok pesantren sangat disegani dan dihormati, bahkan ketika kiai lewat, para santri berhenti sejenak dan menundukkan kepala sebagai bentuk ta'dzhim kepada kiai mereka.

Berdasarkan pengamatan, setelah meninggalnya pendiri pondok ini yaitu KH. Ahmad Basyir, maka ada 6 pengasuh di pondok Pesantren Darul Falah, yaitu; KH. Ahmad Badawi Basyir, KH. Muhammad Jazuli, S.Ag. MH., Dr. KH. Imam Taufiq, M.Ag., KH. Hamdi Asmu'i, Lc., KH. Muhammad Alamul Yaqin, SH. MH., dan K. Muhammad Syihabuddin, S.Th.I., M.Ag. Dari

enam Kiai berpusat padanya KH. Ahmad Badawi Basyir yang menentukan keputusan akhir dari setiap persoalan di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus.

Adapun yang dimaksud dengan ustadz di pondok pesantren ini adalah santri senior yang memiliki kualifikasi ilmunya dan dianggap mampu mengajar dan mendidik santrinya. Pengangkatan ustadz ini jika telah lulus dari *Takhassus an-Nasyri*. Ustadz di pesantren ini dimaksudkan untuk mengajar di *Takhassus an-Nasyri* dan mengontrol santri. Ustadz bertanggung jawab penuh untuk memantau siswa tentang bagaimana siswa berperilaku, menciptakan suasana belajar dan membimbing siswa menjadi lebih baik dari sebelumnya.⁸

Adapun latar belakang pendidikan ustadz di Pondok Pesantren Darul Falah maupun mata pelajaran yang diampu bisa *dilihat lampiran hal 01*.

6. Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren Darul Falah

Jadwal kegiatan dianggap perlu adanya, baik jadwal secara tertulis untuk memudahkan santri dalam melakukan aktifitasnya sehari-hari dan juga menjadikan tertibnya kegiatan di Pondok. Di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus terdapat jadwal harian, mingguan, bulanan maupun tahunan. Adapun perinciannya sebagai berikut⁹:

⁸ Data diperoleh dari hasil pengamatan selama peneliti di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus, 1 Juni 201.

⁹ Diperoleh dari dokumentasi tentang kegiatan santri Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus, 1 Juni 2021.

TABEL 4.3
Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren Darul Falah Putra
Jekulo Kudus

a. Kegiatan Harian

NO	JAM	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1.	04.30-05.00	Jama'ah Sholat Shubuh	Masjid	Santri
2.	05.00-05.30	Membaca Dalail Khairat	Aula	Santri
3.	05.30-07.00	Istirahat	Pondok	Santri
4.	07.00-13.30	Sekolah Formal	Sekolah	Santri
5.	09.00-10.30	Dirosah Pagi dan Pengajian Bandongan	Pondok DF III	KH. Ahmad Badawi
6.	10.30-12.00	Istirahat	Pondok	Santri
7.	12.00-12.30	Jama'ah Sholat Dzuhur	Masjid	Santri
8.	12.30-13.30	Pengajian Bandongan	Pondok lain	Santri
9.	13.30-15.00	Istirahat	Pondok	Santri
10.	15.00-15.30	Jama'ah Sholat 'Ashar	Masjid	Santri
11.	15.30-17.00	Takhasus an-Nasyri	Pondok	Santri
12.	16.45-17.00	MCK	Pondok	Santri
13.	17.00-18.00	Pengajian Bandongan	Pondok DF III	KH. Ahmad Badawi
14.	17.00-18.00	Pengajian Bandongan	Pondok DF IV	KH. M. Jazuli
15.	18.00-18.30	Jama'ah Sholat Maghrib	Masjid	Santri

b. Kegiatan Mingguan
Hari Selasa

NO	JAM	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1.	18.30-19.30	Pembacaan Shalawat Al Barzanji	Kamar	Santri
2.	19.30-20.00	Shalat Jama'ah Isya'	Aula	Santri
3	20.15-22.30	Musyawahar Harian	Aula	Santri

Hari Jum'at

NO	JAM	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1.	18.00- 18.30	Membaca Surat Yasin	Aula	Santri
2.	20.00- 22.30	Pembacaan Al- Barzanji dan Khitobah	Aula	Santri
3	22.30	Pembahasan Kitab Minhajut Tholibin	Aula	Ustadz
4.	05.00- 06.00	Tadarus Al-Qur'an	Aula	Santri
5.	12.30- 13.15	Ziarah Makam KH. Ahmad Basyir	Makam	Santri

c. Kegiatan Bulanan

NO	HARI	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1.	Jum'at Wage	Istighosah Kubro	Aula	Santri
2.	Jum'at Legi	Ro'an/Bersih- bersih	Pondok	Santri
3.	Jum'at Kliwon	Khitobah Kubro	Aula	Santri
4.	Jum'at Kliwon	Jam'iyah Dalail Khairat	Pondok DF III	Alumni + Santri
5.	Jum'at Pon	Rapat Koordinasi Pengurus	Kantor	Pengurus
6.	Jum'at Wage	Bahtsul Masail Al- Diniyyah	Aula DF I	Semua Santri + Pengurus

d. Kegiatan Tahunan

NO	TANGGAL	KEGIATAN	TEMPAT	KETERANGAN
1.	Bulan Dzulqo'dah	MATASBA	Pondok	Panitia
2.	16 Robi'ul Awal	Khaul Dalail Khairat	Pondok	Panitia
3.	16 Robi'ul Awal	Peringatan Maulid Nabi	Pondok	Panitia
4.	17 Jumadil Awal	Khaul KH. Ahmad Basyir	Pondok	Panitia
5.	16 Rajab	Bahtsul Masail Al Diniyyah	Pondok	Panitia
6.	10 Sya'ban	Muwadda'ah	Pondok	Panitia

7. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana secara tidak langsung mendukung proses belajar mengajar di pondok pesantren. Adanya sarana dan prasarana yang memadai dapat membantu siswa memahami pelajaran yang diberikan. Karena santri tinggal di pesantren, maka tersedia sarana prasarana di pesantren dapat juga menunjang proses belajar santri di *Takhassus an Nasyri* menjadi nyaman. Adapun sarana prasarana yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah adalah sebagai berikut:¹⁰

¹⁰ Data diperoleh penulis melalui observasi langsung pada tanggal 1 Juni 2021

TABEL 4.4
Daftar Sarana dan Prasarana di Pondok Pesantren
Darul Falah Putra Jekulo Kudus

NO	SARANA PRASARANA	JUMLAH	KETERANGAN
1	Kamar Tidur	16	Baik
2	Kamar Tamu	2	Baik
3	Kantor Pengurus	4	Baik
4	Kantor Keamanan	2	Baik
5	Perpustakaan	1	Baik
6	Penjemuran Pakaian	2	Baik
7	Koperasi	1	Baik
8	Kafe	2	Baik
9	Wc dan Kamar Mandi	16	Baik
10	Pengeras Suara	8	Baik
11	Komputer	4	Baik
12	Printer	2	Baik
13	Televisi	3	Baik
14	Papan Informasi	2	Baik

Dari data observasi di atas dapat dijelaskan bahwa semua sarana dan prasarana sudah memadai. Mulai dari kamar tidur siswa yang dibangun dengan baik, setiap kamar tidur telah dibuat lemari untuk menyimpan pakaian, buku dan peralatan belajar. Dari 16 kamar tidur tersebut, 12 berada di kompleks I dan 4 di kompleks II. Untuk kamar tamu tersebut, di setiap kompleks terdapat 1. Dari 4 kantor pengurus ini di kompleks I ada 2 dan di kompleks II ada 2. Untuk kantor keamanan merupakan tempat untuk menyidang santri yang melakukan pelanggaran, jumlahnya ada 2 kantor keamanan yaitu 1 di komplek I dan 1 di komplek II.

Perpustakaan yang dimiliki Pondok Pesantren Darul Falah hanya ada satu ruangan terletak di kompleks I yang di dalamnya terdapat kitab-kitab kuning dan juga

buku-buku umum. Dengan adanya perpustakaan ini sangat mendukung belajar santri dalam *Takhassus An Nasyri* dan juga bagi anak sekolah.

Koperasi hanya ada satu, berada di komplek I. Di dalamnya disediakan kitab-kitab, buku tulis, peralatan pondok, peralatan belajar, dan makanan ringan. Sedangkan kafe di buka setiap malam menyediakan minuman-minuman hangat dan mie instan. Kafe ini berguna bagi santri, karena ketika jam malam pondok dikunci dan dilarang keluar tanpa izin.

Kamar mandi dan wc sudah memadai dan kondisi baik, bahkan sudah ada tempat seperti shower, yang mana ada empat di komplek I, lalu ditambah 6 tempat kamar mandi dan wc, sehingga jumlah keseluruhan di komplek I ada 10. Sisanya 6 tempat ada di komplek II, berupa kamar mandi dan wc.

Pengeras suara ini digunakan untuk memanggil santri, jika ada telepon dari orang tuanya dan ketika santri itu melakukan pelanggaran. Selain untuk memanggil santri, kegunaan lainnya yaitu untuk kegiatan-kegiatan di pondok, seperti musyawarah, khitobah, yasinan, nadzoman dan tadarusan. Jumlah pengeras suara ini, di komplek I ada 4, dan di komplek II ada 4.

Komputer berjumlah 4, di komplek I ada 3 dan di komplek II ada 1. Kegunaan komputer ini untuk membuat surat-surat dan menyimpan dokumen-dokumen penting pondok, serta membantu anak sekolah yang ingin mengerjakan tugas sekolahnya. Jumlah printernya hanya 2, yang mana masing-masing komplek ada satu.

Televisi dinyalakan pada hari-hari tertentu yaitu malam selasa dan malam jumat. Televisi dinyalakan setelah musyawarah (Selasa malam) dan Khitobah (Jumat malam). Televisi dinyalakan sekitar pukul 22.00-01.00 WIB, sebagai bentuk hiburan bagi santri. Setiap kompleks memiliki satu televisi. Untuk papan informasi, penggunaannya adalah tempat menempelkan pengumuman-pengumuman penting yang ada di setiap kompleks.

Adapun sarana prasarana yang digunakan untuk *Takhassus An Nasyri* sebagai berikut¹¹:

TABEL 4.5
Daftar Sarana Prasarana *Takhassus An Nasyri*

NO	SARANA PRASARANA	JUMLAH	KETERANGAN
1	Aula	8	Baik
2	Papan Tulis	14	Kurang baik 2
3	Bangku Panjang	20	Baik
4	Bangku Pendek	16	Baik
5	Spidol	20	Baik
6	Penghapus	20	Baik
7	Buku Jurnal	14	Baik
8	Daftar Absen	14	Baik

Aula ini digunakan untuk kegiatan *Takhassus An Nasyri* dan kegiatan-kegiatan pondok. Jumlahnya ada 7, meliputi; aula bawah komplek I, aula perpustakaan, aula atas komplek I, aula maqbaroh, aula bawah komplek II, aula tengah bagian barat komplek II, aula tengah bagian timur komplek II, aula atas komplek II. Kondisinya sudah layak dan mendukung untuk kegiatan belajar mengajar di *Takhassus an-Nasyri*.¹²

Papan tulis berjumlah 14, akan tetapi ada 2 papan tulis yang kondisinya kurang baik sehingga juga perlu penambahan papan tulis karena ada kelas yang tidak ada papan tulisnya. Sehingga guru hanya menjelaskan pelajaran dengan ceramah saja tanpa menuliskan keterangan materi di papan tulis. Untuk meja belajar (meja panjang) jumlahnya ada 20. Sedangkan meja pendek yang digunakan untuk para ustadz ada 16. Biasanya di setiap ruangan belajar disediakan 2 meja untuk ustadz dan 2 meja untuk santri, sehingga ada santri yang tidak mendapatkan

¹¹ Data diperoleh penulis melalui observasi langsung pada tanggal 1 Juni 2021

¹² Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

meja. Kendati demikian masih adanya kekurangan terkait fasilitas belajar mengajar tidak mempengaruhi pembelajaran, namun dengan adanya fasilitas yang memadai akan mendukung pula proses pembelajaran bagi santri.¹³ Adapun penataan papan tulis dan meja ini hanya bersifat sementara, artinya meja belajar santri dan ustadz hanya digunakan untuk kegiatan belajar mengajar saja, setelah itu dirapikan kembali.

Jumlah keseluruhan kelas di *Takhassus An Nasyri* ada 14 kelas, meliputi; kelas persiapan yang terdiri dari 2 kelas, persiapan A dan B. kelas 1 ada 4 kelas, meliputi A, B, C, dan D. Kelas 2 terdiri 3 kelas, meliputi A, B, dan C. Kelas 4, 5 dan 6 hanya ada satu kelas.¹⁴ Masing-masing ruang kelas diberikan 1 spidol, 1 penghapus, 1 buku jurnal dan 1 daftar absen. Semuanya ini dimasukkan ke dalam satu wadah dan disimpan oleh masing-masing ketua kelas. Daftar absen dan jurnal ini sangat berguna untuk memantau keaktifan belajar santri dan guru dalam kehadiran di kelas.¹⁵

B. Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

a. Latar Belakang Berdirinya Lembaga *Takhassus An Nasyri*

Lembaga Pendidikan *Takhassus An Nasyri* beserta kurikulumnya berdiri pada tahun 1414 H / 1993 M untuk Putra dan 1416 H / 1995 H untuk Putri. Adapun latar belakang berdirinya lembaga pendidikan ini dikarenakan masih banyak santri yang metode pembelajarannya bersifat ngaji bandongan saja kepada Kiai Ahmad Basyir (Pendiri Pondok Pesantren Darul Falah).

¹³ Ust. Fathurrohman, wawancara oleh penulis 20 Juni 2021, wawancara 6, transkrip.

¹⁴ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

¹⁵ Ust. Fathurrohman, wawancara oleh penulis 20 Juni 2021, wawancara 6, transkrip.

Adapun yang menjadi tujuan beridirinya lembaga *Takhassus An Nasyri* adalah untuk meningkatkan kualitas keilmuan santri yang dikelola dengan tertata rapi seperti pengelolaan lembaganya maupun penyusunan materi pembelajarannya yang disesuaikan dengan kemampuan anak masing-masing. Hal ini karena adanya kebutuhan idealisme santri yang jika dilihat dari kondisi santrinya ada yang pemula, ada juga yang saatnya pengembangan. Santri yang pemula ya saatnya materinya berupa pengenalan, sedangkan santri yang menuju tahapan pengembangan maka sudah saatnya materi keilmuan yang disajikan bersifat pengembangan. Adapun tujuannya ialah santri mampu membaca kitab kuning dengan mahir, mampu memahami isi dan makna secara detail dan mampu mengaktualisasikan dengan kondisi sekarang serta mampu menjembatani ketika mereka terjun di masyarakat.¹⁶

Takhassus an-Nasyri ini lembaganya semi formal dan sudah ada kurikulum dan manajemennya walaupun tak secara rinci hanya secara global. Artinya pada lembaga *Takhassus An Nasyri* ini sudah memiliki adanya raport, ijazah secara mandiri sehingga kurikulum yang ada pada *Takhassus An Nasyri* ini tidak bergantung pada pemerintah. Struktur kepengurusan *Takhassus An Nasyri* ini terdiri dari:

- a. Direktur *Takhassus An Nasyri*: KH. Ahmad Badawi
- b. Penasihat *Takhassus An Nasyri* : Semua Pengasuh
- c. Dewan *Takhassus* : Ustadz Nur Wachid
- d. Bendahara : Ustadz Ilal Khosiin
- e. Sekretaris : Ustadz Riyanto Pratama P.
- f. Dibantu seksi pendidikan dan seksi keamanan.¹⁷

¹⁶ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

¹⁷ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

b. Materi Keilmuan dan Penjenjangan Materi Kurikulum *Takhassus* Pondok Pesantren Darul Falah

1) Materi Keilmuan

Adapun perumusan materi-materi keilmuannya mengacu pada dasar-dasar agama Islam. Mulai dari Fikih, Tauhid, Akhlak, Nahwu, Shorof, Tajwid/Al-Qur'an dan lain-lain. Semua materi ini ada yang sifatnya pokok maupun sekunder. Materi pokok seperti Fikih, Tauhid, Akhlak dan Al Qur'an. Sedangkan materi yang sifatnya sekunder meliputi Tajwid, Nahwu, Shorof, Bahasa Arab dan Imla. Materi sekunder ini merupakan materi yang wajib dipelajari sebagai sarana perantara untuk memahami materi pokok. Oleh karena itu, baik materi pokok maupun materi sekunder keduanya wajib dipelajari.¹⁸

Materi keilmuan kurikulum pembelajaran di *Takhassus An Nasyri* bukan sekadar pembelajaran yang sifatnya asal wajib tapi juga bagian untuk menuju *Tafaqquh fii addin* (memahami agama). *Takhassus An Nasyri* sendiri memiliki posisi tersendiri, diakui dan bisa digunakan ke jenjang kesarjanaaan. Contohnya adalah untuk fakultas ushuluddin S-1 itu diperbolehkan mendaftar dengan bermodalkan ijazah *Takhassus*. Intinya pada materi pembelajaran di *Takhassus* itu betul-betul mengajak para santri untuk *tafaqquh fii addin*, senantiasa belajar keagamaan dengan lebih fokus.¹⁹

Adapun materi keilmuan pada kurikulum *Takhassus* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus bisa dilihat lampiran hal 02.

2) Penjenjangan Materi

Adapun penjenjangan materi keilmuan kurikulum yang ada di pondok pesantren Darul

¹⁸ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

¹⁹ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

Falah, penjenjangan materi yang disuguhkan merupakan satu kesatuan yang saling berhubungan yang tidak bisa dipisahkan. Semua kegiatan tersebut sudah saling mengisi dan saling melengkapi yang mana semuanya adalah landasan untuk membentuk karakter jiwa santri di pesantren.

Adapun klasifikasi materi keilmuan kurikulum *Takhassus* yang diajarkan di *Takhassus An Nasyri* jika diklasifikasikan pada *fan ilmu* (cabang ilmu), maka dapat dijabarkan seperti tabel di bawah ini:

TABEL 4.6
Penjenjangan Materi Keilmuan Kurikulum
***Takhassus* Berdasarkan Kelas dan Disiplin**
Keilmuan

Disiplin Ilmu	Disiplin Keilmuan Yang Diajarkan						
	Kelas Persiapan	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Kelas 4	Kelas 5	Kelas 6
Fikih	فَصَلَاتَانِ	سَبْعِينَ نَجَا	مَنْ تَقْرِبُ ١	مَنْ تَقْرِبُ ٢	التَّحْرِيزُ	فَرَائِدُ النَّهْيِ	فَرَائِدُ النَّهْيِ
Tauhid	رِسَالَةُ التَّوْحِيدِ	-	عَقِيدَةُ الْعَوَامِ	كَيْدِيَةُ الْعَوَامِ	فَتْحُ الْمَسْجِدِ	-	-
Akhlak	أَخْلَاقِي الْأَلَا	الْأَخْلَاقِي لِلنَّبِيِّ	تَعْلِيمُ الْمُتَعَلِّمِ	-	-	-	-
Alqur'an	يُنشِئُ	-	-	-	-	-	-
Tajwid	يُنشِئُ	-	-	-	-	-	-
Nahwu	شَهَاءُ الْجَبَانَ	الأجرومه	عشرينطين	أَلْفِيَّةُ ابْنِ عَدَالِك	أَلْفِيَّةُ ابْنِ عَدَالِك	أَلْفِيَّةُ ابْنِ عَدَالِك	-
Shorof	-	-	التصريفات	نظم مقصود / إعلان	عنوان الطرف	-	-

B. Arab	-	اللغة العربية	-	-	-	-	-
Imla	عَلَامَاتُ إِمْلَاءٍ	-	-	-	-	-	-
Hadits	-	-	-	-	بِتَعْلُفِ الْمُعْتَبَرِ ١	بِلُغَةِ الْقُرْآنِ ٢	بِلُغَةِ الْقُرْآنِ ٢
Ilmu Tafsir	-	-	-	-	-	-	قَبَسُ الْخَيْرِ
Mantiq	-	-	-	-	-	-	سَلْمُ الْمُنَورِقِ
Ushul Fikih	-	-	-	-	-	وَرَقَاتُ	-
Balaghah	-	-	-	-	-	-	عَوَظُ الْمَلَكُونِ
Tarikh	-	شَارِحَةُ نُورِ الْحَقِيقِ	-	-	-	-	-
Tasawuf	-	-	-	-	-	-	-
Faroid	-	-	-	-	-	عَقْدُ الرَّحِيمِيَّةِ	-

Keterangan:

(-) = Belum Ada

Materi keilmuan dasar pada kurikulum *Takhassus* ini disesuaikan dalam bidangnya masing-masing.²⁰ Penentuan materi pada tingkatan kurikulum *Takhassus* berusaha untuk lebih fokus pada kemampuan santri. Artinya, klasifikasi pemberian materi bukan berfokus pada klasifikasi umur santri, akan tetapi terfokus pada pengetahuan sehingga terdapat ketuntasan keilmuan yang didapatkan.²¹

Adapun disiplin keilmuan yang disajikan pada kurikulum *Takhassus* disesuaikan dengan tingkatan kelasnya. Tingkatan *ibtida'* (pertama) Seperti kelas persiapan samai kelas 2 materinya masih berupa pengenalan. Tingkatan ini sifatnya *Tahaffudz* (hafalan). Sedangkan tingkatan selanjutnya adalah *wustho* (menengah). Pada tingkatan ini bersifat *Tafaqquh* (pemahaman). Pada tingkatan ini diperuntukkan bagi kelas 3

²⁰ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

²¹ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

sampai 4. Tingkatan selanjutnya adalah *Ulya* (tinggi). Pada tingkatan ini sifatnya *Ta'ammuuq* (mendalami), sehingga pada tingkatan ini diperuntukkan bagi kelas 5 dan 6 yang sudah pada pengembangan materi.²²

Adapun materi yang belum diajarkan di tingkatan masing-masing kelas ini, yang dikarenakan kegiatan pondok yang padat para santri dapat melakukan usaha belajar mandiri di luar pembelajaran *Takhassus*, seperti; Tarikh dan Tasawuf. Usaha belajar sendiri di luar pembelajaran ini dimaksudkan untuk pemberdayaan santri, agar santri lebih kreatif membaca kitab-kitab kuning, membahas, dan mendalaminya.²³

Pelaksanaan *Takhassus An Nasyri* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus dibagi menjadi 2 waktu. Pelaksanaan *Takhassus* putri kelas persiapan sampai kelas 6 adalah pada pukul 14.30 – 15.30 WIS. Sedangkan pelaksanaan putra mulai dari kelas persiapan hingga kelas 2 dimulai pukul 15.30 – 17.00 WIS. Dan untuk putra kelas 3 hingga kelas 6 dimulai pada pukul 21.30 – 22.30 WIS. Pelaksanaan *Takhassus An Nasyri* ini dipegang langsung oleh para ustadz maupun ustadzah, baik yang *muqim* (menetap) maupun Alumni Pondok Pesantren Darul Falah yang dipandang mampu untuk memberikan materi serta lulus dari kualifikasi para pengasuh. Sedangkan pengasuh hanya membimbing dan memberikan pengarahan. Adapun pada penelitian ini penulis hanya membatasi pada penelitian *Takhassus An Nasyri* putra. Adapun ustadz *muqim* (menetap di pondok) maupun alumni berjumlah 69 yang mengajar pada *Takhassus An*

²² KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

²³ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

Nasyri Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus, sebagaimana perinciannya dapat dilihat pada lampiran hal 03.

Adapun wali kelas, tempat dan waktu pelaksanaan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

TABEL 4.7
Wali Kelas, Tempat dan Waktu Pelaksanaan
Takhassus An-Nasyri
Th. Ajaran 1442-1444 H/ 2021-2023 M²⁴

الساعة	المكان	ولي الفصل	الفصل	
بعد العصر jam) ٢١,٠٠	Maqbaroh Utara	الأستاذ حافظ السلام	[أ]	الاستعداد
	Lantai 1 Dafa 2	الأستاذ حسن فكري	[ب]	
	Lantai 2 Dafa 2	الأستاذ بودي هارطايا	[أ]	الواحد
	Lantai 2 Dafa 2 (Barat)	الأستاذ الى الخاشعين	[ب]	
	Lantai 2 Dafa 2 (Timur)	الأستاذ فتح الرحمن	[ج]	
	Lantai 3 Dafa 2	الأستاذ محمد بسطامي	[د]	
	Lantai 1 Dafa 1 (Selatan)	الأستاذ زاكي مبارك	[أ]	الثاني
	Lantai 1 Dafa 1 (Utara)	الأستاذ لقمان الحكيم	[ب]	
	Maqbaroh Selatan	الأستاذ شكران أعلى	[ج]	
	Perpustakaan Dafa 1	الأستاذ مناخي	[أ]	الثالث

²⁴ Data diperoleh dari dokumentasi seksi pendidikan (Ust. Fathurrohman) mengenai Jadwal Pelajaran *Takhassus an-Nasyri* PP. Darul Falah Jekulo Kudus, 20 Juni 2021.

Aula Timur Lantai 2 Dafa 2	الأستاذ محمد عفيف الدين	[ب]	
Maqbaroh	الأستاذ محمد رفيق ألقبان		الرابع
Ndalem Yai Alamul Yaqin	الأستاذ محمد خطيب الأمم		الخامس
Kamar Tamu Dafa 1	الأستاذ محمد سجاد		السادس

Adapun jadwal pelaksanaan kelas persiapan sampai kelas 2 waktunya setelah waktu ashar, yaitu pukul 15.30 WIB / 16.00 WIS hingga 17.00 WIS. Sedangkan kelas 3, 4, 5 dan 6 waktu pelaksanaannya dimulai pukul 21.00 WIS hingga 22.30 WIS. Adapun tempat pelaksanaan ini terkadang menyesuaikan antara kesepakatan antar satu ustadz yang mengajar dan santri melalui koordinasi seksi pendidikan.²⁵

c. Pengelompokan Santri pada Kurikulum *Takhassus*

Santri yang akan masuk kelas *Takhassus* ada seleksi terlebih dahulu. Santri diberikan tes tertulis dan tes membaca kitab. Dari kedua tes tersebut, perlu dipertimbangkan kelas siswa mana yang akan dimasuki. Jika pengetahuannya masih minim, maka akan dimasukkan ke dalam kelas persiapan. Bisa juga masuk kelas 1 atau 2 jika hasil tes tulisnya bagus dan tes membaca kitabnya masih agak sulit. Dapat juga naik ke kelas 3, jika kedua tes tersebut dianggap baik. Jadi yang menjadi tolak ukur santri dapat masuk di kelas berapa bukan soal usia melainkan kemampuan. Namun, jika santri tersebut masih kecil (\pm 12 tahun) maka otomatis ia ditempatkan di kelas 1 *takhassus*.²⁶

d. Jadwal Pembelajaran *Takhassus An Nasyri* Pondok Pesantren Darul Falah

Proses belajar mengajar adalah suatu proses yang memuat rangkaian tindakan kiai, ustadz dan

²⁵ Ust. Fathurrohman, wawancara oleh penulis 20 Juni 2021, wawancara 6, transkrip.

²⁶ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

santri atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam suatu tatanan pendidikan untuk mencapai tujuan tertentu. Berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di lembaga *Takhassus An Nasyri* Darul Falah Jekulo Kudus, ada tujuan yang ingin dicapai yaitu meningkatkan daya intelektual, pengetahuan ilmu-ilmu agama dan pembinaan akhlak sehingga akan terbentuk kepribadian pada diri santri.²⁷
Lihat lampiran hal 04.

Dalam jadwal pembelajaran kurikulum *Takhassus* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus diikuti oleh kelas persiapan hingga kelas 6. Kegiatan ini dibagi menjadi dua waktu, kelas persiapan sampai dengan kelas 2 kegiatan di sore hari. Sedangkan kelas 3 sampai 6 pada malam hari.²⁸

e. Metode Pembelajaran Kurikulum *Takhassus* Pondok Pesantren Darul Falah

Metode pembelajaran yang digunakan pada kurikulum di *Takhassus An-Nasyri* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus diantaranya:

1) Sorogan

Di Pondok Pesantren Darul Falah dahulu tidak ada *qira'ah kitab* (membaca kitab). Setiap hari selasa kegiatan *Takhassus* libur dan ini menjadi inisiatif bagi para ustad untuk membuat jadwal sorogan pada hari tersebut. Sorogan dikenal juga dengan nama *qira'atul kutub*. Di *Takhassus* sistem *qiro'ah* ini tidak semua santri membaca kitab akan tetapi hanya sebagian saja dikarenakan dengan terbatasnya waktu.

Adapun tata cara sorogan adalah santri membaca kitab di depan ustadz kemudian dikritisi dan ditanya mengenai materi yang telah dibacanya. Sedangkan dalam metode sorogan ini santri tidak hanya membaca saja akan tetapi mengulas tuntas

²⁷ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

²⁸ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

perkata dengan membahas gramatika susunan ilmu nahwu, menerjemahkan dan memahami maksudnya. Dalam metode sorogan ini tidak ditentukan sampai target mana yang harus dipelajari akan tetapi difokuskan pada pemahaman isi kitab tersebut.²⁹

2) Bandongan

Kegiatan ngaji bandongan dilakukan para santri untuk mengaji ditempat yang telah disediakan oleh Pondok Pesantren Darul Falah. Sebelumnya ngaji bandongan dimulai jam 14.30 WIS dan ketika shalat ashar telah berkumandang santri diberi waktu untuk melaksanakan shalat dulu. Akan tetapi sekarang ngaji bandongan dimulai setelah ashar dan tidak ada istirahatnya. Kegiatan ngaji bandongan dipimpin oleh masing-masing ustad yang masih aktif mengajar namun karena ada ustad yang rumahnya jauh maka kendala yang sering terjadi adalah mereka kadang absen tidak berangkat sehingga para santri sering tidak mendapatkan pelajaran.³⁰ Akan tetapi untuk meniasati terjadinya kekosongan waktu pada para santri para pengurus bermusyawarah dengan dewan *Takhassus* mengenai masalah ustadz yang kadang tidak bisa mengisi ngaji bandongan dengan menggantinya sebagai *badal* supaya ustadz yang berada di pondok yang tidak mempunyai jadwal mengajar bisa ikut mengajar.³¹

3) Musyawarah

Kegiatan musyawarah berperan penting dalam melatih kecerdasan keilmuan santri. Melalui musyawarah atau berdiskusi dapat melatih santri supaya berbicara di muka umum dan melatih mereka supaya terbiasa menerima pendapat orang

²⁹ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

³⁰ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

³¹ Ust. Fathurrohman, wawancara oleh penulis 20 Juni 2021, wawancara 6, transkrip.

lain sehingga mereka tidak mengedepankan pendapat pribadi (melatih sifat demokrasi). Karena pada metode berdiskusi disyaratkan mengajukan pertanyaan dalam satu pembahasan maka yang tampak di dalam metode ini ialah sifat kreatif santri dalam mengolah fokus permasalahan yang sedang dikaji. Kegiatan ini pula dapat membantu dalam penguasaan materi mendalami kitab kuning bersama sehingga konsekuensi hukum yang ada didalam kitab kuning menjadi rujukan dan menjadi tanggung jawab ilmiah. Musyawarah inilah yang menjadi khazanah keilmuan di pesantren.³²

4) Hafalan

Kegiatan hafalan di kegiatan *Takhassus An Nasyri* tidak harian akan tetapi setiap semester yang itu sebagai tuntutan untuk naik kelas. Untuk kelas persiapan menghafalkan *juz 'amma*, kelas 1 *Al Jurumiyyah*, kelas 2 kitab *Al Imrithi*, kelas 3,4 dan 5 kitab *nadzom Alfiyyah* serta kelas 6 menghafalkan kitab *nadzom Jauharul Maknun*. Semua hafalan ini harus tuntas sebagai syarat kenaikan. Adapun cara menghafal dan setorannya tidak harus dari awal sampai akhir akan tetapi bisa dicicil. Sedangkan tujuan dari hafalan pada kegiatan ini adalah meningkatkan kecerdasan daya ingat supaya santri bisa hafal dan dapat dimanfaatkan dikemudian hari. Tidak hanya memburu nilai untuk persyaratan naik kelas, akan tetapi bisa dimanfaatkan ketika membaca kitab, yang mana pada hafalan ini terdapat kaidah-kaidah dalam membaca kitab.³³

³² Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

³³ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

2. Langkah-Langkah Model Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

a. Model Kepemimpinan Kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Dalam aspek model kepemimpinan saat ini, model kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah karakter kepemimpinannya bersifat kolektif. Hal ini diketahui bahwa secara implementasi kepemimpinan di pesantren ini berkiblat pada seluruh kiai. Begitupun dalam aspek lain seperti kurikulum yang ada di dalamnya.³⁴ Kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah seusai Kiai Ahmad Basyir wafat dipimpin oleh putra-putranya sehingga model kepemimpinannya dikatakan sebagai kepemimpinan banyak pengasuh (kolektif).³⁵ Sedangkan yang menjadi publik figure selanjutnya setelah kiai Ahmad Basyir wafat ialah putra beliau yang paling tua, yaitu KH. Ahmad Badawi, sedangkan adik-adiknya hanya meneruskan saja.³⁶ Kepemimpinan kolektif disini memang terdapat beberapa pengasuh. Artinya kesekian dari para pengasuh memiliki bagian sendiri untuk mengasuh santri, baik putri maupun putra dan bertempat di kompleks masing-masing yang telah disediakan.³⁷ Sehingga apapun bentuk manajemen yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah, mulai kompleks 1 hingga 4 memiliki nuansa sama, meskipun corak diantara satu sama lain berbeda namun keseluruhan dari pengasuh tersebut merupakan keturunan Kiai Ahmad Basyir.³⁸

³⁴ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

³⁵ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

³⁶ KH. Muhammad Jazuli, wawancara oleh penulis, 29 Juni 2021, wawancara 3, transkrip.

³⁷ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

³⁸ KH. Muhammad Jazuli, wawancara oleh penulis, 29 Juni 2021, wawancara 3, transkrip.

Pondok Pesantren Darul Falah memiliki 4 unit bangunan pesantren dengan tiga pimpinan, Masing-masing memiliki peran tersendiri untuk memimpin satuan pendidikan yang telah ditugaskan kepadanya. *Pertama*, KH. Muhammad Alamul Yaqin Basyir, S.HI., MH berperan sebagai pemimpin/pengasuh santri putra yang jumlahnya ada 2 unit gedung, tepatnya Darul Falah Komplek 1 dan 2. Adapun Kondisi santri dibawah kepemimpinan, KH. Muhammad Alamul Yaqin Basyir, S.HI, MH, didominasi oleh jumlah santri yang mengenyam pendidikan formal, sedangkan jumlah santri salaf relatif sedikit. Sehingga kebijakan program pendidikan dibawah kepemimpinannya, santri hanya diajarkan untuk menguasai kitab kuning saja.

Kedua, adalah kepemimpinan dibawah KH. Ahmad Badawi Basyir. Beliau berperan sebagai pengasuh santri putri dengan satu unit gedung, tepatnya Darul Falah komplek 3. Adapun kondisi santri di bawah kepemimpinan KH. Ahmad Badawi Basyir didominasi oleh jumlah santri salaf, sedangkan santri dengan pendidikan formal relatif sedikit. Sedangkan kebijakan di bawah kepemimpinan KH. Ahmad Badawi Basyir ialah mampu menguasai kitab kuning dan program *Tahfidh* (menghafal Al Qur'an).

Ketiga, KH. Muhammad Jazuli Basyir, S. Ag., MH, berperan sebagai pengasuh santri putri dengan satu unit gedung, tepatnya Darul Falah komplek 4. Adapun dibawah kepemimpinannya para santri didominasi oleh jumlah siswa yang mengenyam pendidikan formal, sedangkan jumlah santri salaf relatif sedikit. Adapun kebijakan di bawah kepemimpinan KH. Muhammad Jazuli Basyir, bahwa dari banyaknya kesekian corak santri diharapkan mampu menguasai kitab kuning dan program *Tahfidh*.³⁹

³⁹ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

Adapun semua bentuk manajerial pondok yang sedemikian rupa, dari beberapa corak santri dan kebijakan dari masing-masing pemimpin/pengasuh yang berbeda terdapat persamaan bahwa dari kesekian dari mereka yaitu menyelenggarakan pembelajaran melalui satu kurikulum yang bernama *Takhassus* yang dikelola dari masing masing pengasuh melalui model kepemimpinan kolektif.⁴⁰ Artinya dalam menjalankan kebijakannya, para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah berpegang kepada garis-garis yang telah ditetapkan bersama.⁴¹

Adapun kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah sebagaimana layaknya Pondok Pesantren pada umumnya, bahwasanya seorang pemimpin pesantren memiliki tanggungjawab besar dan menyeluruh, mulai dari perencanaan hingga dengan supervisinya, baik itu di manajemen pondok pesantrennya maupun pada kegiatan pembelajarannya.⁴² Semua bentuk manajerial Pondok Pesantren Darul Falah sudah diatur sendiri oleh para santri melalui arahan dan bimbingan dari para pengasuh. Para santri dilatih sedini mungkin untuk melakukan hal-hal yang sifatnya tanggungjawab, seperti pengelolaan di pondok pesantren, meliputi administrasi, keuangan hingga kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan masyarakat sekitar maupun luar pondok pesantren.⁴³

Adapun dalam penentuan materi pembelajaran para pengasuh memberikan materi-materi yang mengacu pada dasar-dasar agama Islam. Materi-materi di *Takhassus* ini ada yang sifatnya pokok dan ada yang sifatnya sekunder. Adapun yang sifatnya

⁴⁰ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

⁴¹ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁴² KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁴³ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

pokok merupakan materi-materi pokok yang wajib dipelajari, materi-materi pokok ini seperti; tauhid, fiqih, akhlak. Adapun materi yang sifatnya sekunder merupakan materi yang wajib dipelajari sebagai *wasilah* (perantara) untuk memahami materi yang sifatnya pokok. Materi-materi sekunder ini seperti; Tajwid, Bahasa Arab (Nahwu Shorof), Tahaji/Imla.⁴⁴

Penentuan materi oleh para pengasuh/pemimpin menyesuaikan tingkatannya masing-masing, karena sistem pendidikannya bersifat klasikal maka tingkatan pertama adalah *ibtida'* (awal). Pada tingkatan ini santri disajikan model pembelajaran yang sifatnya *Tahaffudz* (menghafal). Tingkatan yang kedua ialah *wustho* (tengah). Pada tingkatan ini santri disajikan model pembelajaran yang sifatnya *Tafaqquh* (memahami). Tingkatan terakhir adalah *ulya* (tinggi) Pada tingkatan ini santri disajikan model pembelajaran yang sifatnya *Ta'ammuz* (pengembangan). Pada tingkatan ini anak-anak setelah mencapai tingkatan pertama dan kedua bisa dipastikan anak-santri dapat kritis dalam memahami ilmu agama, terkhusus pada memahami isi kitab kuning.⁴⁵

- b. Langkah-Langkah Model Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah dapat diketahui dengan banyaknya jumlah pengasuh dan memiliki 4 komplek. Komplek 1 dan 2 ditempati oleh santri putra sedangkan pondok 3 dan 4 ditempati oleh santri putri. Kesekian dari masing-masing komplek diwajibkan mengikuti kegiatan

⁴⁴ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

⁴⁵ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

Takhassus.⁴⁶ Sehingga dari kesekian pengasuh ini memiliki tanggung jawab yang berbeda.⁴⁷

Tanggungjawab masing-masing pengasuh dibuktikan melalui bagaimana cara mereka mengelola dan memahami betul manajemen yang ada di kurikulum *Takhassus*.⁴⁸ Karena yang dipimpin banyak, masing-masing pengasuh membagi tugas dan berperan sesuai bidangnya masing-masing, baik dengan keahlian dan apapun yang dimilikinya sehingga akan membentuk kepemimpinan yang nuansanya kompak.⁴⁹

Kegiatan *Takhassus* merupakan lembaga yang mempersatukan para pengasuh, sehingga keputusan-keputusan yang diambil untuk pengembangan *Takhassus* itu adalah keputusan kolektif para pengasuh, yang diadakan melalui musyawarah antar pengasuh terkait materi-materi yang bisa ditambahkan oleh pengasuh di dalam kurikulum pembelajaran *Takhassus*.

Adapun perencanaan awal yang dilakukan oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah melalui kepemimpinan kolektif kiai dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* adalah membentuk tingkatan kelas melalui sistem klasikal. Sistem klasikal yang dimaksud adalah pola tingkatan kelas dan ruang kelas yang disesuaikan dengan tingkatan kemampuan pengetahuan masing-masing santri. Pola ruang kelas di kurikulum *Takhassus* meliputi 7 tingkatan kelas dan beberapa rombongan belajar. Pertama kelas persiapan mempunyai 2 rombongan belajar. Kedua, kelas 1 yang memiliki 4 rombongan belajar, diantaranya A, B, C dan D. Ketiga, kelas 2

⁴⁶ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁴⁷ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁴⁸ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁴⁹ KH. Muhammad Jazuli, wawancara oleh penulis, 29 Juni 2021, wawancara 3, transkrip.

yang memiliki 3 rombongan belajar, diantaranya A, B dan C. Keempat, kelas 3 yang memiliki 2 rombongan belajar, diantaranya A dan B. Kelima, kelas 4 yang hanya memiliki 1 rombongan belajar, Keenam, kelas 5 yang memiliki hanya 1 rombongan belajar. Ketujuh, kelas 6 yang hanya memiliki 1 rombongan belajar. Santri yang hendak masuk di kelas *Takhassus* diseleksi terlebih dahulu dengan tujuan mengetahui pengetahuan yang dimilikinya.⁵⁰ Oleh karena itu semua tingkatan di kelas *Takhassus* ini tidak difokuskan pada klasifikasi yang berbasis umur, akan tetapi melalui klasifikasi yang berbasis pengetahuan sehingga ada ketuntasan keilmuan yang didapatkan oleh para santri.⁵¹

Adapun perencanaan kedua yang dilakukan oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah melalui kepemimpinan kolektif kiai dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* adalah menyusun materi disiplin keilmuan. Materi disiplin keilmuan yang dirumuskan oleh para pengasuh pada kurikulum *Takhassus* ini mengacu pada dasar-dasar agama Islam, seperti fikih, tauhid, akhlak, nahwu shorof, Al-Qur'an hingga tasawuf.⁵² Karena sistemnya klasikal maka disiplin keilmuan ini dibentuk melalui 3 tingkatan. Tingkatan pertama sifatnya *Tahaffudz* (menghafal). Tingkatan ini diberikan pada kelas persiapan hingga kelas 2. Tingkatan kedua sifatnya *Tafaquh* (memahami). Tingkatan ini diberikan pada kelas 3 hingga 4. Tingkatan ketiga sifatnya *Ta'ammuz* (mendalami). Tingkatan ini diberikan pada kelas 5 hingga 6. Semua tingkatan ini dibentuk dengan tujuan

⁵⁰ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

⁵¹ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁵² Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

untuk mengetahui seberapa luas pengetahuan santri tentang ilmu agama.⁵³

Penyusunan tingkatan pada kurikulum *Takhassus* oleh para pengasuh disusun dengan menyesuaikan kondisi keilmuan santri. Umumnya tingkatan awal dimulai dengan pelajaran ilmu gramatika bahasa arab, seperti ilmu nahwu dan shorof. Sedangkan pada tingkatan akhirnya yang dipelajari adalah ilmu tasawuf. Sedangkan untuk mengimplementasikan kurikulum tersebut utamanya adalah pendidik atau ustadz dan para pengasuh mempersiapkan sumber daya pengajar melalui kualifikasi ketat ketika hendak memberikan materi pembelajaran kepada para santri,⁵⁴ dengan alasan karena pada kelas *Takhassus* ini setiap tahun dan setiap santri lulusannya diajarkan untuk berkhidmah dan latihan mengajar sebelum mereka nanti terjun di masyarakat.⁵⁵

Sedangkan secara penentuan atau pengorganisasian yang dilakukan oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah melalui kepemimpinan kolektif kiai dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* adalah membentuk susunan kepengurusan, mulai dari direktur hingga jajaran seksi-seksi yang dibutuhkan dengan lembaganya yang bernama *Takhassus An Nasyri*. Lembaga ini berkedudukan semi formal dan sudah ada manajemennya walaupun tak secara rinci, namun hanya secara global. Artinya pada lembaga *Takhassus An Nasyri* ini sudah memiliki adanya raport, ijazah secara mandiri sehingga kurikulum yang ada pada *Takhassus An Nasyri* ini tidak bergantung pada pemerintah. Adapun struktur kepengurusan *Takhassus an-Nasyri* ini terdiri dari:

⁵³ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁵⁴ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁵⁵ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

1. Direktur *Takhassus An Nasyri*: KH. Ahmad Badawi
2. Penasihat *Takhassus An Nasyri* : Semua Pengasuh
3. Dewan *Takhassus* : Ustadz Nur Wachid
4. Bendahara : Ustadz Ilal Khosiin
5. Sekretaris : Ustadz Riyanto Pratama P.
6. Dibantu seksi pendidikan dan seksi keamanan.⁵⁶

Sedangkan secara pelaksanaan, lembaga *Takhassus An Nasyri* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus dibagi menjadi 2 waktu. Pelaksanaan *Takhassus* putri kelas persiapan sampai kelas 6 adalah pada pukul 14.30 – 15.30 WIS. Sedangkan pelaksanaan putra mulai dari kelas persiapan hingga kelas 2 dimulai pukul 15.30 – 17.00 WIS. dan untuk putra kelas 3 hingga kelas 6 dimulai pada pukul 21.30 – 22.30 WIS. Pelaksanaan *Takhassus* ini dipegang langsung oleh para ustadz maupun ustadzah, baik yang *muqim* (menetap) maupun Alumni Pondok Pesantren Darul Falah yang dipandang mampu untuk memberikan materi serta lulus dari kualifikasi para pengasuh. Adapun yang dimaksud ustadz-ustadzah di pondok ini adalah para santri senior yang telah mumpuni ilmunya dan mampu mengajar serta mendidik para santri. Pengangkatan ustadz-ustadzah ini jika telah lulus dari *Takhassus an-Nasyri*. Pengangkatan Ustadz-ustadzah di pondok ini bertujuan untuk mengajar di *Takhassus an-Nasyri* dan mengendalikan santri. Ustadz-ustadzah bertanggung jawab penuh dalam memantau santri pada bagaimana perilaku santri itu, menciptakan suasana belajar dan membimbing santri untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.⁵⁷

Adapun sebagai kegiatan pengawasan dari para pengasuh terhadap pelaksanaan kurikulum *Takhassus* adalah para pengasuh senantiasa

⁵⁶ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

⁵⁷ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

mengadakan evaluasi persemester untuk mengetahui perkembangan santri dalam hal belajar dan pemahaman penguasaan materi dengan cara memberlakukan tes semester. Kemudian mengadakan evaluasi terhadap perkembangan ustad-ustadzah dalam mendidik, mengetahui keaktifan para pendidik, mengevaluasi seberapa efektif metode pembelajaran yang diberikan para ustadz-ustadzah kepada para santri. Semua itu menjadi tolak ukur dari berbagai pengasuh ketika melihat kendala-kendala yang di temukan dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* dan itu juga dilakukan melalui proses musyawarah antar pengasuh.

Adapun pengawasan selanjutnya setelah para pengasuh melihat proses evaluasi dari kendala-kendala yang telah ditemukan adalah para pengasuh mengusahakan sarana dan prasarana menjadi lebih baik, senantiasa memberikan dorongan motivasi kepada para santri bahwasanya penyusunan kurikulum *Takhassus* itu bukan sekadar pembelajaran yang sifatnya asal wajib tapi juga merupakan bagian untuk menuju *Tafaqquh fii addin* dan bahkan memiliki posisi tersendiri seperti ketika sudah tamat dari kegiatan ini ijazahnya dapat digunakan untuk mendaftar di jenjang kesarjanaan. Oleh karena itu pada kegiatan *Takhassus An Nasyri* benar-benar mengajak para santri untuk senantiasa belajar bidang keagamaan dengan lebih fokus⁵⁸ sehingga kegiatan di dalamnya dapat diartikan sebagai kegiatan partisipatif karena mengandung 60% kegiatan partisipatif dan 40% kegiatan belajar. Model seperti ini belum ditemukan di lembaga pondok pesantren lain dengan alasan kegiatan seperti ini bersifat pendewasaan yang mana partisipatif merupakan kegiatan yang lebih penting.⁵⁹

⁵⁸ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁵⁹ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

3. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Keberhasilan Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

a. Faktor Pendukung Keberhasilan Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Adapun faktor pendukung adanya kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah diantaranya, pertama terdapat banyak ide gagasan dari para pengasuh yang dapat dijadikan formula untuk mengembangkan kurikulum *Takhassus* menjadi lebih baik, karena melalui banyaknya ide dari pengasuh bisa dijadikan sebagai penentuan informasi faktual tentang situasi yang akan datang atas informasi yang ada sekarang dan juga dapat mengenali kendala-kendala yang mungkin akan terjadi dalam pencapaian tujuan serta dapat digunakan sebagai alat untuk mengestimasi kelayakan dari berbagai pilihan. Hal ini dapat difahami bahwa banyaknya ide dapat dari pengasuh sebagai formula dalam pengembangan kurikulum *Takhassus* merupakan penginderaan atau peramalan jarak jauh yang berguna untuk menyikapi temuan dalam penyusunan agenda kurikulum setelahnya. Kedua, latar belakang pendidikan para pengasuh yang bervariasi menjadikan pengalaman tersendiri bagi santri dalam menimba ilmu. Hal ini dapat menimbulkan dorongan bagi para santri dalam memotivasi dirinya untuk semakin giat belajar baik di pesantren, sekolah maupun di lingkungan sekitarnya. Motivasi yang ada dalam diri santri akan terbentuk dengan baik apabila ditunjang dengan tanggapan yang baik dari santri terhadap latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing para pengasuh melalui cara-cara tingkah laku belajarnya. Dengan kata lain, tanggapan memiliki peranan yang cukup penting dalam kegiatan belajar atau berkembangnya

motivasi belajar santri.⁶⁰ Ketiga, adanya kekompakan dari para pengasuh dalam menentukan kurikulum *Takhassus* dan penyusunan materi pembelajarannya maka yang terjadi adalah keilmuan santri dapat dikelola dengan tertata rapi. Hal ini di mata santri dapat membina sendiri pengetahuannya, artinya dengan cara penentuan penyusunan materi dari para pengasuh santri diharapkan dapat mempelajari bidang keilmuan sesuai dengan apa yang dibutuhkan, dapat membangun keilmuan yang nantinya akan didapatkan dari segi kemampuan pengetahuan, pemahaman dan dalam proses pembelajarannya. Keempat, adanya unsur kualifikasi yang ditentukan oleh para pengasuh dalam membentuk sumber daya pendidik memberikan tujuan agar pelaksanaan kurikulum *Takhassus* menjadi optimal dari masa ke masa. Dengan adanya kualifikasi dari pengasuh bertujuan untuk pendidikan dapat berjalan dengan lebih terorganisir karena mutu pendidikan akan lebih baik dengan adanya pengajar / ustad-ustadzah yang berkualitas yang mampu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik sehingga akan membawa pengaruh besar dalam pelaksanaan kurikulum di pesantren. Kelima, para pengasuh memberikan percontohan dan kegiatan partisipatif kepada para pendidik dengan tujuan pendewasaan dengan alasan model seperti ini belum ditemukan di lembaga lain.⁶¹ Hal ini dapat membentuk sikap kaderisasi kepada para dewan pengurus yang ikut serta dalam mengelola kurikulum *Takhassus*.⁶² Selain itu para pengasuh bertujuan membentuk sifat kemampuan bersosial untuk membangun kepercayaan terhadap kurikulum *Takhassus* yang telah

⁶⁰ KH.. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁶¹ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁶² Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

diamanatkan kepada para santrinya sehingga tindakan tersebut akan membentuk sikap tanggungjawab.⁶³

- b. Faktor Penghambat Keberhasilan Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Adapun faktor penghambat adanya kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah diantaranya: pertama, banyaknya jumlah pengasuh semakin pula banyaknya pemikiran sehingga hal itu terkadang mengakibatkan perbedaan pendapat diantara satu sama lain.⁶⁴ Kedua, kurangnya komunikasi yang intensif yang menjadikan kendala atau hambatan yang menjadikan keputusan sering tidak seragam pada masing-masing pengasuh. Artinya masing-masing dari pengasuh masih ragu dalam mengungkapkan pendapatnya, dengan begitu adapula yang terlalu percaya diri mengutarakan pendapatnya sehingga menjadikan model kepemimpinan kolektif menjadi berat sebelah. Ketiga, kurangnya kesadaran bagi santri akan taat peraturan sehingga perilaku ini disebut sebagai hambatan oleh para pengasuh dengan alasan mereka yang tidak taat akan mempengaruhi santri lain. Memang bukan masalah yang besar namun santri yang kurang sadar peraturan tidak dapat disepelekan sehingga dalam menyelesaikan problem demikian dapat menjadi beban para pengasuh.⁶⁵

⁶³ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

⁶⁴ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁶⁵ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

C. Analisis dan Pembahasan

1. Analisis tentang Model Kepemimpinan Kolektif Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah

Menurut Amin Haedari dan M. Ishom El-Saha, kedua tokoh ini mengartikan bahwa kepemimpinan kolektif merupakan proses kepemimpinan kolaboratif yang saling menguntungkan, yang memungkinkan seluruh elemen suatu lembaga untuk ambil bagian dalam membangun suatu kepastian yang mengakomodir tujuan bersama, semua orang bisa menyelesaikan tugasnya, tapi yang terpenting semua dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (*al-jami'iyah al mursalah* atau *collegiality and supportiveness*).⁶⁶ Jadi kolektif mengacu pada lebih dari satu individu. Jika digambarkan, bahwa kepemimpinan kolektif adalah sekelompok pemimpin yang berkontribusi pada tujuan bersama, yang mengutamakan kepentingan bersama dan menyeimbangkan kebutuhan masyarakat, manfaat, dan lingkungan.⁶⁷

Melalui hasil wawancara dengan beberapa pengasuh, terkait model kepemimpinan kolektif di pondok Pesantren Darul Falah mereka mengatakan bahwa model kepemimpinan kolektif identik dipimpin oleh satu keluarga. Sedangkan yang dimaksud model kepemimpinan di Pondok pesantren Darul Falah disini yang dijadikan publik figurnya setelah sepeninggal KH. Ahmad Basyir selaku pendiri pesantren adalah putra yang paling tua diantara yang lainnya, yaitu KH. Ahmad Badawi. Hal ini mengikuti aturan main yang telah berjalan yang telah diwariskan olehnya. Sedangkan putra-putri yang lain hanya meneruskan saja.⁶⁸ Sehingga model kepemimpinan kolektif merupakan kepemimpinan yang

⁶⁶ Amin Haedari dan M. Ishom El-Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), 22.

⁶⁷ Kenneth Leithwood dan Blair Mascall, *Collective Leadership Effects on Student Achievement*, *Educational Administration Quarterly* 44 no 4 (2008): 529.

⁶⁸ KH. Muhammad Jazuli, wawancara oleh penulis, 29 Juni 2021, wawancara 3, transkrip.

dibina oleh banyak pemimpin/pengasuh sebagai pembinaan dan pengembangan pesantren.⁶⁹

Kepemimpinan kolektif merupakan sekelompok pemimpin yang memberikan kontribusinya untuk tujuan bersama-sama maka melalui hasil wawancara dengan KH. Ahmad Badawi, sebagai salah satu pengasuh menyebutkan peran kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah bahwa kekompakan para pengasuh merupakan hal yang paling utama. Semua berperan sesuai bidangnya masing-masing, baik dengan keahliannya. Karena yang dipimpin banyak sehingga masing-masing pengasuh membagi tugas.⁷⁰

Secara karakteristik, *personality* kepemimpinan bila mengacu pada peran dan fungsinya sebagai kiai, pemimpin pesantren memiliki persepsi tentang kesadaran diri dan lingkungan, memiliki pengetahuan yang luas dalam ilmu duniawi dan agama sesuai dengan latar belakang pendidikannya, visioner. dalam menentukan arah gerakan lembaga dan sejalan dengan tradisi pesantren dan nilai-nilai Islam. Memiliki kedewasaan individu dan keluasan pandangan, kepekaan dalam berempati dengan orang lain, sikap hubungan sosial, keterampilan sosial, fleksibilitas sikap terhadap pemangku kepentingan (*stake holder*) pesantren.⁷¹

Dalam mencapai karakteristik *personality* seorang pemimpin pada model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah maka melalui hasil wawancara dengan KH. Muhammad Alamul Yaqin, beliau menyebutkan bahwa modal utama seorang kiai karena bergelut di bidang agama pasti juga kemampuan keagamaan, dan utamanya adalah *tafaquh fii addin* (memahami agama), bagaimana seorang kiai atau pengasuh pondok pesantren itu dia memahami keilmuan

⁶⁹ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

⁷⁰ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁷¹ Ari Prayoga dan Ima Siti Mukarromah, "Kiai Pondok Pesantren Mahasiswa", *MADRASA: Journal of Islamic Educational Management* 1 no 1 (2018): 36.

mulai dari keilmuan mendasar seperti ilmu alat (nahwu shorof) hingga dengan ilmu multidimensi seperti ilmu fikih, tafsir, hadits, ushul fikih sampai dengan ilmu tasawuf. Semua bidang keilmuan ini merupakan hal yang harus dimiliki kiai.⁷²

Menurut Shulhan, Muwahid dan Soim sebuah kepemimpinan memiliki fungsi tersendiri yang menjadi nilai pokok fungsi kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, artinya kepemimpinan seseorang harus diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi pokok kepemimpinan itu meliputi fungsi instruktif, konsultatif, partisipatif, delegatif dan pengendalian.⁷³ Masing-masing dari fungsi kepemimpinan ini peneliti mendapatkan temuan sesuai keadaan teori diantaranya:

1. Fungsi Instruktif

Fungsi instruktif yang peneliti maksud adalah peran Pemimpin/Pengasuh dalam pengambilan keputusan kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah pengambilan sebuah keputusan oleh para pengasuh. Peran pengasuh dalam hal ini merupakan hal yang penting di Pondok Pesantren Darul Falah, karena dengan adanya kegiatan yang ada di pesantren merupakan hasil dari keputusan pengasuh. Model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah tidak hanya memutuskan terkait kegiatan saja, namun berbagai hal yang terkait dengan pondok pesantren, seperti hal yang menyangkut perizinan sekolah bagi santri, penentuan libur pesantren, kegiatan kelembagaan seperti penentuan materi pembelajaran di kurikulum *Takhassus*, penentuan ustadz yang akan mengajar merupakan hasil keputusan dari seluruh pemimpin.⁷⁴ Hal ini sesuai pendapat yang dikatakan oleh Ust.

⁷² KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁷³ Shulhan, Muwahid dan Soim, *Menejemen Pendidikan Islam*. (Yogyakarta; Teras, 2013), 130-132.

⁷⁴ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

Muhammad Khotibul Umam selaku Ketua Pondok Kesantren Darul Falah, beliau menyebutkan bahwa apapun yang berhubungan dengan pondok maupun manajerial pondok pesantren, keputusan pengangkatan ketua pondok, kegiatan harian, bulanan, tahunan, semua merupakan hasil keputusan yang ditetapkan oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah.⁷⁵

2. Fungsi Partisipatif

Peran Pemimpin/Pengasuh dalam fungsinya yang berupa partisipatif adalah melibatkan Santri dalam mengelola sistem manajerial pondok pesantren. Peneliti menemukan temuan terkait fungsi partisipatif kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah yang dilimpahkan oleh para pengasuh kepada santri yaitu keikutsertaan santri dalam mengelola semua bentuk manajerial pondok pesantren. Peneliti dapat mengatakan seperti ini karena melihat keterangan yang disampaikan KH. Ahmad Badawi selaku pengasuh. Beliau mengatakan bahwa untuk melakukan hal-hal yang menjadi nilai positif di masa yang akan datang dengan cara dilatih ikut serta mengelola administrasi, keuangan hingga hal-hal yang sifatnya berhubungan dengan masyarakat luar maka pihak pengasuh hanya memberikan arahan dan motivasi kepada santri dan santri harus dilatih sejak dini. Perilaku seperti ini dapat melatih sekaligus membentuk sifat tanggung jawab para santri sedini mungkin.⁷⁶

3. Fungsi Delegatif

Suatu kepemimpinan memiliki wewenang dalam memutuskan suatu perkara terkait apa yang akan diputuskan, seperti halnya kepemimpinan kolektif yang dipimpin lebih dari satu pengasuh. Dapat diketahui bahwa setiap pengasuh memiliki

⁷⁵ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

⁷⁶ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

pendapat yang berbeda-beda dalam memberikan solusi sebelum memutuskan sehingga hal ini dapat dijadikan masukan bagi pengelolaan pesantren untuk tahap berikutnya, namun adanya keputusan yang dihasilkan dari kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah tetap merupakan hasil dari mufakat atau musyawarah para pengasuh. Peneliti dapat mengatakan seperti ini karena melihat keterangan yang disampaikan oleh Ust. Nur Wahid selaku Dewan *Takhassus An Nasyri*. Beliau berpendapat bahwa pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah lebih dari satu maka wewenang yang diberikan oleh masing-masing pengasuh cukup berbeda-beda namun esensinya tetap sama. Hal ini tercermin baik di manajemen pesantrennya maupun pada kurikulumnya.⁷⁷

Temuan peneliti selanjutnya dalam kepemimpinan kolektif adalah para pengasuh menyusun struktur kepengurusan atau bawahan untuk setiap komplek gedung yang dipimpinnya. Peranan penyusunan struktur bawahan disini pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah memiliki wewenang penuh dalam memilih santri untuk diikutsertakan dalam kepengurusan. Pengasuh memilih dan menyeleksi serta membuat pertimbangan dengan cara bermusyawarah diantara satu sama lain. Biasanya pemimpin hanya memusyawarahkan untuk penentuan ketua pondok baru saja. Selebihnya ketua pondok periode lama menyusun sendiri struktur organisasi yang dianggap mampu untuk menempati posisinya masing-masing. Sesudah adanya pemilihan dan pertimbangan dengan kesepakatan pada forum musyawarah dan struktur sudah dibuat oleh ketua pondok periode lama maka diberikan kepada pemimpin/pengasuh agar mendapat persetujuan. Dalam penyusunan struktur organisasi kepengurusan yang dibentuk oleh ketua periode ini, ketua pondok

⁷⁷ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

pesantren tidak berharap lebih dengan apa yang sudah ia susun karena meskipun ia memiliki hak dalam memilih dan menentukan tetapi untuk ketetapan secara mutlak ada pada pemimpin/pengasuh Pondok pesantren Darul Falah.⁷⁸

4. Fungsi Pengendalian

Adapun temuan peneliti selanjutnya terkait fungsi pengendalian dalam kepemimpinan kolektif Pengasuh dalam menjalankan fungsinya adalah mempertanggungjawabkan Segala Kegiatan Pesantren. Semua yang berkaitan dengan kegiatan di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan tanggung jawab seorang pemimpin/ pengasuh. Artinya semua kegiatan terlaksana dalam kendali dan pengawasan pengasuh, ikut serta, mendampingi, mendukung serta mengevaluasi setiap kegiatan meskipun secara operasional yang banyak terlibat dalam keseluruhan kegiatan adalah pengurus yang telah diangkat oleh pengasuh untuk menjalankan tugasnya. Peranan pengasuh dalam hal ini sangatlah dibutuhkan, karena adanya pengasuh dalam setiap kegiatan akan semakin menunjang kelancaran dan rasa aman. Sedangkan dengan adanya pengawasan dari pengasuh maka santri yang mengikuti kegiatan akan merasa malu jika ia tidak sering mengikuti kegiatan secara maksimal. Dalam hal ini keikutsertaan pengasuh merupakan bentuk partisipasinya sebagai peran seorang pemimpin. Peneliti dapat mengatakan seperti ini karena melihat keterangan yang disampaikan oleh KH. M. Alamul Yaqin selaku pengasuh. Beliau mengatakan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah memang memiliki beberapa pengasuh atau dapat disebut kolektif. Dalam manajerial pondok pesantren kesekian dari masing-masing pengasuh memang memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda. Namun dengan adanya kegiatan di lembaga *Takhassus An Nasyri* merupakan satu

⁷⁸ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

kegiatan yang mempersatukan pengasuh dalam hal pengelolaan kurikulum.⁷⁹

2. Analisis tentang Langkah-langkah Model Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

Setiap lembaga pendidikan, diantaranya pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan-pelanggannya. Untuk dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*), dan penyikapian terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*).

Pelaksanaan atau biasa disebut dengan implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang disusun secara matang dan terperinci.⁸⁰ Menurut peraturan Menteri Pendidikan nasional No 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi bahwa pelaksanaan kurikulum didasarkan pada kompetensi, perkembangan dan kondisi santri untuk menguasai kompetensi yang berguna bagi dirinya.⁸¹

Pondok Pesantren Darul Falah telah memberlakukan manajemen seperti diatas, serta menerapkan keteladanan bagi santrinya, oleh karena itu peneliti dapat mengatakan bahwa kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah sudah memberikan banyak kontribusi terhadap proses kepemimpinan dalam mengembangkan pendidikan di pondok pesantren. Terbukti bahwa proses pembelajaran di pondok Pesantren Darul Falah yang sudah peneliti amati sudah memakai kurikulum yang sudah berjalan sesuai prosedur yang telah

⁷⁹ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁸⁰ Sutedi dan Adrian, *Implikasi Hukum Atas Sumber Pembiayaan Daerah Dalam Kerangka Otonomi Daerah*. (Jakarta : PT. Sinar Grafika, 2009), 56.

⁸¹ Permendiknas No 22/2006, Lampiran, 3 (Jakarta: Depdinas, 2006).

ditetapkan oleh para pengasuh melalui kepemimpinan kolektif pesantren, yakni melalui kurikulum *Takhassus* yang telah ditentukan oleh para pengasuh.

Adapun analisis peneliti terkait langkah-langkah kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah mendapatkan point penting sehingga dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Perencanaan

1. Perencanaan Kurikulum

Kurikulum *Takhassus* disusun untuk memajukan kualitas keilmuan santri yang dikelola secara tertata rapi. Kurikulum *Takhassus* disesuaikan dengan kemampuan pengetahuan masing-masing anak. Hal ini dikarenakan rasio kemampuan anak berbeda-beda. Jika dilihat dari kondisi masing-masing santri ada yang masih dalam tahapan pemula dan ada juga yang sudah saatnya masa pengembangan dalam proses belajarnya. Sehingga kemampuan santri yang pemula dalam masa belajarnya dan dalam memahami kitab kuning maka materi yang diberikan berupa materi pengenalan seperti ilmu gramatika Bahasa Arab (nahwu dan shorof). Sedangkan santri yang sudah mencapai pengembangan dalam masa belajarnya diberikan materi berupa fikih.

Peneliti dapat mengatakan seperti hal diatas karena melihat keterangan yang disampaikan oleh KH. Ahmad Badawi selaku pengasuh dan Direktur lembaga *Takhassus An Nasyri*, Beliau mengatakan bahwa latar belakang sebelum berdirinya lembaga *Takhassus An Nasyri* metode pembelajarannya hanya bersifat ngaji bandongan saja kepada romo Yai Ahmad Basyir. Hal demikian menjadi inisiatif saya untuk mendirikan satu lembaga pendidikan yang bertujuan untuk memajukan kualitas keilmuan santri yang dikelola dengan tertata seperti penyusunan materi pembelajarannya yang disesuaikan dengan kemampuan anak masing-masing dengan nama *Takhassus An Nasyri*. Dilihat

dari kondisi santri ada yang pemula, ada juga yang saatnya pengembangan. Santri yang pemula diberikan materi keilmuan sifatnya pengenalan, sedangkan santri yang menuju tahapan pengembangan maka saatnya materinya juga bersifat pengembangan. Alasan demikian dikarenakan adanya kebutuhan idealisme santri. Semua hal ini tujuannya ialah menjembatani ketika mereka terjun di masyarakat.⁸²

Penyampaian oleh KH. Ahmad Badawi maka senada dengan keterangan yang disampaikan oleh KH. M. Alamul Yaqin selaku pengasuh. Beliau mengatakan juga bahwa kurikulum *Takhassus* adalah suatu upaya untuk lebih fokus untuk pembelajaran di dunia pesantren. Tingkatanpun akan dilihat antara tingkatan awal mulai dari pelajaran ilmu alat dan tingkatan akhirnya yang mempelajari ilmu tasawuf.⁸³

2. Penentuan Materi Keilmuan

Kurikulum *Takhassus* berisi pembelajaran Kitab Kuning sehingga dalam mengelola kurikulum *Takhassus* diperlukan adanya tim khusus yang bertugas menyusun dan mengembangkan apa saja yang terkait dengan pelaksanaan hingga evaluasi kurikulumnya.⁸⁴ Dalam mengelola isi kurikulum melalui pembelajaran kitab kuning maka pada kurikulum *Takhassus* mengelompokkan menjadi 10 bidang disiplin ilmu, diantaranya: pertama, bidang tauhid / ilmu ketuhanan. Kedua, bidang tajwid / baca Al-Qur'an. Ketiga, bidang akhlak/ tasawuf. Keempat, bidang Bahasa arab (nahwu, sorof, mantiq dan balaghah). Kelima, bidang fikih dan ushul fikih. Keenam, bidang tafsir. Ketujuh, bidang ulumul

⁸² KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁸³ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁸⁴ Nurul Yakin, *Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al-Raisiyah Di Kota Mataram*, 205.

Qur'an. Kedelapan, bidang hadits. Kesembilan, bidang ulumul hadis. Kesepuluh, bidang *tarikh* (sejarah Islam).⁸⁵

Masih dalam ranah perencanaan yang disusun oleh para pengasuh melalui model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah yaitu penentuan materi keilmuan. Selanjutnya peneliti dapat mengklasifikasikan materi yang diajarkan yang disusun oleh para pengasuh melalui kepemimpinan kolektif di dalam kurikulum *Takhassus* menjadi tujuh disiplin keilmuan, yaitu bidang fikih dan ilmu fikih, tauhid, akhlak, ilmu Al Qur'an, Ilmu Bahasa Arab, hadits dan ilmu hadits, dan tarikh. Adapun jika dijelaskan sebagaimana berikut:

a. Bidang Keilmuan Bahasa Arab

Bidang keilmuan ilmu bahasa arab yang dipakai bervariasi, menyesuaikan dengan tingkatan kelas masing-masing. Adapun kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *ula* (awal) meliputi kelas persiapan, 1 dan 2 adalah *Al Jurumiyyah* dan *Al Imrithi*. Sedangkan kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *wustho* (tengah) dan *ulya* (tinggi), meliputi kelas 3 sampai 6 adalah *Alfiyyah Ibn Malik* dan *Sullamul Munawraq*.

b. Bidang Keilmuan Fikih dan Ilmu Fikih

Bidang keilmuan fikih dan ilmu fikih yang dipakai bervariasi, menyesuaikan dengan tingkatan kelas masing-masing. Adapun kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *ula* (awal) meliputi kelas persiapan, 1 dan 2 adalah kitab *Fasholatan*, *Safinatun Najah*, dan *Matan Taqrib*. Sedangkan kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *wustho* (tengah) dan *ulya* (tinggi), meliputi kelas 3 sampai 6 adalah *At Tahrir*, *Matan Rohabiyyah* dan *Fathul Mu'in*. Sedangkan Ilmu Fiqih

⁸⁵ Rohadi Abdul Fatah, dkk, *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan*, 35-47.

menggunakan kitab *Faroidhul Bahiyyah* dan *Al Waroqot*.

c. Bidang Keilmuan Tauhid

Bidang keilmuan tauhid yang dipakai bervariasi, menyesuaikan dengan tingkatan kelas masing-masing. Adapun kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *ula* (awal) meliputi kelas persiapan dan 2 adalah kitab *Risalah At Tauhid* dan *Aqidatul Awwam*. Sedangkan kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *wustho* (tengah), meliputi kelas 3 dan 4 adalah kitab *Kifayatul Awwam* dan *Fathul Majid*.

d. Bidang Keilmuan Akhlak

Bidang keilmuan akhlak yang dipakai bervariasi, menyesuaikan dengan tingkatan kelas masing-masing. Adapun kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *ula* (awal) meliputi kelas persiapan, 1 dan 2 adalah kitab *Akhlak Alala*, *Kitab Akhlak lil Banin* dan *Ta'limul Muta'allim*. Sedangkan kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *wustho* (tengah) dan *ulya* (tinggi) tidak ada.

e. Bidang Keilmuan Ilmu Al Qur'an

Adapun kitab yang dipakai untuk kelas tingkatan *ula* (awal) meliputi kelas persiapan, adalah kitab *Yanbu'a*. Sedangkan kelas 1, 2 dan kelas tingkatan *wustho* (tengah) tidak ada. Sedangkan pada tingkatan *ulya* (tinggi), meliputi kelas 6 adalah kitab *Faidhul Khobir*. Sedangkan kelas 5 tidak ada.

f. Bidang Keilmuan Hadits dan Ilmu Hadits

Adapun pada kelas tingkatan *ula* (awal) meliputi kelas persiapan, 1, 2 dan kelas tingkatan *wustho* (tengah) meliputi kelas 3, 4 tidak ada. Sedangkan pada tingkatan *ulya* (tinggi), meliputi kelas 6 adalah kitab hadits yang dipakai adalah *Bulughul Maram*. Sedangkan kitab Ilmu hadits hanya dipelajari kelas 5 saja, berupa kitab *Minhatul Mughits*.

g. Bidang Keilmuan Tarikh

Adapun bidang keilmuan tarikh hanya dipelajari di kelas 1 saja. Adapun kitab yang dipelajari adalah *Khulasoh Nurul Yaqin*.

Semua materi keilmuan diatas merupakan salah satu perencanaan yang disusun oleh para pengasuh di kurikulum *Takhassus* yang mengedepankan basis pengetahuan santri, bukan berbasis umur sehingga santri yang mengikuti kegiatan pada kurikulum *Takhassus* ini lebih unggul daripada yang tidak.

Peneliti dapat mengatakan seperti hal diatas karena melihat keterangan yang disampaikan oleh KH. Ahmad Badawi selaku pengasuh dan direktur lembaga *Takhassus An Nasyri* dan KH. M. Alamul Yaqin. Beliau berdua mengatakan bahwa salah satu keunggulan kurikulum *Takhassus* adalah mengupayakan santri untuk lebih fokus pada tingkatan kemampuannya, baik dari kelas persiapan hingga kelas 6 dalam mempelajari ilmu-ilmu agama di Pesantren sehingga klasifikasi penentuan santri masuk kelas berapa difokuskan pada pengetahuan, bukan klasifikasi yang berbasis umur. Sehingga pada hal ini terdapat ketuntasan keilmuan yang didapatkan.⁸⁶ Sedangkan pendapat yang kedua adalah Jika dilihat dari inputnya, santri yang akan mengikuti kegiatan *Takhassus* tidak dibebani mengikuti tes, akan tetapi berangkat dari kemampuannya sendiri, yang menentukan ia nanti masuk di kelas berapa. Unggul atau uniknya disitu, mereka tertata sendiri sesuai dengan kemampuannya.⁸⁷

3. Penentuan Tenaga Pendidik

Menurut Nurdin Usman dan Guntur Setiawan, untuk mencapai keberhasilan

⁸⁶ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁸⁷ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

implementasi kurikulum di pondok pesantren sebagai faktor pendukung pelaksanaan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan, maka diperlukan sumber daya yang memadai. Termasuk di dalamnya pemenuhan jumlah tenaga dan kualitas tenaga pendidik.⁸⁸

Adapun perencanaan yang disusun oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus sebagai penunjang kurikulum adalah mempersiapkan para pengajar dengan sumber daya keilmuan yang mapan. Karena dalam pelaksanaannya para ustadz *Takhassus* ini memegang langsung, baik ustadz yang *muqim* (menetap) maupun Alumni Pondok Pesantren Darul Falah yang dipandang mampu untuk memberikan materi serta lulus dari kualifikasi para pengasuh. Adapun yang dimaksud ustadz di pondok ini adalah para santri senior yang ilmunya telah mumpuni dan mampu mengajar serta mendidik para santri. Pengangkatan ustadz ini jika telah lulus dari *Takhassus An Nasyri*.

Peneliti dapat mengatakan seperti hal diatas karena melihat keterangan yang disampaikan oleh KH. Ahmad Badawi selaku pengasuh dan Direktur lembaga *Takhassus An Nasyri* dan KH. M. Alamul Yaqin. Beliau berdua mengatakan bahwa untuk mempersiapkan para pendidik di lembaga *Takhassus An Nasyri* para pengasuh melakukan kualifikasi sumber daya yang dianggap mampu. Karena setiap tahun lembaga *Takhassus An Nasyri* meluluskan santri yang sudah tamat sehingga kesekian dari mereka diseleksi dan ditunjuk sebagai pendidik. Sedangkan upaya yang tercermin dari para pengasuh kepada santri adalah melatih

⁸⁸ Guntur Setiawan, *Impelemntasi dalam Birokrasi Pembangunan*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), 39.

pendidik untuk berkhidmah dan latihan mengajar sebelum mereka nantinya terjun di masyarakat.⁸⁹

Sedangkan menurut keterangan yang disampaikan oleh M. Khotibul Umam selaku ketua pondok, adalah pengangkatan ustadz di *Takhassus An Nasyri* ini bertujuan untuk mengajar dan mengendalikan santri. Selain itu, ustadz bertanggung jawab penuh dalam memantau santri pada bagaimana perilaku santri itu, menciptakan suasana belajar dan membimbing santri untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.⁹⁰

b. Pengorganisasian

Melalui model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah maka langkah selanjutnya yang dibentuk oleh para pengasuh adalah mengorganisasikan sebuah pola kepengurusan dalam suatu lembaga di kurikulum *Takhassus*. Lembaga yang dimaksud ialah *Takhassus An-Nasyri*. Dibentuknya kepengurusan dalam lembaga ini bertujuan untuk melatih santri yang telah paripurna menyelesaikan studi pendidikannya di lembaga *Takhassus An Nasyri* selama 6 tahun dan mereka yang sudah dianggap mampu mengajar untuk memiliki sifat tanggung jawab dalam pengelolaan manajemen pada kurikulum *Takhassus*, mulai dari administrasi, keuangan hingga hal-hal yang terkait dengan manajerial pengelolaan lembaga.

Peneliti dapat mengatakan seperti hal diatas karena melihat keterangan yang disampaikan oleh KH. Ahmad Badawi selaku pengasuh dan Direktur lembaga *Takhassus An Nasyri*, Beliau mengatakan bahwa semua bentuk manajerial pondok pesantren dikelola sendiri oleh para santri. Semua pengasuh hanya memberikan arahan dan motivasi kepada mereka. Karena di pondok ini santri dilatih sedini

⁸⁹ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁹⁰ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

mungkin untuk melakukan hal-hal yang sifatnya tanggung jawab, baik dalam hal pengelolaan di bidang apapun di pesantren, seperti bidang pengelolaan administrasi, keuangan hingga kegiatan yang sifatnya berhubungan dengan masyarakat sekitar pondok maupun masyarakat luar.⁹¹

Sedangkan langkah selanjutnya yang dilakukan oleh para pengasuh melalui model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah adalah mengorganisasikan sebuah pola pembelajaran melalui model kelas/rombongan belajar. Hal ini peneliti temui karena melihat keterangan yang disampaikan oleh Ust. Nur Wahid selaku Ketua Dewan *Takhassus An Nasyri*, beliau mengatakan bahwa lembaga *Takhassus An Nasyri* ini sistemnya klasikal maka pola pengelolaan ruang kelas di kurikulum *Takhassus* meliputi 7 tingkatan kelas dan beberapa rombongan belajar. Pertama kelas persiapan mempunyai 2 rombongan belajar. Kedua, kelas 1 yang memiliki 4 rombongan belajar, diantaranya A, B, C dan D. Ketiga, kelas 2 yang memiliki 3 rombongan belajar, diantaranya A, B dan C. Keempat, kelas 3 yang memiliki 2 rombongan belajar, diantaranya A dan B. Kelima, kelas 4 yang hanya memiliki 1 rombongan belajar, Keenam, kelas 5 yang memiliki hanya 1 rombongan belajar. Ketujuh, kelas 6 yang hanya memiliki 1 rombongan belajar. Santri yang hendak masuk di kelas *Takhassus* diseleksi terlebih dahulu dengan tujuan mengetahui pengetahuan yang dimilikinya.⁹²

Oleh karena itu semua tingkatan di kelas *Takhassus* ini tidak difokuskan pada klasifikasi yang berbasis umur, akan tetapi melalui klasifikasi yang

⁹¹ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

⁹² Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

berbasis pengetahuan sehingga ada ketuntasan keilmuan yang didapatkan oleh para santri.⁹³

c. Pelaksanaan

Menurut Din Wahyudin, terkait implementasi kurikulum, ada prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum, antara lain efektivitas dan efisiensi. Artinya rangkaian pengelolaan harus mempertimbangkan efektifitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum agar kegiatan pengelolaan kurikulum memberikan hasil yang bermanfaat dengan biaya, tenaga dan waktu yang relatif singkat.⁹⁴

Secara pelaksanaan, lembaga *Takhassus An Nasyri* Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus dibagi menjadi 2 waktu. Pelaksanaan *Takhassus* mulai dari kelas persiapan hingga kelas 2 dimulai pukul 15.30 – 17.00 WIS. Sedangkan kelas 3 hingga kelas 6 dimulai pada pukul 21.30 – 22.30 WIS.⁹⁵ Terkait pelaksanaan, pemberlakuan jadwal kegiatan ini yang telah dievaluasi maka para pengasuh memberikan efektifitas dan efisiensi waktu bagi santri yang berstatus sekolah formal maupun salaf. Hal ini peneliti temui karena melihat keterangan yang disampaikan oleh KH. Muhammad Jazuli selaku Pengasuh Pondok Pesantren dan Kepala Madrasah Aliyah Nurul Ulum, beliau mengatakan bahwa zaman dulu *Takhassus* diberlakukan setelah jam selesai sekolah formal. Artinya kegiatan *Takhassus* di mulai setelah para santri pulang dari sekolah. Kendala yang dihadapi pada kegiatan ini adalah tanpa adanya jeda waktu untuk mereka beristirahat mereka merasa kelelahan. Zaman dulu santri- santri tidak betah di pondok. Banyak juga orang tua yang merasa keberatan dengan adanya pemberlakuan ini sehingga anak anak mereka

⁹³ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

⁹⁴ Din Wahyudin, *Manajemen Kurikulum*. (Bandung: Remaja Rosdakarya.2014), 20-21.

⁹⁵ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

diminta pulang oleh orang tuanya masing-masing, karena alasan kasihan. Akan tetapi sekarang pemberlakuan jadwal ini sudah dievaluasi dengan dirubahnya jadwal yang semula setelah pulang sekolah menjadi sore dan malam hari. Melalui evaluasi pemberlakuan jadwal ini sudah tidak lagi memberatkan anak khususnya serta orang tua pada umumnya.⁹⁶

d. Pengawasan

Suasana di pesantren sangat memungkinkan sekali terjadinya pendidikan, bimbingan dan pembentukan sikap yang baik, karena dalam pesantren memenuhi syarat pembentukan tersebut, baik faktor psikologis maupun faktor kultural. Hal ini bisa dilihat dengan adanya hubungan yang sangat dekat antara pengasuh dengan santrinya. Manfaat kondisi ini adalah memudahkan kepada pengasuh dalam pengawasan dan pengontrolan terhadap perkembangan santri. Disamping itu, santri bisa lebih terjamin bebas psikologinya dengan menteladani pengasuh dan para ustadz-ustadznya. Dan adanya kebersamaan dalam satu tujuan dan keseragaman berbagai kegiatan. Kondisi ini memupuk solidaritas persaudaraan, sehingga dapat meminimalisir sifat-sifat individualisme dan mementingkan diri sendiri.

Tampak pula langkah-langkah model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren dalam menerapkan kurikulum *Takhassus* telah menerapkan sistem evaluasi pendidikan pesantren yang sesuai dengan standar perencanaan yang telah disusun oleh para pengasuh, yaitu keberhasilan santri dalam mencapai kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik, hal itu dapat dilihat dengan adanya *imtihan* (tes) pada setiap semesternya, meskipun secara praktik para ustadz maupun ustadzahnya tidak dituntut membuat RPP maupun laporan kerja. Tetapi dalam praktiknya semua tenaga pengajar di Pondok

⁹⁶ KH. Muhammad Jazuli, wawancara oleh penulis, 29 Juni 2021, wawancara 3, transkrip.

Pesantren Darul Falah bertanggung jawab penuh memantau perkembangan santri selama 24 jam penuh. Hal demikian dapat dilihat pada jadwal pondok pesantren yang sifatnya mengikat. Terkait langkah-langkah pengawasan yang dilakukan oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah peneliti temui karena melihat keterangan yang disampaikan oleh Ust. Nur Wahid, selaku dewan *Takhassus An Nasyyri* beliau mengatakan bahwa dalam rangka pengawasan dari para pengasuh maka pengasuh melakukan evaluasi keberhasilan santri di setiap semesternya dengan cara mengadakan tes atau imtihan. Serta memberikan ujian kitab bagi kelas 6 sebagai penentuan kelulusan berdasarkan kesepakan bersama antar pengasuh.⁹⁷

Melihat fakta-fakta ini, peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa langkah-langkah model kepemimpinan kolektif yang disusun oleh para pengasuh di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan upaya dari para pengasuh dalam memberikan kegiatan partisipatif kepada para ustadz untuk melatih rasa cinta terhadap pengetahuan dan melatih diri untuk senantiasa mengabdikan menjadi kiai sebelum terjun di lingkungan masyarakat.

3. Analisis Faktor yang Mendukung dan Menghambat Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kudus

a. Faktor Pendukung Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus*

Dalam pemahaman kepemimpinan terdapat faktor-faktor penting, yaitu: 1) Pemanfaatan pengaruh, 2) Hubungan antar manusia, 3) Proses komunikasi, dan 4) Pencapaian tujuan. Tujuan kepemimpinan kolektif adalah keberhasilan tujuan bersama sekelompok organisasi masyarakat, dengan

⁹⁷ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

membangun kelompok yang menanamkan kepentingan bersama, mendorong interaksi yang mudah memuaskan.⁹⁸

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin kelompok apapun, baik yang terorganisir maupun tidak. Perannya sangat penting, mengingat seorang pemimpin merupakan figur sentral dalam suatu kelompok tertentu. Seorang pemimpin menjadi barometer keberhasilan suatu organisasi dalam proses perencanaan, pelaksanaan, motivasi dan pengawasan untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Dalam hal ini pemimpin di pesantren disebut sebagai pengasuh atau kiai. Sosok kiai di pesantren sangat dihormati dan mendapat tempat khusus di masyarakat karena dianggap sebagai manusia yang berilmu dan beriman.

Secara garis besar kepemimpinan kolektif kiai dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah memiliki 2 faktor yang mendukung yaitu internal dan eksternal. Adapun faktor pendukung adanya kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah diantaranya:

- 1) Faktor Internal

Faktor internal pertama terdapat banyak ide gagasan dari para pengasuh yang dapat dijadikan formula untuk mengembangkan kurikulum *Takhassus* menjadi lebih baik. Kedua, latar belakang pendidikan para pengasuh yang bervariasi menjadikan pengalaman tersendiri bagi santri dalam menimba ilmu. Hal ini dapat menimbulkan dorongan bagi para santri dalam memotivasi dirinya untuk semakin giat belajar baik di pesantren, sekolah maupun di lingkungan sekitarnya. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh KH. Muhammad Alamul Yaqin, sebagai salah

⁹⁸ Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, 32.

satu pengasuh. Beliau berpendapat bahwa salah satu faktor pendukung adanya banyak pengasuh akan terdapat banyak ide. Para pengasuh hampir semua mempunyai latar belakang keilmuan pesantren yang berbagai macam, diantaranya dari pesantren salaf, dan juga ada yang alumni Timur Tengah. Sehingga pengalaman-pengalaman yang didapatkan oleh para santri ketika proses pembelajaran di Pesantren, baik secara langsung mereka mengikuti ngaji maupun secara tidak langsung dapat menjadi formula untuk mengembangkan kurikulum *Takhassus*. Inilah salah satu faktor pendukung.⁹⁹

Faktor internal ketiga yaitu adanya kekompakan dari para pengasuh dalam menentukan kurikulum *Takhassus* dan penyusunan materi pembelajarannya maka yang terjadi adalah keilmuan santri dapat dikelola dengan tertata rapi. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh KH. Ahmad Badawi, sebagai salah satu pengasuh dan Direktur *Takhassus An nasyri*. Beliau berpendapat bahwa santri yang akan memiliki keunggulan secara pribadi ialah mereka yang melakukan. Karena santri yang melakukan kegiatan *Takhassus* lebih unggul daripada yang tidak. Oleh karena itu bagi mereka yang mengikuti kegiatan tersebut maka waktu yang dimilikinya dapat tertata secara efektif sehingga hal demikian dapat mencapai target mencapai keilmuan.¹⁰⁰

Keempat, adanya unsur kualifikasi yang ditentukan oleh para pengasuh dalam membentuk sumber daya pendidik memberikan tujuan agar pelaksanaan kurikulum *Takhassus* menjadi

⁹⁹ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

¹⁰⁰ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

optimal dari masa ke masa. Selain itu peran dari para pengasuh dalam melakukan kualifikasi adalah memberikan percontohan dan memberikan kegiatan yang sifatnya partisipatif sehingga melalui setelah para ustadz-ustadzah mengikuti kegiatan mengajar maka sikap yang terbentuk adalah pendewasaan dan sikap pengabdian dalam rangka untuk menjadi pendidik yang baik. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh KH. Ahmad Badawi, sebagai salah satu pengasuh dan Direktur *Takhassus An Nasyri*. Beliau berpendapat bahwa upaya para pengasuh untuk mempersiapkan para pengajar di *Takhassus* adalah melalui kualifikasi sumber daya yang cukup dianggap mampu mengajar. Sedangkan untuk mencapai kinerja para ustadz berjalan optimal dan maksimal maka para pengasuh menekankan kepada mereka untuk senantiasa memiliki adanya rasa cinta terhadap ilmu pengetahuan. Tidak ada mengajar kecuali adanya unsur rasa senang. Mengajar itu bagian dari pengabdian. Disini asatidz/guru di sini hanya latihan mengajar, latihan untuk menjadi kiai yang bukan guru semestinya. Hal ini bertujuan untuk bekal mereka nantinya terjun di masyarakat.¹⁰¹

Kelima, sarana dan prasarana, melalui adanya sarana yang memadai dan prasarana yang mendukung maka kegiatan yang ada di pondok pesantren akan berjalan secara kondusif serta efisien serta akan ikut membantu dalam proses belajar santri menjadi nyaman. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Ust. M. Khotibul Umam, selaku ketua Pondok. Beliau berpendapat bahwa untuk mencapai kurikulum *Takhassus* menjadi efektif dan nyaman dalam rangka upaya

¹⁰¹ KH. Ahmad Badawi, wawancara oleh penulis, 18 Juni 2021, wawancara 1, transkrip.

dukungan belajar para santri maka sarana dan prasarana perlu ditinjau ulang oleh pengasuh. Namun pada tahapan ini sarana seperti ruang kelas masih minim, sehingga terkadang masih terdapat ruangan yang 2 kelas digabung menjadi satu ruangan, akhirnya antara satu ustad dengan satu yang lain suaranya saling bersahutan, sehingga hal itu dianggap kurang efektif dalam proses pembelajaran.¹⁰²

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal pertama adalah santri yang mengikuti kegiatan partisipatif ini akan terbentuk sifat percaya diri dalam hal memahami disiplin keilmuan dan menyampaikan pendapatnya melalui kegiatan musyawarah bersama melalui kurikulum yang disusun oleh para pengasuh. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Ust. M. Khotibul Umam, selaku ketua Pondok. Beliau berpendapat bahwa salah satu kegiatan bulanan yang terprogram dalam kurikulum *Takhassus* adalah musyawarah. Musyawarah membahas tentang problematika fiqh maupun yang lain. Pada kegiatan ini peran pengasuh tercermin dalam memberikan tujuan kepada santri untuk mengasah pola pikir dalam memahami disiplin ilmu yang mereka dapatkan pada jam di waktu mereka mengikuti *Takhassus*. Sebenarnya pada tiap haripun mereka dilatih untuk musyawarah bersama di waktu sore. Jadi mereka yang mengikuti kelas *Takhassus* di malam hari maka kegiatan sorenya adalah musyawarah.¹⁰³

Faktor eksternal kedua adalah terbentuknya kepribadian yang

¹⁰² Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

¹⁰³ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

bertanggungjawab. Karena para pengasuh dalam hal ini memberikan kepercayaan bahwa orang-orang yang terpilih dalam struktur organisasi pelaksana kurikulum *Takhassus* mampu melaksanakan penuh sesuai dengan arahan dari para pengasuh. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Ust. Nur Wahid, selaku Dewan *Takhassus An Nasyri*. Beliau berpendapat bahwa secara tidak langsung para pengasuh dalam penentuan pembentukan struktur organisasi *Takhassus* diantara ada santri adalah membentuk sifat kemampuan sosial untuk membangun kepercayaan pengurus terhadap pengelolaan kurikulum *Takhassus* yang telah diamanatkan kepada para santrinya sehingga tindakan tersebut akan membentuk sikap tanggungjawab.¹⁰⁴

Faktor eksternal ketiga adalah terbentuknya sikap kaderisasi. Karena para pengasuh dalam hal ini memberikan kegaitan yang sifatnya melatih orang-orang yang terpilih dalam struktur organisasi pelaksana kurikulum *Takhassus* untuk menjadi pemimpin yang sifatnya sementara dalam mengelola suatu lembaga. Hal ini dapat peneliti katakan karena berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Ust. M. Khotibul Umam, selaku ketua Pondok. Beliau berpendapat bahwa keikutsertaan para pengurus dalam kepengurusan lembaga *Takhassus An Nasyri* bersama para pengasuh melalui operasionalnya maupun pengelolaannya adalah sebagai ajang program kaderisasi yang bermanfaat di masa mendatang.¹⁰⁵

Adapun Jika diuraikan model kepemimpinan kolektif mengacu kepada lebih dari

¹⁰⁴ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

¹⁰⁵ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

satu individu, sehingga dalam model kepemimpinan kolektif merupakan sekelompok pemimpin yang saling memberikan kontribusinya untuk tujuan bersama-sama, yang memprioritaskan pada kebaikan bersama dan keseimbangan antara kebutuhan masyarakat, keuntungan, dan lingkungan.¹⁰⁶ Sehingga dengan adanya perubahan pola kepemimpinan dan manajemen demikian, maka kebanyakan pesantren tidak lagi merosot atau lenyap dengan meninggalkannya sang Kiai pemimpin pesantren. Kenyataan ini merupakan salah satu faktor penting yang membuat pesantren semakin lebih mungkin untuk bertahan dalam menghadapi perubahan dan tantangan zaman.¹⁰⁷

Melihat adanya faktor pendukung yang ada dalam model kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Darul Falah maka peneliti dapat menyampaikan bahwa perkembangan pendidikan melalui banyaknya pengasuh dapat terbilang baik. Karena dengan melihat sejarah pondok pesantren Darul Falah yang dulunya merupakan pondok pesantren yang dikenal dengan pondok untuk tirakat dan ngaji bandongan saja, akan tetapi lambat laun berjalannya waktu dapat berkembang menjadi pondok pesantren yang dapat mendidik santri menjadi manusia yang tidak hanya bisa tirakat saja namun dapat juga memahami agama secara tektual dan kontekstual.

¹⁰⁶ Kenneth Leithwood dan Blair Mascall, *Collective Leadership Effects on Student Achievement*, *Educational Administration Quarterly* 44 no 4 (2008): 529.

¹⁰⁷ Muhammad Isnaini, "Dinamika Kepemimpinan Kolektif Pesantren Sebagai Pusat Pendidikan Islam Di Sumatera Selatan", *Jurnal Pembangunan Manusia* 4 no 11 (2010): 1.

b. Faktor Penghambat Kepemimpinan Kolektif Kiai dalam Pelaksanaan Kurikulum *Takhassus*

Secara garis besar kepemimpinan kolektif kiai dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah memiliki 2 faktor yang menghambat yaitu internal dan eksternal. Adapun faktor penghambat adanya kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah diantaranya:

1) Faktor Internal

Adapun faktor penghambat adanya kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah diantaranya:

- a) Banyaknya jumlah pengasuh semakin pula banyaknya pemikiran sehingga hal itu terkadang mengakibatkan perbedaan pendapat diantara satu sama lain.¹⁰⁸
- b) Kurangnya komunikasi yang intensif yang menjadikan kendala atau hambatan yang menjadikan keputusan terkadang sering tidak seragam pada masing-masing pengasuh. Artinya masing-masing dari pengasuh masih ragu dalam mengungkapkan pendapatnya, dengan begitu adapula yang terlalu percaya diri mengutarakan pendapatnya sehingga menjadikan model kepemimpinan kolektif menjadi berat sebelah.¹⁰⁹

2) Faktor Eksternal

- a) Kurangnya kesadaran bagi santri akan taat peraturan sehingga perilaku ini disebut sebagai hambatan oleh para pengasuh dengan alasan mereka yang tidak taat akan mempengaruhi santri lain. Memang bukan

¹⁰⁸ KH. Muhammad Alamul Yaqin, wawancara oleh penulis, 20 Juni 2021, wawancara 2, transkrip.

¹⁰⁹ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

masalah yang besar namun santri yang kurang sadar peraturan tidak dapat disepelekan sehingga dalam menyelesaikan problem demikian dapat menjadi beban para pengasuh.¹¹⁰

- b) Belum adanya silabus yang disusun untuk masing-masing keilmuan sehingga para pendidik dalam mengajar ada yang belum mencapai target dari pengasuh. Adapula yang penting hatam sehingga hal itu membuat kurang maksimal.¹¹¹

Peneliti menemukan beberapa permasalahan yang menghambat proses kepemimpinan kolektif kiai dalam pelaksanaan kurikulum *Takhassus* di Pondok Pesantren Darul Falah antara lain jumlah pimpinan yang semakin banyak sehingga dapat mempengaruhi efisiensi waktu pengurus yang ikut mengelola kurikulum dalam mengambil keputusan. Namun setelah peneliti melakukan observasi, ternyata kendala tersebut tidak berpengaruh besar terhadap proses pembelajaran di dalamnya. Karena Pondok Pesantren Darul Falah mulai dari kompleks 1, 2, 3 dan 4 sudah memiliki jadwal kegiatan harian, mingguan, bulanan dan tahunan. Oleh karena itu pengurus yang terlibat dalam pengelolaan kurikulum *Takhassus* tidak perlu berkomunikasi dengan pengasuh setiap hari, tetapi hanya dapat berkomunikasi dengan pengasuh Pondok Pesantren Darul Falah jika membutuhkan arahan dari pengasuh pada waktu-waktu tertentu.

Sebenarnya kendala yang disampaikan oleh para pengasuh mengenai banyaknya kepemimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah sebenarnya dapat diatasi dengan adanya program pembelajaran yang dilakukan setiap hari. Peneliti membenarkan apa yang disampaikan oleh pengasuh mengenai kendala

¹¹⁰ Ust. M. Khotibul Umam, wawancara oleh penulis, 3 Juni 2021, wawancara 5, transkrip.

¹¹¹ Ust. Nur Wachid, wawancara oleh penulis, 5 Juli 2021, wawancara 4, transkrip.

banyaknya pimpinan di Pondok Pesantren Darul Falah bahwa sebagai pengasuh harus ikut mengawasi dan mengarahkan bawahannya, namun pada kenyataannya kepemimpinan kolektif kiai di Pondok Pesantren Darul Falah telah diwakili oleh manajemen yang sudah berjalan.

