

Peran Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam Membentuk Akhlak Santri di Dayah Raudhatul Qur'an Tungkob

Nur Fazillah

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry
znurfazillah@yahoo.com

Anton Widyanto

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry
anton.widyanto@ar-raniry.ac.id

The Role of Dayah Leadership in Forming Santri's Character at Dayah Raudhatul Qur'an Tungkob

Abstract

Leaders bear heavy responsibilities and play a significant role in management, and thus they should possess wisdom and skills in making innovations for the success of their work. This study aimed to investigate the following issues: the types of leadership applied by the head of Dayah Raudhatul Qur'an, the leadership role of the head of Dayah in the development of students' behavior and the constraints faced by the leadership in the formation of morality students in Dayah Raudhatul Qur'an. The study employed a qualitative research design. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The results of the study showed that the types of leadership applied by the head of Dayah tended to follow the democratic, deliberative, and charismatic leadership. The role of the head of Dayah in terms of shaping the students' behavior included establishing the regular Quran recitation, *tausiah* (giving advice), discipline, and *dzikr* (remembering Allah) after daily prayers. Further, the constraints faced by the leader in the formation of *santri* morality in Dayah Raudhatul Qur'an that is the influence from the outside because the majority of *santri* in Dayah Raudhatul Qur'an is a student from various universities and students are also busy by the tasks on campus so as not can focus on just one activity.

Keywords: *leadership role; head of dayah; developing students' behavior*

A. Pendahuluan

Pemimpin mempunyai tanggung jawab berat, mengingat perannya yang sangat besar, sehingga membutuhkan kewibawaan dan kecakapan dalam membuat langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Fungsi utama kepemimpinan terletak pada wujud keterwakilan aspirasi dari kelompoknya, yang mengandung arti bahwa seorang pemimpin memiliki fungsi administratif dan eksekutif meliputi bentuk koordinasi dan intruksi dalam berbagai aktivitas. Dengan bahasa sederhana dapat

dikatakan bahwa seorang pemimpin harus menjadi perantara bagi kelompok yang dipimpinnya.¹

Sama halnya, pemimpin harus memiliki ragam kemampuan (*multitalenta*) yang berkaitan dengan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan mengendalikan orang lain yang ada hubungannya dengan orientasi kepemimpinannya, serta keinginan mengembangkan ilmu pengetahuan dan terlibat dalam berbagai kegiatan pendidikan yang dilaksanakan demi pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien.² Pendapat ini memberi pengertian bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan kecakapan seorang pemimpin dalam memberi pengaruh dan mengajak orang lain untuk bersama-sama dalam upaya mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal, termasuk dalam bidang pendidikan. Firman Allah swt:

Artinya: “*Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah yang munkar mereka merupakan orang-orang beruntung (QS. Ali Imran: 104)*”.

Kepemimpinan dapat memberi pengaruh dan mampu mengajak orang lain untuk bersama-sama dalam upaya mencapai tujuan secara maksimal. Ayat tersebut memberi isyarat ideal bagi seorang pemimpin untuk mampu menyeru dan melaksanakan kebaikan bagi seluruh pengikutnya dan meninggalkan hal-hal yang tercela dan mungkar dalam berbagai situasi dan kondisi lingkungan.

Dalam bidang pendidikan, pemimpin harus dapat memberi pengaruh sebagai figur teladan bagi masyarakat yang dipimpinnya, disamping itu perlu menguasai strategi kepemimpinan dalam berbagai kondisi normal atau dalam berbagai situasi praktik dilapangan. Maka seorang pemimpin harus memiliki bekal kepemimpinan cukup berupa kemampuan teoritis dan pengakuan resmi yang bersifat eksternal, baik yang dibawa sejak lahir maupun yang diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman kepemimpinan yang telah digelutinya, sehingga akan melahirkan aura kepemimpinan yang cakap dan terampil karena didasari pengetahuan dan pengalaman.

Salah satu teori kepemimpinan yang dikembangkan berdasarkan perilaku adalah teori kepemimpinan dua dimensi. Teori ini mengacu gaya kepemimpinan pada dua sisi, yaitu sisi tugas atau hasil, dan sisi hubungan manusia atau proses. Gaya kepemimpinan

¹ Evendy M. Siregar, *Bagaimana Menjadi Pemimpin yang Berhasil* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1989), 152.

² Rostiah, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), 23.

yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) adalah gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada tugas atau pencapaian hasil. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan penekanan pada penyusunan kerja, penetapan pola dan metode serta prosedur pencapaian tujuan. Sedangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia (*people oriented*) adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan kemanusiaan antara atasan dan bawahan. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan penekanan pada hubungan kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai dan kehangatan hubungan antar anggota.³

Dalam diri pemimpin terdapat beberapa kemampuan, diantaranya sebagai perancang (arsitektur), pendiri dan pengembang (*developer*), sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader dan manager*) pesantren.⁴ Menurut Mastuhu, kepemimpinan dalam pesantren didefinisikan sebagai “seni” memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren. Manifestasi yang sangat menonjol dalam “seni” memanfaatkan daya tersebut sebagai cara menggerakkan dan mengarahkan unsur perilaku pesantren untuk berbuat sesuatu dengan kehendak pimpinan dalam rangka mencapai tujuan pesantren.⁵

Sebuah lembaga pendidikan Islam atau pesantren di bawah kepemimpinan seorang kiai/ustaz, baik melalui jalur formal maupun non formal bertujuan untuk mempelajari dan mengamalkan ajaran Islam melalui pembelajaran kitab kuning maupun yang lainnya dengan menekankan moral keagamaan sebagai pedoman dalam berperilaku keseharian santri.⁶

Dalam konteks pesantren, pimpinan memiliki kewenangan, kewajiban dan tanggung jawab tertentu dalam mengelola. Dalam hal kepemimpinan harus mengacu pada pertanggungjawaban kualitas (*accountability*) terhadap masyarakat, orang tua, siswa maupun pemerintah. Desentralisasi dan otonomi pendidikan itu akan berhasil dengan baik, maka kepemimpinan perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan fungsional sehingga pimpinan mampu berperan sesuai dengan kewenangan, kewajiban dan tanggung jawabnya. Dengan pemberdayaan ini, pimpinan diharapkan bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif.

³Owens, R. G, *Organizational Behavior in Education* (Boston: Allyn and Bacon, 1991), 171.

⁴ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013), 55.

⁵ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: Inis, 1994), 80.

⁶ M.Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan: Islam dan Umum* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 240.

Dalam ilmu manajemen, ditemukan berbagai gaya kepemimpinan, di antaranya: Kepemimpinan otoriter: Kepemimpinan kebabakan: Kepemimpinan demokratis: Kepemimpinan acuh tak acuh: Kepemimpinan transaksional dan: Kepemimpinan transformasi.⁷ Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud mengkaji dan menelaah beberapa teori itu sebagai acuan menganalisis kepemimpinan pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an Kabupaten Aceh Besar.

Peneliti memilih Dayah Raudhatul Qur'an Desa Tungkob karena berdasarkan gejala awal yang peneliti dapatkan di dayah ini, yaitu:

1. Dayah Raudhatul Qur'an termasuk dayah yang secara geografis letaknya sangat berdekatan dengan tiga pendidikan formal/ modern (Kampus STIK Pante Kulu, Kampus UIN Ar-Raniry dan Kampus Unsyiah) yang tidak bisa dipungkiri bahwa pengaruh sistem pendidikan formal/ modern yang menjalankan berbagai metode dalam pendidikan sangat besar.
2. Dayah Raudhatul Qur'an sampai sekarang masih mempertahankan diri sebagai lembaga pendidikan tradisional dan tetap konsisten terutama dalam hal penerapan metode pendidikan tasawuf melalui ibadah zikir.
3. Pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an merupakan panutan masyarakat sekitarnya, hal ini terbukti dengan begitu antusiasnya masyarakat untuk menghadiri acara-acara keagamaan yang dilakukan di Dayah tersebut, terutama dalam kegiatan zikir setiap malam Jum'at, kegiatan *ria ah rama an* pada 10 (sepuluh) ramadhan pertama dan berbagai acara keagamaan lainnya.
4. Para jamaah, santri, dewan guru dan juga masyarakat yang antusias dengan Dayah tersebut berasal dari semua elemen, baik dari golongan pelajar, mahasiswa, masyarakat, pejabat pemerintahan dan juga dari golongan civitas akademika.
5. Pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an adalah salah seorang alumni Pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan dan Pesantren Budi Lamno, di samping beliau juga menimba ilmu pendidikan formal di UIN Ar-Raniry mulai S1, S2 dan sekarang sedang menimba ilmu di jenjang S3 UIN Ar-Raniry, sekaligus sebagai Dosen di UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.⁸

Analisis kepemimpinan ini dimaksudkan untuk melihat peran kepemimpinan terhadap pembentukan akhlak santri di bawah kepemimpinannya. Karena sekilas jika

⁷ Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Depdikbud, 2002), 2.

⁸ Hasil wawancara dengan *Pimpinan Dayah*, tanggal 31 Januari 2017.

dilihat pimpinan dayah Raudhatul Qur'an bukanlah sosok yang tidak pernah mengenyam pendidikan formal, dan justru sebaliknya, pimpinan dayah sudah pernah mengenyam pendidikan formal yang memadai, sehingga mengerti dan paham terhadap perkembangan zaman dan mengetahui cara memimpin yang baik.

Secara khusus, ciri Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam hampir sama dengan kebanyakan dayah salafiah lainnya. Berikut pemaparan oleh Ketua Umum Dayah Raudhatul Qur'an, yang menyatakan bahwa:

“Ciri khas dayah salafiah dikategorikan sebagai berikut:

- a. Pimpinannya 'alim dan berwibawa, sehingga beliau sangat disegani dan dihormati oleh santri dan masyarakat.
- b. Fanatisme masyarakat sangat kuat.
- c. Ketakdhirman santri terhadap guru sangat kuat.
- d. Semua fasilitas dayah ditanggung oleh masyarakat.
- e. Penghasilan orang tua santri tergolong menengah ke bawah.
- f. Kehidupan santri dalam pesantren sangat sederhana.
- g. Berjiwa kebersamaan.
- h. Hidup mandiri.

“Itulah gambaran dan pemahaman yang dapat saya terangkan dan yang saya pahami tentang ciri khas dayah salafiyah”.⁹

Namun mereka masih tetap konsisten menerapkan ciri khas dari pendidikan tradisional tersebut, seperti dari segi penghormatan terhadap guru yang 'agak' berlebihan sehingga terkesan adanya istilah mengkultuskan sang guru dalam kehidupan pendidikan tradisional, mereka menganggap sang guru adalah sosok yang wajib untuk dihormati dan dimuliakan secara mutlak, tanpa harus ditinjau apakah hal yang mereka lakukan itu pantas ataupun tidak. Hal ini melahirkan semacam dogma bahwa apa pun yang di lakukan oleh sang guru adalah benar dan haram untuk ditolak.¹⁰

Falsafah hidupnya adalah tangan di atas lebih baik dari pada tangan di bawah, hanya memberi tidak mengharapkan imbalan apapun, kecuali ridha dari Allah swt semata. Wajahnya selalu ceria, senang dan selalu menerapkan 5S dalam kesehariannya

⁹Hasil wawancara dengan Ketua Umum santri Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam, tanggal 31 Januari 2017.

¹⁰ Mujamil Qomar, *Pesantren "Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi"* (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, tt), 31.

(salam, sapa, senyum, syukur dan sabar),¹¹ sehingga pendidik merupakan sosok yang di segani dan dimuliakan serta dirindukan kehadirannya oleh peserta didik khususnya. Penghormatan ini amat logis di berikan kepadanya, hal ini dilatar belakangi oleh jasanya yang demikian besar dalam membimbing, mengarahkan, memberikan pengetahuan, membentuk akhlak, dan menyiapkan anak didik agar siap menghadapi hari depan dengan penuh keyakinan dan percaya diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi kekhalifahannya di muka bumi dengan baik.

Hal seperti di atas memberikan gambaran betapa tingginya nilai etika¹² dan akhlak murid terhadap pendidik ataupun guru dalam dunia pendidikan dayah salafiah. Dalam konteks Dayah Raudhatul Qur'an hal tersebut salah satunya dipengaruhi oleh sosok pimpinan. Di mana peran kepemimpinannya memberi dampak terhadap akhlak santri yang ada di Dayah Raudhatul Qur'an Kabupaten Aceh Besar. Dampak tersebut dapat diukur baik dampak positif maupun negatif dengan menggunakan strategi dan instrumen yang terpercaya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang peran kepemimpinan pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an Kabupaten Aceh Besar. Maka berdasarkan masalah yang dipaparkan di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini terkait dengan:

1. Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an;
2. Upaya kepemimpinan pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an;
3. Kendala-kendala yang dihadapi pimpinan dalam pembentukan akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an;

Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk: mengetahui pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an; mengetahui upaya

¹¹ Al-Syaikh Khalil Yasien, *Muhammad di Mata Cendekiawan Barat*, cet. II (Jakarta: Gema Insani Press, 1990), 53.

¹² Etika berasal dari bahasa Greek *ethikos* yang mengandung arti adat, karakter, kebiasaan, cara dan sikap, (lihat: Peter A. Angeles, *Dictionary of Philosophy*, (New York: Barnes & Noble Book, 1992), 82 dan Dagobert D. Runes, *Dictionary of Philosophy*, (New Jersey: Littefield & Adam Co, 1971), 98. Ahmad Amin menjelaskan bahwa etika adalah suatu ilmu yang menjelaskan arti baik dan buruk, menerangkan apa yang seharusnya di lakukan manusia kepada sesamanya, merumuskan tujuan perbuatan dan menunjukkan jalan tentang apa yang harus di perbuat. Ahmad Amin, *Etika*, Terj. Farid Makruf (Jakarta: Bulan Bintang, 1975), 5. Adapun A. Mukti Ali menjelaskan bahwa etika adalah suatu daya positif yang aktif yang diperoleh seseorang untuk mengalihkan situasi bathinnya kepada kualitas moral. A. Mukti Ali, *Etika Agama dalam Pembentukan Kepribadian Nasional* (Yogyakarta: Yayasan Nida, 1971), 8.

kepemimpinan pimpinan Dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an; mengetahui kendala-kendala yang dihadapi pimpinan dalam pembentukan akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an. Adapun manfaat penelitian ini secara teoritis yaitu menambah bahan referensi dalam pengembangan teori kepemimpinan dayah, dan menambah bahan teori dan penelitian ilmiah khususnya pada aspek kepemimpinan dayah secara praktis bermanfaat untuk menjadi masukan bagi masyarakat khususnya masyarakat Aceh tentang bagaimana peran kepemimpinan pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri, dan menjadi masukan bagi masyarakat muslim, khususnya bagi masyarakat Aceh tentang bagaimana cara menjadi pemimpin yang arif dan bijaksana.

Kemudian agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap penafsiran istilah yang terdapat dalam judul penelitian ini, penulis merasa perlu memberikan pengertian dari beberapa istilah berikut, yaitu:

1. Peran

Kata peran menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti (1) pemain sandiwara; (2) tukang lawak pada permainan makyong; (3) perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.¹³ Sedangkan menurut Kamus Ilmiah Populer, peran adalah laku, hal yang berlaku/bertindak, pemeran, pelaku, pemain (film/drama).¹⁴

Menurut Merton, peran adalah sebagai pola tingkah laku yang diharapkan masyarakat dari orang yang menduduki status tertentu.¹⁵ Sedangkan menurut Miftah Thoha, peran adalah suatu rangkaian yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok. Dalam kehidupan berkelompok tersebut akan terjadi interaksi antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat yang lainnya. Tumbuhnya interaksi diantara mereka memicu adanya rasa saling ketergantungan. Dalam kehidupan bermasyarakat tersebut muncul suatu istilah yang dinamakan peran (*role*). Peran merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan seseorang, apabila seseorang

¹³ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke-3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 854.

¹⁴ Pius Partanto, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 2001), 593.

¹⁵ Merton, *Teori-teori Sosiologi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 27.

melaksanakan hak-hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka orang yang bersangkutan menjalankan suatu peranan.¹⁶

Peran yang penulis maksudkan disini adalah tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan oleh pimpinan pesantren dalam mengelola dan mengatur santri yang ada di Dayah Raudhatul Qur'an.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan secara etimologis (asal kata) menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mempunyai arti perihal pemimpin dan cara memimpin, berasal dari kata dasar "pimpin". Dengan mendapat awalan "me" menjadi "memimpin" maka berarti menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing.¹⁷ Kepemimpinan berarti seni mengkoordinasikan dan memotivasi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.¹⁸

Menurut Suradinata, kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁹ Sedangkan menurut Ishak Arep dan Tanjung, kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju suatu pencapaian tertentu.²⁰

Dengan demikian yang dimaksud kepemimpinan dalam penelitian ini adalah upaya kepemimpinan pemimpin Dayah Raudhatul Qur'an dalam menuntun dan membimbing serta memotivasi para santri dalam sebuah wadah kebersamaan sehingga terciptanya generasi pemimpin di masa yang akan datang.

3. Pimpinan

Kata pimpinan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan hasil memimpin; bimbingan; tuntutan.²¹ Menurut Suradinata, pimpinan merupakan orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun

¹⁶ Miftha Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), 53.

¹⁷ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. . . , 874.

¹⁸ Aliminsyah dan Padji, *Kamus Istilah Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2004), 191.

¹⁹ Suradinata, *Pintar Manajer* (Jakarta: Dinarupa Aksara, 1997), 11.

²⁰ Ishak Arep dan Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Universitas TriSakti, 2003), 93.

²¹ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. . . , 874.

keluarga.²² Menurut Winardi pimpinan merupakan individu yang memiliki program/rencana dan bersama anggota kelompok bergerak untuk mencapai tujuan dengan cara yang pasti. Sedangkan menurut Miftha Thoha, pimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya.²³

Dengan demikian yang dimaksud pimpinan dalam penelitian ini adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

4. Akhlak

Kata akhlak berasal dari bahasa arab *khuluq* yang jamaknya adalah akhlak. Menurut bahasa akhlak berarti perangai, tabiat, dan agama.²⁴ Kata tersebut mengandung segi-segi persesuaian dengan perkataan *khalq* yang berarti “kejadian”, kata *khaliq* yang berarti “Pencipta” dan *makhl q* yang berarti “ yang diciptakan”.²⁵

Ibn Al-Jauzi menjelaskan bahwa *al-khuluq* adalah etika yang dipilih seseorang. Dinamakan *khuluq* karena etika bagaikan *khalqah* (karakter) pada dirinya. Dengan demikian, *khuluq* adalah etika yang menjadi pilihan dan di usahakan seseorang. Adapun etika yang sudah menjadi tabiat bawaannya dinamakan *al-khaym*.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata akhlak diartikan sebagai budi pekerti, watak, tabiat. Secara sempit, pengertian akhlak dapat diartikan dengan: kumpulan kaidah untuk menempuh jalan yang baik, jalan yang sesuai untuk menuju akhlak, pandangan akal tentang kebaikan dan keburukan. Akhlak meliputi segi-segi kejiwaan dan tingkah laku lahiriah dan batiniah seseorang.²⁶

Adapun akhlak yang penulis maksudkan disini adalah keadaan jiwa seseorang yang mendorong melakukan suatu perbuatan melalui pertimbangan dan pilihan terlebih dahulu. Keadaan tersebut ada pada diri seorang santri yang merupakan tabiat atau bawaan dan kebiasaan melalui latihan dan perjuangan yang didapatkan dari seorang pendidik.

²² Suradinata, *Pintar Manajer . . .* , 18.

²³ Miftha Thoha, *Prilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1983), 255.

²⁴ Rosihon Anwar, *Akhlak Tasawuf* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 11.

²⁵ Zahrudin AR, *Pengantar Studi Akhlak* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 2.

²⁶ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke-3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 20.

5. Santri

Kata santri menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti (1) orang yang mendalami agama Islam; (2) orang yang beribadat dengan sungguh-sungguh (orang yang saleh); (3) Orang yang mendalami pengajiannya dalam agama Islam dengan berguru ketempat yang jauh seperti pesantren dan lain sebagainya.²⁷

Menurut Ferry Efendi dan Makhfudli, santri adalah sebutan bagi seseorang yang mengikuti pendidikan Ilmu Agama Islam di suatu tempat yang dinamakan Pesantren, biasanya menetap di tempat tersebut hingga pendidikannya selesai.²⁸ Santri yang penulis maksudkan disini adalah orang-orang yang menuntut ilmu agama Islam dan menetap di Dayah Raudhatul Qur'an Tungkob Aceh Besar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif.²⁹ Adapun yang menjadi subyek atau informan dalam penelitian adalah 1 pimpinan, 2 guru pengajar pengajian, 4 santri, dan 2 masyarakat sekitar, yang ada di Aceh Besar. Kemudian data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa sumber data:³⁰

Adapun Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara,³¹ observasi,³² dan dokumentasi.³³ Kemudian data dianalisis dengan

²⁷ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. . . , 997.

²⁸ Ferry Efendi dan Makhfudli, *Keperawatan Kesehatan Komunitas: Teori dan Praktik dalam Keperawatan* (Jakarta: Salemba Medika, 2009), 313.

²⁹ Kualitatif yaitu "prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati, liat pada Moeleong, Lexy. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 157.

³⁰ Data primer merupakan hal yang sangat pokok dalam pembahasan sebuah permasalahan dan sebuah penelitian, atau data utama yang langsung dapat memecahkan masalah dalam penelitian. Adapun data skunder yaitu data yang melengkapi hasil penelitian. Lihat pada Husain Umar, *Metodologi Penelitian untuk Skripsi, Tesis, Bisnis*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2008), hlm.12. Lihat juga pada Imam Bawani, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam* (Siodarjo: Khazanah Ilmu Siodarjo: 2016), 76.

³¹ Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara menanyakan beberapa pertanyaan langsung kepada informan secara semi terstruktur yang dilakukan secara terarah dan mendalam. Tujuan Wawancara ini untuk memperoleh gambaran mengenai peran kepemimpinan pimpinan dayah membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an. Wawancara ini dilakukan dengan para informan yaitu dengan 1 pimpinan, 2 guru pengajar pengajian, 4 santri dan 2 masyarakat, yang ada di Aceh Besar. Lihat pada Rusdi Pohan, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Banda Aceh: Ar-Rijal Institute, 2008), 57.

³² Observasi adalah memperhatikan sesuatu dengan pengamatan langsung, meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek, dengan menggunakan seluruh alat indra melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan pengecap. Adapun observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengamati kegiatan-kegiatan yang diadakan di Dayah Raudhatul Qur'an. Lihat pada Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: UGM, 1997), h. 56. Lihat juga pada Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 272.

mengolah semua data atau informasi yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan. Teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut sesuai dengan paparan Sugiono:

- 1) Menelaah seluruh data yang berhasil dikumpulkan yaitu dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- 2) Kemudian mereduksi data, yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan membuang yang tidak perlu.
- 3) Setelah data direduksi, maka data disajikan. Data disajikan merupakan kumpulan informasi yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dan data-data yang telah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana namun selektif.³⁴

Setelah melakukan analisa data, untuk menguji keabsahan data yang diperoleh peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Sebagaimana yang ditulis Maryada dalam tesisnya, teknik triangulasi terbagi empat macam yaitu teknik pemeriksaan yang menggunakan sumber, metode/teknik, penyelidik atau teori.³⁵ Adapun triangulasi yang digunakan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti pada tanggal 31 Januari 2017 sampai 10 Juli 2017 yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka dapat dipaparkan data sebagai berikut:

³³Teknik dokumentasi yang dipakai dalam penelitian ini ialah dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen dari kegiatan-kegiatan yang diadakan di masjid. Lihat pada Husaini Usman & Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 54. Lihat juga pada Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Ilmiah Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Reneka Cipta, 2006), 188. Lihat juga pada Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), 221.

³⁴ Sugiono, *Metode Penelitian...*, 341.

³⁵ Maryada, "Supervisi Kepala Sekolah dan Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada SMA Negeri Kluet Selatan", *Tesis* (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2014), 64.

1. Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an

Pola kepemimpinan pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an yaitu pimpinan memiliki sikap saling menghargai atau menghormati antara pimpinan dayah dengan para dewan guru dalam menetapkan dan merancang peraturan di Dayah Raudhatul Qur'an, selain itu pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an tidak memutuskan suatu peraturan yang ditetapkan di Dayah Raudhatul Qur'an melainkan melalui musyawarah atau mufakat dengan para dewan guru, selain itu pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an juga mempercayai penuh kepada dewan guru yang dianggap mampu untuk memimpin santri ataupun jamaah yang ikut pengajian di Dayah Raudhatul Qur'an ketika pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an berhalangan. Kepemimpinan itu tumbuh dari tindakan bersama untuk memecahkan permasalahan, dan bukan menjadi hak istimewa seseorang. Menghormati dan menghargai pendapat serta memberikan kesempatan kepada orang lain untuk mengembangkan inisiatif dan gaya kreatif, sehingga memiliki pengikut yang banyak, dan hal tersebut adalah bagian dari tipe kepemimpinan yang demokratik dan kharismatik.

Pemimpin yang demokratis harus memiliki beberapa karakteristik, sebagaimana yang disampaikan oleh Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, yaitu memiliki tanggung jawab yang seimbang, model peranan yang positif, memiliki keterampilan komunikasi yang baik, memiliki pengaruh positif dan mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain. Kepemimpinan bukanlah fungsi dari kharisma. Oleh karena itu, seorang pemimpin tidak bisa hanya mengandalkan kharisma yang ia miliki dalam usaha memimpin suatu kelompok tertentu. Apabila ia hanya menggunakan citra dan kharisma untuk memimpin suatu organisasi, ia bukanlah pemimpin, tetapi *misleader*.³⁶

Para ahli mencoba mengelompokkan gaya kepemimpinan dengan menggunakan suatu dasar tertentu. Dasar yang sering dipergunakan adalah atas dasar tugas yang harus dilakukan oleh pemimpin atau kewajiban yang diemban oleh pimpinan untuk pengembangan dan pemenuhan sebuah harapan. Berikut ini macam-macam gaya kepemimpinan. Menurut Sadili Samsudin, kepemimpinan terbagi 3 yaitu; *The Authoritative Leader, The Participative Leader and The Free Rein*

³⁶ Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 159.

Leader.³⁷ Hal ini sesuai dengan pendapat Harris dan Jift bahwa kepemimpinan terbagi 3 yaitu: *the authocratic leader, the participative leader and the free rein leader*.³⁸

Hal tersebut di atas berbeda pula dengan pendapat Saefullah yang mengatakan bahwa berbagai gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang, diantaranya: gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan birokratis, gaya kepemimpinan diplomatis, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan *free rein leader*.³⁹ Menurut Edy Sutrisno, gaya kepemimpinan yaitu; gaya persuasif, gaya refresif, gaya partisipatif, gaya inovatif, gaya investigatif, gaya inspektif, gaya motivatif, gaya naratif, gaya edukatif, dan gaya retrogresif.⁴⁰ Sedangkan menurut M. N. Nasution, bahwa ada lima gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan berorientasi pada tujuan dan kepemimpinan situasional.⁴¹

Namun, Khaerul Umum juga menguraikan bahwa para pemimpin memiliki lima tipe utama, yaitu otokratis, militeristis, paternalistis, karismatik dan demokratis.⁴² Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa dari berbagai teori yang telah dipaparkan di atas, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Dayah Raudhatul Qur'an cenderung menganut pola kepemimpinan demokratik, musyawarah dan kharismatik. Sedangkan yang lainnya tidak digunakan.⁴³

2. Upaya kepemimpinan pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an

Salah satu hal yang mempengaruhi kehidupan seseorang adalah lingkungan tempat ia berada dan kawan dekat serta kondisi dan situasi yang selalu dilaluinya. Bila lingkungan yang ditempatinya baik, besar kemungkinan seseorang tersebut

³⁷ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 295.

³⁸ Menurut Harris dan Jift, yang dikutip oleh Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 157.

³⁹ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 155.

⁴⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), 222.

⁴¹ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), 211.

⁴² Khaerul Umum, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 135.

⁴³ Hasil observasi di Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam, pada tanggal 18-19 Mei 2017.

akan berkepribadian baik, karena segala sesuatu terbentuk dari kebiasaan dan pengalaman yang dilakukan serta apa yang sering dilihat. Hal ini juga dapat dilihat dari sisi anak yang cenderung lebih mudah untuk mencontoh apa yang dilihat secara langsung dari apa yang didengar dan dibacanya.

Meresapnya ilmu ke dalam jiwa anak didik tentunya harus dimulai terlebih dahulu dari kemauan mereka yang kuat terhadap ilmu tersebut, sehingga akan terus melekat dan dapat diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Keinginan yang tinggi dari santri Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam untuk melaksanakan dan menjalankan perintah yang ada dilandasi dari kesadaran mereka bahwa dengan adanya pembenahan diri/perbaikan diri akan membentuk insan yang tunduk dan patuh terhadap ajaran agama dan akan membukakan pintu untuk memudahkan mempelajari dan mengamalkan ilmu, sehingga akan terbentuk pribadi santri yang berakhlakul karimah.

Untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik tidaklah mudah, namun harus menjaga hatinya dari pikiran buruk dan harus menyadari pula bahwa tidak hanya setan saja yang mampu membuatnya tersesat tetapi jiwanya (nafsu) juga.

Oleh karena itu, biangnya penyakit hati adalah kesediaan seseorang menuruti godaan dan keinginan setan. Jika manusia mematuhi ini, sikap jahat bisa mengambil alih dirinya sendiri, seperti ketidaktahuan, kecemburuan, dan lain-lain. Ini akan menciptakan hal negatif, seperti menyukai kekerasan dan kekasaran, dan ini akan mengakibatkan masyarakat bersifat individualistik, menghapus rasa kasih sayang yang menghubungkan orang bersama-sama. Dengan begitu, hilanglah prinsip gotong royong, kerendahan budi akan mengambil alih, kebenaran akan jadi sia-sia, pembinasaaan dan kepalsuan menyebar ke tengah-tengah masyarakat. Oleh sebab itu, upaya yang telah diterapkan dalam lingkungan Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam menyangkut pembentukan akhlak santri yaitu dengan bentuk pengajian dan pelatihan zikir. Sebagaimana diungkapkan oleh Abu Zulvan, bahwa cara membentuk akhlak santri yaitu melalui zikir dan pengajian. Untuk mencapai proses pembentukan akhlak yang baik, maka akan diberikan beberapa sistem pelayanan pengajian, di antaranya: melaksanakan shalat fardhu secara berjama'ah, melaksanakan zikir setelah selesai shalat fardhu, melaksanakan zikir massal pada malam Jum'at, belajar *dal il khairat* pada malam Sabtu, melaksanakan *mu'arrah* /pidato setiap malam Minggu, melaksanakan pengajian setelah shalat magrib dan

setelah shalat shubuh serta memberikan bimbingan rohani atau tausiah setelah shalat subuh”.⁴⁴

Dalam dunia dayah, kedudukan guru bukan saja sebagai sosok yang bertugas untuk melakukan transfer ilmu bagi para santri, akan tetapi mereka juga bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, kognitif maupun psikomotorik. Dalam dunia dayah para guru ikut berkecimpung dengan anak didik tidak terbatas ketika proses belajar mengajar berlangsung, akan tetapi guru berperan dalam semua hal, baik dalam hal proses pelaksanaan ibadah, rapat untuk membahas suatu permasalahan, pemberian nasehat dan sebagainya, sehingga dalam dunia dayah guru berfungsi untuk mengembangkan potensi anak didik semaksimal mungkin dan seimbang sehingga anak didik mampu memecahkan segala persoalan dalam hidup.

Imam al-Ghazali dalam karyanya *Ihya al-'Ulum al-D n* menjelaskan ada beberapa peran seorang guru mendidik murid, dan peran inilah yang sering diambil sebagai acuan peran pendidik dalam pendidikan di dayah, adapun peran tersebut diantaranya; pendidik sebagai sosok Ayah, pembimbing, penasehat, korektor, psikolog, motivator, demonstrator, dan evaluator.⁴⁵ Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa menjadi seorang pendidik bukanlah sebuah perkara yang mudah, harus mampu memahami karakter atau watak orang lain, hal ini akan memudahkan pendidik untuk melakukan beberapa upaya untuk perubahan pada anak didik.

Namun upaya kepemimpinan dalam pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an yaitu melalui kegiatan (seperti pengajian, pelatihan zikir, disiplin) yang ada di Dayah Raudhatul Qur'an dan teori yang ada di dalam kitab, dengan ceramah/nasihat serta diharuskan untuk mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari akan mampu mempengaruhi perilaku dan kecerdasan spiritual santri ke arah yang lebih baik. Namun tidaklah sempurna, karena untuk mencapai hasil yang sempurna diperlukan keseriusan atau bimbingan dan pelatihan secara terus-menerus untuk dapat berpengaruh dalam kehidupan seseorang.

⁴⁴ Hasil wawancara dengan Pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam, pada tanggal 15 Juni 2017.

⁴⁵ Imam al-Ghazali, *Ihya al-'Ulum al-D n*, Jilid I (Bairut: Dar al-Fikr, 1995), 55.

3. Kendala-kendala yang dihadapi pimpinan dalam pembentukan akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an

Pembentukan akhlak terhadap santri Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam tentu mempunyai kendala/hambatan yang dihadapi oleh pimpinan dan staf pengajar termasuk para santri yang berada dalam lingkungan Dayah tersebut. Disetiap kegiatan yang di laksanakan wajib diikuti oleh setiap santri, baik pengajian pada malam hari dan pagi hari, serta kegiatan lainnya seperti zikir, *mu arah* dan *dal il khairat*, serta gotong royong rutin setiap pagi Minggu. "Pada awalnya para santri merasa sulit dengan beberapa kegiatan tersebut, disebabkan kegiatan mereka yang padat di kampus dan kegiatan lainnya di luar Dayah Raudhatul Qur'an, tetapi seiring berjalannya waktu para santri bisa menyesuaikan diri, karena semua peraturan di pesantren ini sangat bermakna di dalam kehidupan kita sendiri".⁴⁶

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ketua Umum, Tgk Zulvan menilai faktor yang mempengaruhi akhlak santri menjadi kurang baik mungkin dari faktor eksternal ataupun dari luar. Maksudnya, bisa jadi dari pergaulan dengan teman-temannya yang dari luar Dayah Raudhatul Qur'an ataupun dari media internet dan lain sebagainya".⁴⁷

Namun, Rahmad Djatnika mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi seseorang dalam berperilaku yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yaitu: instink, adat, kepercayaan, keinginan-keinginan, hawa nafsu, dan hati nurani. Sedangkan faktor yang berasal dari luar dirinya meliputi: keturunan, lingkungan, keluarga atau rumah tangga, sekolah, pergaulan, pengusaha atau pimpinan.

Faktor di atas tergabung menjadi satu dan turut membentuk serta mempengaruhi nilai-nilai akhlak yang dimiliki seseorang. Prilaku seseorang seringkali diwarnai kebiasaan dan pergaulannya, dimana perubahan-perubahan fisik dan non fisik terjadi dan mampu merubah semua tampilan yang seharusnya baik menjadi aneh dan keluar dari kontrol norma-norma agama yang baik.⁴⁸ Hal ini sesuai dengan pendapat Abbudin Nata yang menjelaskan bahwa faktor-faktor yang

⁴⁶ Hasil wawancara dengan santri Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam, pada tanggal 15 Mei 2017.

⁴⁷ Hasil wawancara dengan masyarakat sekitar Dayah Raudhatul Qur'an Darussalam, pada tanggal 16 Mei 2017.

⁴⁸ Rahmad Djatnika, *Sistem Etika Islam* (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), 76.

mempengaruhi pembentukan akhlak pada khususnya pendidikan dan pada umumnya ada tiga aliran yang sudah populer, pertama aliran navitisme, yang kedua aliran emperisme, dan konvergensi.⁴⁹

Menurut aliran navitisme bahwa faktor yang paling mempengaruhi terhadap pembentukan diri seseorang adalah faktor pembawaan dari dalam yang bentuknya dapat berupa kecenderungan, bakat, akal dan lain-lain. Jika seseorang sudah memiliki pembawaan atau kecenderungan kepada yang baik maka dengan sendirinya seseorang tersebut menjadi baik. Aliran ini tampak kurang menghargai atau kurang memperhitungkan peranan pembinaan dan pendidikan, karena begitu yakin terhadap potensi batin yang ada dalam diri manusia.

Selanjutnya menurut aliran emperisme, bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap pembentukan diri seseorang adalah faktor dari luar, yaitu lingkungan sosial, termasuk pembinaan dan pendidikan yang diberikan. Jika pendidikan dan pembinaan yang diberikan pada seseorang itu baik, maka pribadi seseorang itu akan baik, demikian juga sebaliknya. Aliran ini tampak begitu percaya kepada peranan yang dilakukan oleh dunia pendidikan dan pengajaran.

Aliran konvergensi berpendapat pembentukan akhlak dipengaruhi oleh faktor internal, yaitu pembawaan seseorang, dan faktor dari luar yaitu pendidikan dan pembinaan yang dibuat secara khusus, atau melalui interaksi dalam lingkungan sosial. Fitrah dan kecendrungan kearah yang lebih baik yang ada dalam diri manusia dibina secara intensif melalui berbagai metode.

D. Simpulan

Hasil penelitian yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dayah Raudhatul Qur'an cenderung menganut pola kepemimpinan demokratik, musyawarah dan kharismatik.

Upaya pimpinan dayah dalam membentuk akhlak santri di Dayah Raudhatul Qur'an yaitu dengan bentuk pengajian, tausiah atau nasihat-nasihat dan pelatihan zikir. Adapun kendala yang dihadapi yaitu adanya pengaruh dari luar karena mayoritas santri yang mondok di Dayah Raudhatul Qur'an adalah mahasiswa dari berbagai macam

⁴⁹ Abuddin Nata, *Akhlak Tasawuf*, cet. K.1 (Jakarta: Raja Grafindo Persada 1996), 158.

Universitas dan Fakultas yang berbeda-beda. Jadi, di samping mengikuti kegiatan di dayah seperti mengaji, berzikir, dan lain sebagainya, santri juga disibukkan oleh tugas-tugas di kampus sehingga para santri tidak bisa berfokus kepada satu kegiatan saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali, Imam. *Ihya al-'Ulum al-D n*. Jilid I. Bairut: Dar al-Fikr, 1995.
- Aliminsyah dan Padji. *Kamus Istilah Manajemen*. Bandung: Yrama Widya, 2004.
- Amin, Ahmad. *Etika*. Terj. Farid Makruf. Jakarta: Bulan Bintang, 1975.
- Angeles, Peter A. *Dictionary of Philosophy*. New York: Barnes & Noble Book, 1992.
- Anwar, Rosihon. *Akhlaq Tasawuf*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- AR, Zahrudin. *Pengantar Studi Akhlak*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Arep, Ishak & Tanjung. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas TriSakti, 2003.
- Arifin, M. *Kapita Selekta Pendidikan: Islam dan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Ilmiah Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Reneka Cipta, 2006.
- Bawani, Imam. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Siodarjo: Khazanah Ilmu, 2016.
- Depdiknas. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikbud, 2002.
- Djatnika, Rahmad. *Sistem Etika Islam*. Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Efendi, Ferry dan Makhfudli. *Keperawatan Kesehatan Komunitas: Teori dan Praktik dalam Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika, 2009.
- Kamaluddin, Undang Ahmad dan Muhammad Alfa. *Etika Maajemen Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Kurtner, Bernard. *Bagaimana Menjadi Pemimpin yang Berhasil*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1989.
- Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai dakan Memelihara Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013.
- Maryada. "Supervisi Kepala Sekolah dam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada SMA Negeri Kluet Selatan", *Tesis*, Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2014.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Inis, 1994.
- Merton. *Teori-teori Sosiologi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Moeleong, Lexy. J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mukti Ali, A. *Etika Agama dalam Pembentukan Kepribadian Nasional*. Yogyakarta: Yayasan Nida, 1971.
- Nasution, M. N. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.

- Nata, Abuddin. *Akhlak Tasawuf*. cet. K.1. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996.
- Owens, R. G. *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Partanto, Pius. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola, 2001.
- Pohan, Rusdi. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Banda Aceh: Ar-Rijal Institute, 2008.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren "Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi"*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama, t.t.
- Rostiah. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1986.
- Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- Suradinata. *Pintar Manajer*. Jakarta: Dinarupa Aksara, 1997.
- Sutrisno, Hadi. *Metodologi Research*. Yogyakarta: UGM, 1997.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Thoha, Miftha. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997.
- _____ , *Prilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1983.
- Tim Penyusun. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi ke-3. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Umum, Khaerul. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Umar, Husain. *Metodelogi Penelitian untuk Skripsi, Tesis, Bisnis*. Jakarta: Grafindo Persada, 2008.
- Usman, Husaini & Purnomo Setiady Akbar. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Yasien, Al-Syaikh Khalil. *Muhammad di Mata Cendikiawan Barat*. cet. II. Jakarta: Gema Insani Press, 1990.