

# *The Leadership Style of Mudir in Developing Dai Cadres In Pondok Pesantren Muhammadiyah*

## **Gaya Kepemimpinan Mudir dalam Mencetak Kader Dai di Pondok Pesantren Muhammadiyah**

Harbatul Ahkam Arrozy<sup>1)</sup>, Hidayatulloh <sup>\*,2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi : hidayatullah@umsida.ac.id

**Abstract.** *This study aims to examine the leadership style of the Mudir in developing Muhammadiyah Da'i cadres and graduate profil at Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh, Malang. This study employs a qualitative approach utilizing interviews, observations, and document analysis methods. The results indicate that the Mudir's leadership style is legal-formal-charismatic. The Mudir serves as an authoritative figure capable of optimally utilizing the institution's potential. Furthermore, success in forming competent Da'i cadres requires the cultivation of discipline, public speaking skills, and mastery of kitab turats (classical Islamic texts), as well as the development of religious and organizational competencies. This leadership is expected to prepare Muhammadiyah Da'i cadres capable of becoming innovative Da'wah leaders with integrity in society. This research contributes to the development of Pesantren leadership models within the context of fostering Muhammadiyah Da'i cadres.*

**Keywords** – Mudir, Leadership Style, Boarding School

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan mudir dalam mencetak kader dai Muhammadiyah dan di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh, Malang. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mudir bersifat legal-formal-kharismatik.. Mudir bertindak sebagai figur yang berwibawa dan mampu memanfaatkan potensi lembaga secara optimal. Selain itu, keberhasilan dalam membentuk kader dai yang kompeten memerlukan penanaman karakter disiplin, public speaking, dan penguasaan kitab turats, serta pengembangan kompetensi keagamaan dan organisasi. Kepemimpinan ini diharapkan mampu menyiapkan kader dai Muhammadiyah yang mampu menjadi pemimpin dakwah yang inovatif dan berintegritas di masyarakat. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan model kepemimpinan pesantren dalam konteks pembinaan kader dai Muhammadiyah.*

**Kata Kunci** – Mudir, Gaya Kepemimpinan, Pondok Pesantren

### **I. PENDAHULUAN**

Muhammadiyah adalah Gerakan kemasyarakatan yang berfokus pada dakwah Islam [1]. Muhammadiyah mengalami perkembangan pesat di bidang organisasi dan amal usaha yang banyak membantu masyarakat. Namun, hal ini masih belum berimbang dengan mutu kader dai yang dihasilkan. Muhammadiyah adalah organisasi yang menggemakan dakwah *amar ma'ruf nahi mungkar*, namun memiliki masalah minimnya dai atau mubaligh [2]. Oleh sebab itu dan kesadaran warga Muhammadiyah dimulailah membentuk kader dai di lingkungan warga Muhammadiyah. Setelah awalnya dikenal dengan kultur sekolah, Muhammadiyah kini mendirikan pondok pesantren [3]. Muhammadiyah berinovasi mendirikan *boarding school* yang fokus pada pengkaderan kader dai di masyarakat.. Pesantren adalah Lembaga Pendidikan Islam yang dikelola oleh Persyarikatan Muhammadiyah yang melaksanakan satuan Pendidikan dan/ atau secara terpadu menyelenggarakan jenis Pendidikan lainnya [4]. Lebih jelasnya Pondok Pesantren Muhammadiyah harus memiliki 5 unsur didalamnya, yakni : kyai/ ustadz, santri, pembelajaran kitab kuning, masjid, dan asrama [5]. Pondok pesantren Muhammadiyah memiliki 3 fungsi yakni : persiapan mubaligh atau dai Muhammadiyah yang menguasai ilmu yang bersumber pada ayat qauliyah dan ayat kaunyah, persiapan mubaligh atau dai yang berpaham Muhammadiyah, setia pada persyarkatan Muhammadiyah dan menjadi contoh bagi umat, dan pembinaan calon dai persyarikatan Muhammadiyah [5]. Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh yang berada di Kota Malang adalah pondok pesantren Muhammadiyah yang bertujuan untuk menciptakan kader dai dan calon ulama yang berideologi Muhammadiyah.

Gaya kepemimpinan seorang mudir dalam mencetak kader dai di pondok pesantren Muhammadiyah begitu menentukan. Mudir adalah pemimpin pondok pesantren yang bertanggung jawab penuh atas kemajuan fisik maupun keilmuan pondok pesantren [6]. Mudir adalah pemimpin di pondok pesantren atau seperti kepala sekolah di sekolah. Secara umum dapat kita pahami bahwa sebagai kepala satuan Pendidikan atau sekolah atau pesantren tempat ia

mengajar [7]. Lebih spesifik lagi bahwa peran mudir sama seperti kyai di pondok pesantren. Kyai pada kebiasaan pesantren memiliki berbagai peranan, seperti ulama, guru dan pengasuh, humas, *leader*, direktur, dan pengelola pesantren [8]. Peran seorang kyai akan terus ada selama madrasah yang memenuhi kebutuhan religius masyarakat desa dan sekolah yang mendukung perkembangan Indonesia Baru didirikan [8]. Mudir adalah kyai/ ustadz yang menguasai ilmu yang bersumber dari al quran, kemudian mendapatkan amanah untuk memimpin pengelolaan pondok pesantren [9]. Mudir di pondok pesantren Muhammadiyah pada tugasnya mencapai tujuan di Lembaga dibantu oleh wakil mudir. Mudir di pondok pesantren memiliki tugas sebagai seorang administrator, supervisor, dan leader [6]. Dengan banyaknya tugas yang diemban mudir maka keputusan yang diambil oleh mudir sangat penting bagi pondok pesantren [10]. Seorang mudir dalam menjalankan kepemimpinannya tetap mengandalkan kekuasaan jabatan yang juga diakui melalui Surat Keputusan (SK) pengangkatan yang dikeluarkan oleh Dewan Pembina Yayasan, yang dalam hal ini adalah Pimpinan Daerah Muhammadiyah [11].

Keberhasilan pondok pesantren sangat bergantung pada kepemimpinan seorang mudir. Seorang mudir harus bisa membawa pondok pesantren kepada tujuan yang telah ditetapkan [12]. Seorang mudir harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tim dan pondok pesantren. Mudir harus bisa memimpin dengan efektif dan efisien. Karena kenyataan di lapangan bahwa pondok pesantren yang bermutu tinggi dipimpin oleh seorang mudir yang dapat memimpin secara efektif [13]. Pola kepemimpinan mudir ada 2 macam yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif Yayasan. Kepemimpinan individual adalah kepemimpinan yang didasarkan atas kenyataan bahwa semua lahan dan komponen pesantren secara mutlak adalah milik mudir. Sementara kepemimpinan kolektif Yayasan adalah pembantuan kepemimpinan seorang mudir oleh organisasi maupun tim yang menopangnya sebagai antisipasi atas regenerasi kepemimpinan di pesantren [14]. Mengenai gaya kepemimpinan mudir dalam pesantren ada 5 model [15] :

1. Kepemimpinan *religio-paternalistik*, maksudnya mudir dan para santri senantiasa berkolaborasi dan saling berkaitan yang didasarkan oleh nilai-nilai agama dan disandarkan kepada gaya kepemimpinan Nabi Muhammad SAW.

2. Kepemimpinan *legal-formal*, dalam gaya kepemimpinan ini seorang mudir membutuhkan peran kelembagaan yang masing-masing bidangnya memiliki peran dan fungsinya masing-masing dan semuanya saling bekerjasama demi tercapainya suatu tujuan.

3. Kepemimpinan *paternalistik-otoriter*, gaya kepemimpinan ini bersifat pasif, dalam gaya kepemimpinan ini ada ruang untuk berkreasi bagi santri, namun juga otoriter.

4. Kepemimpinan bercorak alami, ketentuan kebijakan-kebijakan mutlak dilakukan oleh pondok pesantren terkhusus kyai. Jika ada usulan-usulan kebijakan yang berasal dari luar dan berbeda dengan kebijakan yang ada maka mudir akan merespon secara negatif.

5. Kepemimpinan *karismatik-tradisional-rasional*, yaitu pola kepemimpinan yang berpusat pada figure yang pola kepemimpinannya bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitasnya lebih tinggi, struktur organisasinya lebih kompleks dan tidak mengarah kepada satu individu saja melainkan kepada mekanisme manajerial.

Mudir yang berkualitas mampu memanfaatkan semua potensi yang ada di pondok pesantren demi tercapainya tujuan dan kemajuan Lembaga [16]. Mudir harus terbuka dan dapat menerima segala masukan untuk mencari alternatif terbaik sebagai pemecahan masalah. Karena dalam pelaksanaannya, masalah selalu ada dalam perkembangan sebuah pondok pesantren. Mudir yang berkualitas mampu menerima masukan dari pihak lain dan dapat memberikan alternatif pada setiap masalah yang datang di pondok pesantren. Mudir yang berkualitas mampu menyelesaikan masalah dan dalam waktu bersamaan juga bisa membawa lembaga pondok pesantren semakin maju dan berkembang.

Pada abad ke 20 pergeseran kehidupan Islam bergeser ke perubahan sekularisme. Sekularisme adalah ideologi yang menghendaki adanya pemisahan antara agama dan kehidupan. Dengan begitu kegiatan dunia didorong dengan maksud meraih keuntungan komersial dengan cara apapun yang tidak sesuai dengan kaidah Islam [17]. Di era seperti inilah dibutuhkan seorang dai yang dapat mencerahkan kehidupan dunia serta dapat menyebarkan paham keseimbangan antara dunia dan akhirat. Dai adalah orang yang melaksanakan kegiatan menyeru kepada Islam [18]. Di pesantren kader kader dai yang dulunya merupakan sumber daya manusia yang belum memahami Islam dan tidak ahli dalam urusan pengelolaan dunia akan dididik oleh para guru, ustad dan ulama yang mempunyai kemampuan di bidangnya [19]. Pembinaan dilakukan bukan hanya sejam dua jam saja, namun beberapa tahun sesuai dengan aturan yang ada di pondok pesantren. Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh yang terletak di Kota Malang merupakan pondok pesantren yang fokus pada pencetakan kader dai Muhammadiyah yang militan. Adapun program pendidikan di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh adalah 6 tahun berasrama. Santri hidup bersama ustad selama 24 jam. Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh menerapkan kurikulum yang mengajarkan mengenai pembelajaran Islam seperti Tauhid, Fiqh dan Aqidah, serta pembelajaran Bahasa Arab seperti Nahwu, Shorof, Balaghoh. Santri juga diajarkan pembelajaran umum seperti IPS, IPA dan seterusnya. Santri dibiasakan memakai Bahasa Arab dan Inggris di Pondok Pesantren. Santri juga diajarkan untuk bisa memimpin ritual keagamaan

Islam dan pidato (ceramah). Tujuan ditunjuknya Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh karena pondok ini dipimpin oleh seorang mudir dan sudah meluluskan banyak santri yang menjadi dai Muhammadiyah.

Jalan Kyai Sofyan Yusuf no. 32, Kedung Kandang adalah tempat dimana Pondok pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh bertempat. Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh didirikan pada maret 1989 oleh Dja'far Soedjarwo. dan Pondok pesantren ini menggunakan kurikulum MMI (Madrasah Muallimin Al-Islamiah yang secara umum seperti program Pendidikan pemerintah tahun 1970 – 1980an Pendidikan Guru Agama. Dan untuk mata pelajaran tauhid mengikuti kurikulum Arab Saudi dan mata pelajaran Fiqh mengikuti Tarjih Muhammadiyah. Dan para santri diwajibkan untuk mondok. Sampai tahun 1995 santri tidak mengalami penambahan sampai MTS Muhammadiyah Panglima Sudirman bergabung. Setelah itu santri bertambah cukup pesat. Dan kewajiban mondok hanya opsional. Setelah bergabung kurikulum berubah menggunakan kurikulum KMI (Kuliyatul Muallimin Islamiah). Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh sudah melakukan pergantian pemimpin selama 5 kali. Pimpinan saat ini adalah K.H. Taufik Kusuma yang telah memimpin mulai tahun 2015. Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah adalah bentuk kegiatan formal yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh memiliki program untuk mencetak kader Muhammadiyah yang militan dan kompeten. Lulusannya banyak yang menjadi mubaligh, pengajar agama, ustad.

Langkah yang dipakai peneliti untuk menghindari kesamaan penelitian dengan penelitian yang sudah ada dengan cara melakukan penelitian sebelumnya. Selain itu penelitian sebelumnya juga menjadi panduan seperti referensi bagi peneliti untuk menyusun riset, mengembangkan konsep, dan teori dalam penelitian. Penelitian mengenai kepemimpinan mudir di pondok pesantren yang pertama terdapat di tesis Nurhamidah Nasution [6] yang berjudul “Kepemimpinan mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tipe kepemimpinan mudir dan manajemen mudir dalam memimpin pondok pesantren. Penelitian kedua diambil dari tesis milik Awaludin Siregar [20] yang berjudul “Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok Kabupaten Padang Lawas Utara” penelitian ini berfokus pada cara mudir dalam memimpin pondok pesantren. Dalam penelitian ini didapatkan 3 perilaku mudir yang diterapkan di pondok pesantren yakni perilaku komunikasi interpersonal mudir dalam mengelola pondok pesantren, perilaku keteladanan dalam memimpin pondok pesantren, dan perilaku pengambilan keputusan. Penelitian ketiga diambil dari disertasi Badrul Mudarris [21] yang berjudul “Kepemimpinan Mudir Dalam Mengembangkan Performa Ma’had Aly (Studi Multisitus Ma’had Aly Nurul Qarnain Jember dan Ma’had Aly Nurul Qadim Probolinggo)” penelitian ini berfokus pada kemampuan mudir dalam mengembangkan Ma’had Aly. Kemudian penelitian keempat diambil dari jurnal Andries Kango, Dkk [19] yang berjudul “Manajemen Pondok Pesantren Sabrun Jamil dalam Pembinaan Kader Da’i di Bone Bolango” pada penelitian ini didapatkan kesimpulan bahwa cara pondok pesantren dalam membina kader dai dengan 2 cara yakni : pembinaan dilakukan selama berada di pondok pesantren dan kedua pembinaan untuk langsung terjun ke masyarakat. Penelitian keempat inilah yang paling mirip dengan penelitian yang dilaksanakan peneliti, namun ada sedikit perbedaan di organisasi Islam yang menaungi dan karakteristik dai yang dicetak. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini berfokus pada cara mudir dalam mencetak kader dai Muhammadiyah yang berguna di masyarakat.

Penelitian ini akan berfokus pada gaya kepemimpinan mudir dalam mencetak kader dai Muhammadiyah di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh. Penelitian ini mengangkat 2 rumusan masalah yakni : 1. Bagaimana gaya kepemimpinan mudir dalam mencetak kader dai di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh ?, 2. Bagaimana profil lulusan Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh ?

## II. METODE

Penelitian yang dipakai adalah penelitian kualitatif . Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memiliki tujuan untuk memotret kehidupan maupun kegiatan alami oleh subyek penelitian (contohnya laku), dan dijabarkan secara deskripsi dalam bentuk kata yang terangkai menjadi sebuah kalimat dalam suatu konteks khusus secara alami dengan memakai metode yang alamiah [22]. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif seperti saran Bogdan dan Biken yakni : 1. Penelitian kualitatif dilaksanakan dalam obyek alami sebagai sumber data langsung dan peneliti merupakan instrumen kunci (key instrument), 2. Menggambarkan suatu situasi dengan rangkaian kata ataupun yang dikumpulkan menjadi kalimat daripada kumpulan angka, 3. Fokus pada proses daripada hasil, 4. Lebih bersifat induktif dalam analisisnya, dan 5. Hikmah adalah hal penting [23]. Data adalah informasi maupun keterangan yang nantinya diolah menjadi sebuah fakta baik secara kuantitatif maupun kualitatif [24], data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yakni data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari hasil wawancara mudir ustad, dan santri. Mudir perlu diwawancarai untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dipakai untuk mencetak kader dai Muhammadiyah di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh, ustad diwawancarai untuk mendapatkan data mengenai program yang diterapkan dalam mencetak kader dai Muhammadiyah, dan santri di wawancara untuk mengetahui hasil dan pengaruh gaya kepemimpinan mudir dalam menanamkan kompetensi dai Muhammadiyah. Data sekunder diambil dari realita yang dibaca, dilihat, dan didengar peneliti. Data sekunder bersumber dari berkas berkas

yang menunjang penelitian. Adapun alat yang sering dipakai dalam penelitian kualitatif yakni wawancara, observasi, dan telaah dokumen [25]. Wawancara dipakai menjadi alat untuk mencari data dalam penelitian ini. Wawancara adalah interaksi secara langsung (bertemu) antara pewawancara dan narasumber [26]. Peneliti juga akan melakukan observasi dan telaah dokumen yang berkaitan dengan. Data yang telah didapatkan kemudian dianalisis. Analisa data adalah penyusunan data sebagai alat untuk menafsirkan. Menyusun data bermakna peneliti melakukan klasifikasi dan pengkategorian pada data-data yang telah didapat [27] akan terjadi kekacauan jika data tidak diklasifikasikan Kegiatan analisis dan penafsiran data merupakan kegiatan yang dilakukan peneliti setelah data-data tersebut terkumpul.. Dalam penelitian kualitatif, proses Analisa data dilaksanakan mulai dari terkumpulnya data sampai selesai . Karena sebuah data tidak akan memiliki makna tanpa analisa. Selanjutnya menurut Basrowi dan Suwandi mengenai analisis data model interaktif terdapat 3 kegiatan dalam menganalisa data yakni : reduksi data, data display, dan kesimpulan [28]. Reduksi data dilaksanakan dengan cara memilih data, memfokuskan, menyederhanakan, menemukan pola, abstraksi data, memilah-milah data, mencari, dan berakhir menjadi sebuah laporan yang rinci. Langkah setelah reduksi data adalah muncullah data-data yang muncul secara deskriptif yang menggambarkan semua informasi yang tersusun mulai awal sampai dengan proses penelitian pola kepemimpinan mudir di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh. Verifikasi data dilaksanakan setelah semua data diolah dan didapatkan kesimpulan.

Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh adalah tempat penelitian yang dipilih. Penelitian akan dilakukan dengan cara mencari data dengan cara wawancara pada mudir, staff administrasi, para ustad dan guru yang ada di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh. Observasi dengan melihat kondisi alami dan pencarian sumber-sumber tertulis maupun dokumen yang terhubung dengan gaya kepemimpinan mudir di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh. Dokumen-dokumen terkait seperti Surat Keputusan (SK),

### III. PEMBAHASAN DAN HASIL

#### A. Gaya Kepemimpinan Mudir dalam Mencetak Kader Dai Muhammadiyah di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh

Pondok ini telah mengalami 5 masa kepemimpinan yakni : Dja'far Soedjarwo, Khusnul Khuluq, Ali Dja'far, Yasin Suhaemi, dan Taufik Kusuma. Adapun Taufik Kusuma adalah Mudir yang memimpin mulai tahun 2015 – sekarang. Taufik Kusuma dipilih oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang sebagai mudir karena beliau adalah sosok yang memiliki banyak relasi dan tokoh agama di Kota Malang. Sebelumnya Taufik Kusuma adalah ketua Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang, kemudian menjabat sebagai ketua Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Malang, dan sekarang menjabat sebagai ketua Forum Kerukunan Umat Beragama Kota Malang. Dengan background inilah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang memilih Taufik Kusuma untuk memimpin lembaga ini. Lembaga ini sudah memberikan amanah kepada Taufik Kusuma selama 3 periode. Taufik Kusuma sebagai mudir disini menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang berperan untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengevaluasi bawahannya untuk pencapaian tujuan sebuah organisasi [29]. Pimpinan/ Mudir Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh yang saat ini bertugas adalah K.H. Ahmad Taufik Kusuma. K.H. Ahmad Taufik Kusuma diminta oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang untuk mengurus Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh pada tahun 2015. K.H. Taufik Kusuma dipilih menjadi mudir, karena beliau merupakan sosok figur kyai di Muhammadiyah yang memiliki jaringan yang luas. Karena beliau pernah menjadi ketua Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang dan sekarang masih menjabat beberapa peran penting seperti menjabat sebagai ketua FKUB Kota Malang. K.H. Taufik Ahmad Kusuma diangkat sebagai mudir pada 08 Rabiul Awal 1437 H/ 20 Desember 2015.

Saiful Jul dan Mahmud Effendi menyampaikan bahwa sosok Taufik Kusuma layaknya kyai yang memberi arahan dalam kepemimpinannya [30]. Seorang pemimpin berperan memberikan pengarahan, sehingga sejauh mana dapat diketahui keefisienan pelaksanaan untuk pencapaian tujuan [31]. Menurut nya, kepemimpinan adalah satu komando [32]. K.H. Taufik Kusuma sebagai mudir memberikan arahan kepada pengasuh dan pimpinan yang nantinya dijabarkan oleh pengasuh dan kepala madrasah ke para guru dan ustad kemudian diturunkan lagi ke para santri. Kepemimpinan satu komando ini berguna untuk menjaga perintah sesuai dengan struktur yang ada dan mengurangi resiko adanya perintah ganda yang bisa membingungkan struktur dibawahnya.

Berdasarkan hasil dari penelitian bahwa gaya kepemimpinan mudir dalam mencetak kader dai Muhammadiyah di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh dengan cara melakukan kaderisasi. Kaderisasi disini memiliki arti luas yakni mengajari santri menguasai Bahasa Arab dan Inggris dengan menerapkan kurikulum yang diadopsi dari Pondok Darussalam Gontor, yakni KMI (Kuliyatul Muallimin Islamiyah) dan tahfidz. Kaderisasi juga dilakukan dengan cara menerjunkan santri ke masyarakat dengan cara memberdayakan santri menjadi imam, muadzin, pengajar al qur'an di beberapa masjid. Kurikulum dan pengasuhan diserahkan pada kepala pengasuhan, Muhammad Budiaji. Muhammad Budiaji merancang kurikulum pondok pesantren dengan menggabungkan KMI dengan tahfidz, tahsin, dan penguasaan baca kitab kuning. Secara rinci dijabarkan sebagai berikut :

1. Pembelajaran Bahasa Arab dan Inggris, pembelajaran Bahasa Arab dan Inggris menggunakan dua kurikulum, yakni KMI dan Kurikulum pemerintah (Kurikulum 2013, Kurikulum Merdeka). Kurikulum KMI ini masuk dalam mata pelajaran para santri seperti Nahwu, Shorof, Balaghoh, Mutholaah, dll. Termasuk didalamnya pembelajaran baca kitab yang dilaksanakan saat menginjak kelas 11 dan 12 (jenjang Madrasah Aliyah) yakni kitab Bulughul Maram, Hadist, dll. Pembelajaran Bahasa Arab juga muncul pada kegiatan sehari-hari seperti pembekalan kosa kata Bahasa Arab setiap pagi bagi para santri Madrasah Tsanawiyah yang dibimbing oleh bagian Bahasa organisasi santri (OSMA), percakapan Bahasa Arab (Muhadatsah) setiap Selasa pagi, dan pembiasaan penggunaan Bahasa Arab di lingkungan pondok pesantren. Sementara itu Bahasa Inggris juga mendapat porsi yang sama. Terdapat pembiasaan penggunaan Bahasa Inggris sehari-hari bagi para santri. Dan bagi santri yang menginjak jenjang Madrasah Aliyah dilatih untuk bisa berpidato menggunakan Bahasa Arab maupun Bahasa Inggris. Hari Sabtu malam adalah waktu bagi seluruh santri untuk belajar pidato. Bagi santri Madrasah Tsanawiyah diajari untuk berpidato tanpa membaca teks, sementara bagi santri Madrasah Aliyah diajari untuk berpidato tanpa teks menggunakan Bahasa Arab maupun Bahasa Inggris.
2. Tahfidz dan tahsin, santri diajari mengenai cara membaca al-qur'an dengan baik dan benar sesuai dengan tajwid. Santri juga diberikan target menghafal 6 juz sebagai bekal para santri untuk menjadi imam rawatib.
3. Kaderisasi, dilakukan cara memberikan kesempatan pada santri untuk memimpin ritual-ritual keagamaan seperti imam rawatib, imam tarawih, tahajud, sholat id, muadzin, mengajar ngaji. Beberapa santri secara rutin diberi amanah untuk menjadi imam sholat Jumat di masjid rekanan, dan saat bulan Ramadhan kurang lebih 20 masjid menjadi ajang bagi para santri untuk memimpin ritual sholat dan di beberapa masjid beserta ceramahnya. Disisi lain, santri secara rutin juga diterjunkan untuk mengajar di tempat Pendidikan al qur'an (TPQ) disekitar. Termasuk program kaderisasi lainnya adalah keaktifan di kegiatan Muhammadiyah. Para santri aktif di organisasi otonom Muhammadiyah seperti Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM) baik tingkat daerah, cabang, maupun ranting. Aktif juga di Pemuda Muhammadiyah tingkat Cabang dan Daerah.

Corak kepemimpinan yang digunakan oleh K.H. Ahmad Taufik Kusuma selaku Mudir di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh yakni legal-formal-karismatik. Ahmad Taufik Kusuma memimpin secara kolektif dengan struktur organisasi yang jelas dan mekanisme manajerial yang lebih kompleks [33]. Terdapat fakta bahwa Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh memiliki 4 lembaga yang bernaung dalam Lembaga ini, yakni Pondok Pesantren, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Panti Asuhan. Setiap Lembaga memiliki penanggung jawabnya masing-masing. Dan Ahmad Taufik Kusuma selaku mudir adalah pimpinan tertinggi atas 4 lembaga ini. Setiap Lembaga memiliki ruang berkreasi dan target masing-masing. Dan mudir bertugas untuk mengawal dan memotivasi langkah gerak setiap Lembaga.

Secara spesifik. Saiful Jul dan Mahmud Effendi, K.H. Taufik Kusuma selalu memutuskan segala masalah yang dilaporkan oleh wakil pimpinan maupun para ustad. Meski seringkali diadakan musyawarah terkait satu maupun dua kebijakan, namun petuah ataupun perintah mudir adalah hal mutlak yang terjadi. Nampak bahwa pengasuh yang mengajarkan santri skill untuk menjadi dai, sedangkan mudir yang memberikan kesempatan para santri untuk bisa tampil di masyarakat. Dalam fenomena ini jelas bahwa K.H. Taufik Kusuma menggunakan gaya kepemimpinan legal-formal dimana beliau memimpin Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh dibantu dengan lembaga-lembaga yang bertanggung jawab atas satu masalah tertentu untuk tujuan bersama. Dan beliau ditunjuk secara resmi melalui Surat Keputusan Pimpinan Muhammadiyah.

K.H. Ahmad Taufik Kusuma memimpin layaknya seorang kyai yang berwibawa. Taufik Kusuma merupakan seorang pemimpin yang berwibawa, disegani, memiliki jaringan yang luas dengan tokoh-tokoh penting, baik direktur maupun tokoh politik pemerintahan. K.H. Taufik Kusuma dalam menyelesaikan masalah di Lembaga tidak serta-merta menyelesaikannya sendiri. Beliau meminta pendapat para wakil mudir yang sesuai dengan bidangnya. Jika tentang keuangan, beliau akan meminta pendapat wakil mudir di Bidang Bendahara, Ustad Saiful Djul. Dan bidang lain pun juga sama. Tipe kepemimpinan lain yang dipakai oleh K.H. Ahmad Taufik Kusuma adalah pemberian tanggung jawab, arahan, control, dan motivasi, serta keteladanan. Hasil ini peneliti dapat dari kuesioner yang disebar kepada 30 guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh. Sebagai salah satu contoh pemberian tanggung jawab pada karyawan adalah memberikan amanah ke guru yang memiliki kemampuan lebih di bidang ekonomi untuk mengelola kantin Pondok Pesantren. Guru yang diberi amanah ini fokus pada pengelolaan kantin Pondok Pesantren, sementara pembangunan, modal dan lain sebagainya dikelola oleh K.H. Ahmad Taufik Kusuma dan wakil mudir. Tentunya K.H. Ahmad Taufik Kusuma juga selalu memberikan motivasi kepada guru dan karyawan untuk membangkitkan semangat juang Lembaga agar terus maju dan tetap di jalan yang benar.

Saiful Jul dan Mahmud Effendi menyampaikan bahwa sosok K.H. Taufik Kusuma layaknya kyai yang memberi arahan dalam kepemimpinannya [30]. Seorang pemimpin berperan memberikan pengarahan, sehingga sejauh mana dapat diketahui keefisienan pelaksanaan untuk pencapaian tujuan. Menurut nya, kepemimpinan adalah satu komando [31]. Taufik Kusuma sebagai mudir memberikan arahan kepada pengasuh dan pimpinan yang nantinya dijabarkan oleh pengasuh dan kepala madrasah ke para guru dan ustad kemudian diturunkan lagi ke para santri. Kepemimpinan satu komando ini berguna untuk menjaga perintah sesuai dengan struktur yang ada dan mengurangi resiko adanya

perintah ganda yang bisa membingungkan struktur dibawahnya. Dalam hal ini tampak gaya kepemimpinan kharismatik. Dimana K.H. Taufik Kusuma memiliki wibawa dan kebijaksanaan dalam memimpin berbagai unsur yang ada di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh.

Pengambilan keputusan dalam Lembaga tidak semua berasal dari K.H. Ahmad Taufik Kusuma selaku mudir. Beliau selalu memiliki evaluasi berkala seperti harian, pekanan, bulanan, bahkan tahunan. Dalam evaluasi itu para pihak terkait didudukkan bersama dalam forum rapat, kemudian diminta pendapatnya sampai mendapatkan kesimpulan solusi dari masalah yang dihadapi di madrasah. Saiful Jul selaku salah satu wakil pimpinan pun menyatakan bahwa K.H.Taufik Kusuma dalam mengambil keputusan selalu meminta pertimbangan pada semua elemen lembaga, baik itu pimpinan, guru, maupun karyawan.

## **B. Lulusan Dai Muhammadiyah Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh**

Lembaga ini sudah berdiri sejak tahun 1989. Sejak awal berdiri, pondok pesantren sudah berfokus untuk melahirkan dai Muhammadiyah. Dai merupakan seorang yang menyampaikan pesan-pesan agama Islam serta nilai dan norma moral kepada masyarakat dan menjadi contoh serta membimbing masyarakat dalam peribadatan dan adab. [34]. Lebih spesifik menurut dai Muhammadiyah memiliki ciri : bisa menjadi imam, bisa ceramah berdasarkan al qur'an dan sunnah, bisa baca kitab. Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh sudah meluluskan ratusan santri. Namun, tidak semua santri menjadi kader dai Muhammadiyah. Peneliti mencari alumni yang menjadi kader dai Muhammadiyah. Peneliti memberikan kriteria tertentu bagi para alumni yang dianggap menjadi kader dai Muhammadiyah : 1. Aktif di Pondok Pesantren atau masjid, 2. Mengajar di pondok pesantren / masjid, 3. Membina tempat pengajaran al qur'an/ majelis taklim. Peneliti mendapatkan ada 7 orang alumni yang masuk dalam 3 kriteria tersebut. Semuanya pernah mengabdikan sebagai ustad pengabdian di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh kemudian melanjutkan dakwahnya di tempat lain.

Alumni yang menjadi kader dai Muhammadiyah memiliki kemampuan ceramah yang baik dan pengetahuan agama Islam yang luas. Dari hasil wawancara dan observasi ditemukan bahwa alumni yang menjadi kader dai Muhammadiyah dibekali dengan kedisiplinan, kemampuan public speaking, penanaman aqidah yang benar, kemampuan leadership, ceramah berdasarkan al qur'an dan sunnah, dan aktif di organisasi otonom Muhammadiyah.

Abdul Haris, Ketua Pimpinan Daerah Muhammadiyah periode 2022 – 2027 menjelaskan mengenai ciri-ciri kader dai Muhammadiyah. Kader dai Muhammadiyah harus menguasai 3 hal : bisa menjadi imam, bisa ceramah berdasarkan al-qur'an dan sunnah, dan bisa membaca kitab berbahasa Arab [35].

Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh menyiapkan kader dai Muhammadiyah berdasarkan ciri yang dinyatakan oleh ketua Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang. dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada para alumni yang memenuhi kualifikasi ini. Ada 3 kualifikasi alumni yang memenuhi syarat kader dai Muhammadiyah, yakni mengajar atau aktif di masjid atau pondok pesantren dan berdakwah/ ceramah di masjid ataupun tempat dakwah lain, serta menjadi bagian dari Muhammadiyah di ranting sampai pusat, baik organisasi otonom, maupun amal usaha Muhammadiyah. Dari 70 orang yang dapat dijangkau oleh peneliti, terdapat 7 orang yang benar-benar memiliki 2 kualifikasi ini. Sementara sisanya memilih berdakwah di tempat lain seperti di kedinasan, wirausaha, ataupun guru di sekolah non, maupun tidak aktif di organisasi otonom dan amal usaha Muhammadiyah.

Cara mudir membentuk santri menjadi kader dai Muhammadiyah dimulai dengan mengajarkan *public speaking*.

Mengenai cara untuk berbicara didepan audiens. Santri yang duduk di bangku Madrasah Tsanawiyah dan kelas 10 Madrasah Aliyah mendapat kesempatan untuk berbicara di hadapan teman-temannya baik menggunakan Bahasa

Indonesia, maupun Bahasa lain seperti Arab dan Inggris. Pelatihan public speaking untuk santri ini diadakan setiap hari sabtu malam setelah sholat isya. Kegiatan ini dinamakan dengan nama "*Muhadhoroh*". Sementara itu santri yang duduk di kelas 11 dan 12 Madrasah Aliyah diberikan kesempatan untuk menjadi khotib sholat Jum'at di masjid Pondok

Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh. Bekal *public speaking* ini yang menjadikan santri percaya diri untuk berdakwah dan berbicara dihadapan orang lain setelah lulus dari Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh.

Alumni yang menjadi dai dan berkiprah di Pondok Pesantren, Hasanudin menyatakan bahwa kemampuan *public speaking* yang dipelajarinya di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh sangat membantu dalam tugasnya sebagai ustad di pondok tempatnya mengabdikan. Seringkali, ia diminta berbicara di hadapan santri, wali murid, maupun masyarakat. Dan ilmu *public speaking* yang diajarkan di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh sangat membantu dalam hal ini [36].

Mudir juga selalu melibatkan santri dalam kegiatan-kegiatan ritual keagamaan. Mudir dalam hal ini sering mengajak santri untuk mendampingi dan menjadi imam saat beliau mendapat tugas sebagai khotib di masjid-masjid Muhammadiyah. Dan tentunya para santri diberi kesempatan untuk menjadi imam sholat jumat di masjid tersebut. Langkah ini memberikan pengalaman nyata bagi santri mengenai cara untuk tidak tegang di hadapan masyarakat. Bahkan mudir juga memberikan penugasan-penugasan pada santri untuk meningkatkan jam terbang santri. Para santri yang sudah layak diberikan kesempatan untuk menjadi khotib dan imam sholat jumat di beberapa masjid Muhammadiyah dan masjid rekanan Lembaga. Puncaknya saat Ramadhan para santri mendapatkan kesempatan untuk

menjadi imam tarawih dan beberapa juga sebagai khotib di masjid-masjid rekanan lembaga. Kegiatan bukan hanya di ritual saja. Mudir juga menerjunkan santri dalam kegiatan hari besar islam seperti Idul Fitri dan Idul Adha. Dan tentunya sebagai kader Muhammadiyah, para santri juga aktif dalam kegiatan Muhammadiyah di Kota Malang dan aktif sebagai pengurus di KOKAM, IPM, dan Hizbul Wathan.

Mudir juga selalu berpesan pada para santri untuk tegas dalam aqidah dan luwes dalam ibadah. Artinya dakwah aqidah harus tegas tidak ada toleransi, namun dalam hal ibadah lebih bersifat luwes karena banyak mazhab dan banyak pendapat yang kesemuannya ada sumber dalilnya masing-masing. Mudir juga selalu menerapkan kedisiplinan pada para santri baik dalam kegiatan harian maupun dalam peribadatan, menampakkkan kurikulum Muhammadiyah dalam keseharian serta menampakkkan pemikiran tokoh-tokoh Muhammadiyah, mempertemukan dengan tokoh-tokoh besar. Dan lain sebagainya.

#### **IV KESIMPULAN**

Gaya kepemimpinan Taufik Kusuma dalam mencetak dai Muhammadiyah di Pondok Pesantren Al Munawwaroh adalah legal-formal-kharismatik. Hal ini dibuktikan dengan penunjukan beliau secara resmi oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Malang. Beliau juga dibantu oleh wakil pimpinan yang membidangi lembaga-lembaga yang ada di Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh yakni : Pondok Pesantren, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Panti Asuhan. Hal ini menjelaskan kepemimpinan beliau yang bersifat legal formal. Di lain sisi, beliau juga memimpin dengan kharismatik. Hal ini ditunjukkan bahwa beliau memimpin selayaknya seorang bapak yang memberikan ruang dan menganyomi anak-anaknya. Dan terbukti pada pernyataan wakil mudir, guru, santri, dan alumni yang menyatakan bahwa beliau memimpin dengan kharisma. Bisa disimpulkan bahwa beliau menggunakan gaya kepemimpinan legal-formal-kharismatik.

Profil santri lulusan Pondok Pesantren Muhammadiyah Al-Munawwaroh yang menjadi dai harus memiliki 3 hal yakni bisa menjadi imam, ceramah berdasarkan al qur'an dan sunnah, serta bisa membaca kitab turats. Hasil penelitian menunjukkan ada 7 santri lulusan yang masuk dalam kategori dai Muhammadiyah dan ditambah dengan keaktifan di organisasi otonom Muhammadiyah dan amal usaha Muhammadiyah. Cara mudir mengkader para santri menjadi dai Muhammadiyah dengan beberapa cara berikut : mengajarkan kedisiplinan, mengajarkan public speaking, menampakkkan kurikulum Muhammadiyah sehari-hari dan menceritakan mengenai pemikiran para tokoh Muhammadiyah, dan mengajak para santri untuk aktif di masyarakat baik sebagai pemimpin ritual keagamaan maupun aktif organisasi otonom Muhammadiyah.

#### **Ucapan Terima Kasih**

Saya mengucapkan terimakasih pada istri saya. Karena dia setia selalu menunggu progress saya sampai tesis ini selesai. Saya juga sangat berterima kasih pada anak saya karena selalu sabar menunggu papanya yang kuliah dan menyelesaikannya. Saya juga berterimakasih kepada Kyai Taufiq Kusuma selaku Mudir yang memberikan saya ruang kebebasan untuk meneliti pola kepemimpinan kyai atau mudir di pondok pesantren Muhammadiyah. Saya juga berterimakasih pada jajaran pengurus, guru, dan ustad yang memberikan pandangan-pandangan mengenai kepemimpinan mudir di Muhammadiyah. Dan terakhir saya berterimakasih pada seluruh alumni yang sudah setia mengabdikan dirinya pada dakwah Islam.

### Referensi

- [1] M. J. Alkindi, *Ilmu Amaliah Amal Ilmiah*. Surakarta: Suara Muhammadiyah, 2019.
- [2] D. S. Azhar, Wuradji, “Pendidikan Kader Dan Pesantren Muallimin Muahmadiyah Yogyakarta,” *J. Pembang. Pendidik. Fondasi dan Apl.*, vol. 3, no. 2, pp. 113–125, 2015, [Online]. Available: <http://journal.uny.ac.id/index.php/jppfa%0APENDIDIKAN>
- [3] S. H. Husamah, H., Abdulkadir R., Nurdiah L., “Penguatan Scientific Branding SMP MBS Jombang untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah Muhammadiyah,” *Lumbung Inov. J. Pengabd. Masy.*, vol. 9, no. 1, 2024, [Online]. Available: <http://etheses.uin-malang.ac.id/5584/>
- [4] L. P. Pesantren, “Peraturan Pimpinan Pusat Muhammadiyah,” pp. 196–201, 2017.
- [5] L. P. D. dan Menengah, “Menengah, Peraturan Pimpinan Pusat Muhammadiyah,” pp. 67–78, 2015.
- [6] N. NASUTION, “Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami Desa Mompang Jae Kecamatan Panyabungan Utara Kabupaten Mandailing Natal,” Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpun, 2019.
- [7] M. Y., *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*. Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- [8] M. Akbar, D. Djubaedi, and U. A. Dahlan, “Studi Komparasi Kepemimpinan Kiai dan Direktur di Pondok Pesantren dan Boarding School,” *MA’ALIM J. Pendidik. Islam*, vol. 4, no. 2, pp. 261–270, 2023.
- [9] P. P. Muhammadiyah, “Peraturan Majelis Pendidikan Dasar Dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah,” no. 62, pp. 141–151, 2013.
- [10] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Grafindo Persada, 2010.
- [11] S. Robin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Prehallindo, 1996.
- [12] R. Saleh, *Dinamika Pendidikan Pondok Pesantren*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- [13] H. Usman, “Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah,” *J. PTK Dikmen*, vol. 3, no. 1, 2014.
- [14] M. Sidiq, “Pergeseran Pola Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Lembaga Pesantren,” *Falasifa*, vol. 11, no. 1, pp. 144–156, 2020.
- [15] A. M. Jannah, I. H. Arni, and R. A. Jaisyurohman, “Kepemimpinan Dalam Pesantren,” *J-CEKI. Cendekia Ilm.*, vol. 1, no. 1, pp. 42–49, 2021.
- [16] S. A. Kusuma, *Manajemen Pendidikan .Bandung*. Manajemen Pendidikan .Bandung, 2009.
- [17] Z. Hafidh and U. P. Indonesia, “Peran kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pondok pesantren di kabupaten ciamis,” *J. Administrasi Pendidik.*, vol. XXIV, no. 2, pp. 114–120, 2017.
- [18] M. Zainuddin and M. F. Suparman, “Manajemen Pendidikan Dakwah Pendidikan Dai Mandiri Ma ’ had ` Aly Ki Bagus Hadikusumo Sukoharjo,” *Didakt. J. Kependidikan*, vol. 13, no. 3, pp. 4137–4148, 2024, [Online]. Available: <https://jurnaldidaktika.org>
- [19] A. Kango, D. A. Perdana, M. Udjani, R. Caco, S. I. Hadis, and I. S. Amai, “Manajemen Pondok Pesantren Sabrun Jamil dalam Pembinaan Kader Da ’ i di Bone Bolango,” *Tadbir J. Manaj. Dakwah*, vol. 9, no. 1, pp. 77–94, 2024, doi: 10.15575/tadbir.v9i1.34104.
- [20] A. Siregar, “Kepemimpinan mudir pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok Kabupaten Padang Lawas Utara,” Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpun, 2018.

- [21] B. Mudarris, “Kepemimpinan Mudir Dalam Mengembangkan Performa Ma’had Aly (Studi Multisitus Ma’had Aly Nurul Qarnain Jember dan Ma’had Aly Nurul Qadim Probolinggo),” UIN KH Achmad Siddiq Jember, 2021.
- [22] A. Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, vol. 2, no. 1. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- [23] B. S. K. Bogdan, R.C., *Qualitative Research for Education: Introduction to Theory and Method*. Boston, America: Aliyan and Bacon, Inc, 1998.
- [24] A. S. Siswanto, *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*. Jogjakarta: Graha Ilmu, 2012. doi: 10.7454/mjs.v22i2.6873.
- [25] S. Sarosa, *Penelitian Kualitatif Dasar-dasar*. Jakarta: Indeks, 2012.
- [26] A. M. Yusuf, *Metode Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia, 2014.
- [27] S. Basrowi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999.
- [28] S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 2008.
- [29] Daswati, “Implementasi peran kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan menuju kesuksesan organisasi,” *Acad. Fisip Untad*, vol. 04, no. 01, pp. 783–798, 2012.
- [30] M. E. Saiful Djul, *Wawancara dengan wakil pimpinan Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh*. 2024.
- [31] K. H. T. Kusuma, *Wawancara Pimpinan Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh*. 2024.
- [32] Y. Ramadhan, S. A. Samputri, and U. Hasanah, “Peran Kepemimpinan Mudir Ma’ had dalam Mendisiplinkan Mahasiswi Institut Dirosat Islamiyah Al-Amien Prenduan,” *Mau’izhah J. Kaji. Keislama*, vol. 13, no. 1, pp. 132–141, 2023, [Online]. Available: <https://ojs.stit-syekhburhanuddin.ac.id/index.php/mauizhah>
- [33] Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*. Jakarta, 1999.
- [34] C. D. Aliya Saputri, “Gaya Kepemimpinan Mudir Dalam Mencetak Da’i Di Pondok Pesantren Raudhatul Qur’an Desa Payaraman Kabupaten Ogan Ilir,” *Soc. Sci. Contemp. Issues J. Gaya*, vol. 2, no. 1, pp. 31–36, 2024, [Online]. Available: <https://journal.scidacplus.com/index.php/ssci/>
- [35] A. Haris, “Pernyataan Ketua PDM Kota Malang dalam Pelantikan Kepala Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah 2,” 2023.
- [36] Hasanudin, *Wawancara dengan Alumni Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Munawwaroh*. 2024.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.