

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun**

Berawal dari kedatangan rombongan transmigrasi local pada tahun 1974, dari tanah seberang (Jawa Timur), dengan tujuan banjarmasin, tepatnya di kabupaten tapin rantau kecamatan hatungun, tepatnya di Dusun Munthi, didusun inilah rombongan tiba pada bulan Sya'ban pada pukul 16.00 Wita. Kemudian didirikanlah tempat pemondokan sederhana untuk rombongan yang berjumlah 10 kepala keluarga, dengan kehidupan yang sangat pas-pasan rombongan ini mempertahankan hidup keluarganya. Dua tahun kemudian tepatnya pada tahun 1976 didirikanlah tempat ibadah (Musholla) oleh pimpinan rombongan Kiai Muhammad Thoha dengan nama Muthi'ul Huda yang diambil dari nama Dusun Munthi yang artinya orang-orang yang taat dan mendapat petunjuk.

Setelah mushalla tersebut selesai dibangun dengan sangat sederhana, kemudian mushalla tersebut beralih fungsi menjadi masjid, mengingat jumlah jamaah yang bermukim di sekitar Dusun Munthi terus bertambah. Bersamaan dengan itu. Didirikanlah lembaga pendidikan Madrasah Diniyah Thakhasushiyah bernama Darul Ulum, yang kurikulum pokoknya diambil dari Pondok Pesantren Lerboyo Dan Tebu Ireng, di mana pimpinan jamaah adalah alumni dari dua pondok besar tersebut.

Pada tahun 1984 datang TNI masuk desa, dan membangunkan masjid yang permanen yang ada di wilayah desa hatungun. Bersamaan diresmikannya masjid oleh bapak H. Makkay BA. Selaku Bupati Kabupaten Tapin, tepat pada 1 Muharam 1401 H berdiri pula disamping masjid Pondok Pesantren Muthi'ul Huda dengan pengasuh Kiai Muhammad Thoha Annasyir, Bin Wiyono Sakti Annasyir Bin Imam Muhsin Bin Syeh Abdul Jalil Annasyir.

Seiring dengan perkembangan zaman dan makin pesatnya jumlah penduduk disekitar pondok tersebut maka pada tahun 1990 diririkanlah Lembaga TKA/TPA Muthi'ul Huda Hatungun, dan tepat pada tanggal 23 mei 2003 diresmikanlah lembaga pendidikan setara SLTP yang bercirikan islam yaitu Madrasah Tsanawiyah Muthi'ul Huda dibawah kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis, yang diresmikan oleh Bapak Bupati Kabupaten Tapin Drs. H. Idis Nurdin Halidi, M.AP. Sehingga yang dulunya pondok pesantren salaf berubah menjadi Khalafi (kombinasi), dan pada tahun ajaran 2007-2008 telah membuka lembaga pendidikan tingkat Madrasah Aliyah.

Hingga kini pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun di pegang oleh K.H. Muhsin Al-Azis, yang mana beliau merupakan putera pertama dari K.H. Muhammad Thoha selaku pendiri pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun. K.H. Muhsin Al-Azis dibawa oleh orang tua nya ke Desa Munthi saat berusia kurang lebih 4 tahun, pada masa itu K.H. Muhsin Al-Azis beserta keluarga hanya tinggal disebuah gubuk sederhana. Selanjutnya kiai mulai mengenyam pendidikan pada tahun 1982 di Sekolah Dasar Hatungun, dilanjutkan dengan pendidikan Mts dan MA yang bertempat di Datu Aling. Setelah selesai kiai melanjutkan pendidikan

nya ke IAIN Antasari pada tahun 1992. Jika kita lihat kiai bukanlah seseorang yang berasal dari lulusan pondok pesantren yang masyhur, riwayat pendidikan kiai pendidikan formal, namun meskipun demikian kiai mampu menjalankan tugasnya sebagai pimpinan pondok pesantren. Kiai mendapatkan pendidikan agama langsung dari K.H. Muhammad Thoha disetiap harinya, meskipun Kiai menjalani pendidikan formal diluar pesantren, kiai telah membuktikan bahwa kiai mampu melakukan pembangunan di pondok pesantren ini.

Pondok Pesantren Muthi'ul Huda didalamnya mengelola lembaga pendidikan dari tingkat RA. Muthi'ul Huda, Madrasah Diniyah Darul Ulum. Madrasah Diniyah Al Wustahniyah, Madrasah Diniyah Al Ulya, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, Majelis Dzikir Naqsyabandiyah Kholidiyah, Majelis Ta'lim Tarbiyatul Mu'minin, Majelis Manaqib Syeh Abdul Kadir Al Jailani, Dan Jami'iyah Nahdlatul Ulama.

## **2. Identitas Pondok Pesantren**

Nama : Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun  
 NIPP : 510032  
 NSPP : 512630511003  
 Alamat PP : Jl. 17 Agustus No.44 Hatungun, Matang Batas,  
 kecamatan Hatungun Kabupaten Tapin,  
 Provinsi Kalimantan Selatan.  
 Tahun Berdiri : 1 Muharram 1403 H / 15 Oktober 1984  
 Surat Keputusan : Kd.17.05/5/PP.03/524/2006. 01 Agustus 2006  
 No. Telepon : (0813) 48900656

No. Faxmile : (0813)  
Website : [ponpesmuthiulhuda.blogspot.com](http://ponpesmuthiulhuda.blogspot.com)  
E-Mail : [ponpesmuthiulhuda@gmail.com](mailto:ponpesmuthiulhuda@gmail.com)

### **3. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun**

Visi Pondok Pesantren Muthi'ul Huda yaitu , "(ANTIK) Akhlaqul Karimah, Nasionalis, Terampil, Inovatif dan Kreatif'.

Kemudian Misi Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun yaitu untuk mencapai visi yang diterapkan, Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun merumuskan beberapa misi yaitu sebagai berikut :

- 1) Memberikan Pembelajaran yang Efektif dan Berimbang (Dunia Akhirat)
- 2) Memberikan Pemahaman dan bukti konkrit akan pentingnya ilmu pengetahuan
- 3) Menjadikan Lingkungan Pondok Pesantren sebagai tempat untuk memupuk dan mengembangkan prestasi belajar anak didik di segala bidang.
- 4) Menjadikan Pondok Pesantren sebagai Control berkembangnya Globalisasi yang tidak sesuai dengan Undang-Undang dan norma yang berlaku
- 5) Menjadikan Pondok Pesantren sebagai modal dasar bagi peserta didik untuk mampu menjadi anggota masyarakat yang berilmu pengetahuan dengan karya nyata

Adapun yang menjadi tujuan dari Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun adalah mempersiapkan generasi islami untuk menjadi orang yang menguasai dan mengamalkan ilmu yang diajarkan oleh kiai, ustadz dan ustadzah, serta menjadi suri tauladan bagi masyarakat diluar.

#### **4. Data Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun**

Dalam mencapai visi, misi, dan tujuan pondok pesantren maka diperlukan adanya kerjasama antara Kiai dengan seluruh Ustadz dan Ustadzah Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun. Adapun Jumlah seluruh tenaga pada Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun adalah 51 orang, dengan rincian terlampir.

#### **5. Data Santri dan Santriwati Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun**

Dalam proses kegiatan pembelajaran dan pengajian selain guru yaitu terdapat juga santri dan santriwati. Adapun jumlah keseluruhan santri dan santriwati di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Tahun Ajaran 2022/2023 secara keseluruhan yaitu 495 orang, dengan rincian MA 127 orang dan MTs 332 Orang. Dengan jumlah santri santriwati yang mukim sebanyak 27 orang santriwati dan 50 santri putera, dengan rincian terlampir.

#### **6. Data Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun**

Dalam menunjang proses pembelajaran pada pondok pesantren maka dibutuhkan komponen yang penting yaitu sarana dan prasarana yang mencukupi agar proses pembelajaran dapat berjalan sesuai apa yang diharapkan. Adapun sarana dan prasarana di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun terdapat 2 buah asrama putera dan 1 buah asrama puteri, selanjutnya untuk ruang kelas terdapat 18 buah, dan untuk ruang kantor sebanyak 2 buah, lapangan olahraga 1, parkir siswa 3 buah, parkir guru 2 buah, koperasi 1 buah dan kantin 2 buah, kemudian untuk penunjang kegiatan ibadah, terdapat 1 buah mesjid yang berada di tengah pondok pesantren, dengan rincian terlampir.

## **7. Jenjang Pendidikan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun**

Pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun memiliki beberapa jenjang pendidikan didalamnya, yaitu Raudhatul Atfal (TKA) Muthi'ul Huda, Madrasah Diniyah Awaliyah Darul Ulum, Madrasah Tsanawiyah Muthi'ul Huda, Madrasah Aliyah Muthi'ul Huda, Majelis Ta'lim Tarbiyatul Mu'minin yang dilaksanakan setiap malam sabtu, dan terbuka untuk umum.

### **B. Hasil Penelitian**

Pada penyajian data ini, peneliti mengelompokkan sesuai dengan fokus masalah yang telah dibuat sebelumnya, agar memudahkan penyajian dan analisis data. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, diperoleh data mengenai Gaya Kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, tentang gaya kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi manajemen di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin.

Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin. Maka pencarian data berfokus pada teori gaya kepemimpinan yang dikemukakan pada kajian teoritis, yaitu: Gaya demokrasi, gaya karismatik, gaya otoriter, gaya militeristik, gaya paternalistis, gaya birokratis. Berdasarkan fokus penelitian yaitu Gaya Kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi manajemen di

Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin. Maka diperoleh data sebagai berikut:

### **1. Perencanaan (Planning)**

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan dalam hal ini memiliki definisi yaitu pemilihan atau penetapan tujuan- tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Seperti yang terjadi pada pondok pesantren muthi'ul huda hatungun, dalam menjalankan pondok pesantren terdapat perencanaan yang dilaksanakan di dalamnya, seperti yang diungkapkan oleh K.H. Muhsin Al-Azis dalam wawancara berikut:

Dalam pelaksanaan perencanaan di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun dimulai dengan adanya pertemuan atau rapat bersama seluruh ustadz dan ustadzah, maupun pengurus dari pondok pesantren ini. Biasanya rapat ini dilaksanakan di awal tahun pembelajaran, yang mana dalam rapat ini, dilaksanakan untuk membuat perencanaan program pondok pesantren selama satu tahun kedepan.<sup>1</sup>

Hal senada di sampaikan oleh ustadz Badriannur, mengenai perencanaan beliau mengungkapkan bahwa:

Perencanaan di pondok pesantren Muthi'ul Huda hatungun dilaksanakan diawal tahun pembelajaran, semua masyarakat pondok pesantren dilibatkan dalam perencanaan.<sup>2</sup>

Ustadzah Santi juga menjelaskan hal yang sama mengenai perencanaan, beliau mengungkapkan bahwa:

---

<sup>1</sup>K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023.

<sup>2</sup>Ahmad Badiranur, Wakil Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 14 Januari 2023

Untuk perencanaan biasanya dilakukan satu tahun sekali pada awal tahun pembelajaran, kami para ustadz dan ustadzah juga dilibatkan dalam perencanaan ini<sup>3</sup>

Berdasarkan wawancara diatas diketahui bahwa perencanaan di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun dimulai dengan adanya rapat musyawarah, selanjutnya dalam pelaksanaannya perencanaan dilakukan selama satu tahun sekali, tepatnya di awal tahun pembelajaran. Adapun yang terlibat dalam perencanaan ini yaitu para ustadz dan ustadzah, juga pengurus pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun. Selanjutnya dalam perencanaan inilah dilakukan penyusunan program kerja selama satu tahun kedepan, seperti yang dijelaskan oleh K.H. Muhsin Al-Azis, beliau mengungkapkan bahwa:

Dalam penyusunan program, biasanya saya meminta kepada masing-masing lembaga yang ada di pondok pesantren untuk terlebih dahulu membuat perencanaan perencanaan yang mana nanti diajukan pada saat rapat musyawarah. Setelah diajukan oleh mereka, maka tugas kita sebagai seorang pimpinan pondok pesantren adalah menelaah semua perencanaan yang telah diajukan agar sesuai dengan kurikulum dan tujuan dari pondok pesantren.<sup>4</sup>

Mengenai penyusunan program, Ustadz Badriannur mengungkapkan bahwa:

Untuk penyusunan program, biasanya perencanaan diajukan oleh masing masing lembaga, lalu di musyawarahkan, dipilah yang mana yang akan dimasukkan dalam program.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas diketahui bahwa dalam penyusunan program perencanaan, semua lembaga diminta untuk mengajukan perencanaan masing-masing, lalu dilakukan musyawarah untuk memilah program apa saja yang disetujui dan tidak disetujui. Setelah selesai muswarah, maka masuk kepada tahap

---

<sup>3</sup>Santi Arinda, Pengajar Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 12 Januari 2023

<sup>4</sup>K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023.

<sup>5</sup>Ahmad Badiranur, Wakil Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 14 Januari 2023.



akhir perencanaan yaitu pengambilan keputusan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara kepada K.H. Muhsin Al-Azis secara langsung, beliau mengungkapkan bahwa:

Tahapan akhir dalam pembuatan perencanaan ini adalah pengambilan keputusan, nah dalam pengambilan keputusan ini setelah menelaah semua program yang diajukan tadi, maka dilakukan musyawarah dalam mengambil keputusan terkait program apa saja yang dimasukkan dan dibatalkan jika program tersebut tidak sesuai dengan tujuan pondok pesantren.<sup>6</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Ustadz Rosyidi, selaku pengajar pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, beliau mengungkapkan bahwa:

Setelah dilakukan musyawarah untuk memilah program-program yang telah diajukan, tahapan akhirnya adalah pengambilan keputusan oleh kiai, beliau mengesahkan semua program tadi dan ditandatangani oleh beliau.<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas diketahui bahwa dalam memutuskan perencanaan, setelah memilah semua program yang ada, dilakukan musyawarah untuk pengambilan keputusan, lalu disahkan oleh kiai selaku pimpinan pondok pesantren.

## **2. Pengorganisasian (Organizing)**

Setiap organisasi sangat membutuhkan struktur organisasi. Struktur organisasi sekolah sangatlah penting artinya bagi pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar sebab hal ini berhubungan dengan masalah tata kerja personal dari sekolah. Struktur organisasi merupakan perwujudan yang menunjukkan korelasi atau hubungan dalam menjalankan tugas dan fungsi dan peran dari masing-masing bagian dalam sebuah organisasi. Tugas dan peran tersebut dapat mempermudah

---

<sup>6</sup>K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023.

<sup>7</sup>Rosyidi, Pengajar Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 12 Januari 2023

sebuah kerja sama yang jelas dan terarah dalam menentukan satu tujuan yang diharapkan oleh sekolah. Pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun memiliki beberapa jenjang pendidikan, beberapa diantaranya adalah Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Diniyyah. Dalam menjalankan semua lembaga yang ada di pondok pesantren, kiai membuat struktur organisasi yang akan membantunya dalam menjalankan seluruh lembaga yang ada di dalamnya, seperti yang diungkapkan K.H. Muhsin Al-Azis dalam wawancara pribadi yaitu:

Dalam menjalankan pondok pesantren, saya dibantu oleh para ustadz dan ustadzah, karena dalam pondok ini ada beberapa lembaga, maka saya memerlukan penanggung jawab dari masing-masing lembaga agar semua dapat berjalan dengan efektif. Seperti lembaga pada umumnya, setiap lembaga disini memiliki pengelolanya masing-masing, atau biasanya kami sebut sebagai kepala unit, adapun untuk yang terpilih menjadi kepala unit adalah orang-orang yang memang memiliki kompetensi dibidangnya, jadi tidak sekedar pilih-pilih saja. Sisanya untuk struktur kepengurusannya dibawahnya diserahkan kepada masing-masing kepala unit untuk memberikan tanggung jawab sesuai bidangnya, namun tetap semuanya berjalan dibawah pengawasan saya.<sup>8</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Ustadz Badriannur, selaku wakil pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, beliau mengungkapkan bahwa:

Seperti yang kita ketahui kalo disini itu ada beberapa lembaga, jadi masing-masing lembaga itu memiliki penanggung jawab atau kepala unit, namun semuanya tetap dibawah oleh pak kiai, pak kiai menaungi semua lembaga yang ada di sini. Mereka yang dipilih sebagai kepala unit adalah mereka yang memang memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya, begitu juga dengan struktur para ustadz dan ustadzah maupun pengurus pondok pesantren, semuanya diberikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya.<sup>9</sup>

Mengenai pengorganisasian, hal ini juga diungkapkan oleh ustadz Miftahuddin, beliau mengatakan bahwa:

---

<sup>8</sup>K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023.

<sup>9</sup>Ahmad Badriannur, Wakil Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 14 Januari 2023

Dalam menjalankan pondok pesantren, kiai dibantu oleh kepala unit dari lembaga yang ada di pondok ini. Untuk pengelolaan dilakukan oleh masing-masing lembaga, namun tetap kiai melakukan pengawasan ketat terhadap keberlangsungan lembaga yang ada.<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai pengorganisasian, diketahui bahwa kiai dalam menyusun struktur keorganisasian, terlebih dahulu kiai menentukan pimpinan lembaga atau disebut dengan ketua lembaga, lalu untuk struktur bawahannya diserahkan kepada masing-masing kepala lembaga untuk memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya.

### **3. Fungsi Penggerakkan (*Actuating*)**

Menggerakkan dalam hal ini mengandung makna cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya sehingga mereka mampu menjalankan tugas nya dengan penuh kesadaran. Dalam kepemimpinan pondok pesantren kiai sebagai penggerak penentu arah kebijakan. Kiai memiliki kewajiban untuk menggerakkan bawahannya agar mau bekerja tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Sebagaimana hasil wawancara dengan K.H. Muhsin Al-Azis, selaku pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun. Beliau mengungkapkan bahwa:

Kepemimpinan itukan secara singkatnya adalah seni mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin memiliki kewajiban terhadap lembaga yang di pimpinnya, seperti halnya dalam menggerakkan bawahan, ini merupakan tugas seorang pemimpin. Dalam menggerakkan para ustadz dan ustadzah, saya selalu memberikan arahan dengan komunikasi yang baik, sehingga para bawahan merasa lebih nyaman dan lebih bersemangat dalam bekerja tanpa harus ada kata terpaksa. Karena pondok pesantren ini memiliki beberapa lembaga, seperti diantaranya Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Diniyah Takmiliyah. Maka dalam menggerakkan semua lembaga yang ada saya juga dibantu oleh kepala lembaga masing-masing, semuanya diberikan tugas sesuai dengan topoksinya masing-masing. Dengan adanya kerjasama antara saya bersama kepala lembaga masing-masing proses

---

<sup>10</sup>Miftahuddin, Pengajar Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 12 Januari 2023

menggerakkan para ustadz ustadzah lebih mudah, dan semua nya lebih jelas, apalagi ketika ada rapat program pondok pesantren. Semuanya dapat dilakukan lebih intens, seperti saat dalam memberikan perintah, mengayomi dan mengawasi kegiatan berlangsung.<sup>11</sup>

Hal ini juga disampaikan oleh Ustadz Badriannur, selaku wakil pimpinan

Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun yaitu:

Kiai dalam menggerakkan pondok pesantren dibantu oleh para ustadz ustadzah, dan penanggung jawab dari masing-masing lembaga yang ada. Dalam satu bulan sekali beliau melakukan rapat untuk berkordinasi dengan semua lembaga. Kiai selalu memberikan arahan-arahan kepada kami dalam menjalankan tugas yang ada sesuai dengan tujuan pondok pesantren.<sup>12</sup>

Untuk memperkuat pernyataan yang ada, peneliti juga melakukan wawancara kepada Ustadzah Santi Arinda, selaku pengajar sekaligus pengurus asrama puteri, beliau mengungkapkan bahwa :

Dalam menggerakkan pondok pesantren kiai bekerjasama dengan kepala lembaga yang ada di pondok pesantren seperti kepala MTs, MA, MDA, dan lembaga lainnya. Terus kalo untuk menggerakkan ustadz ustadzah beliau selalu memberikan perintah, arahan, dan dukungan kerja kepada kami untuk menjalankan tugas.<sup>13</sup>

Dijelaskan dalam hasil wawancara diatas bahwa K.H. Muhsin Al-Azis dalam menggerakkan lembaga dan ustadz ustadzah pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun adalah dengan cara bekerjasama dengan seluruh lembaga lembaga yang ada pada pondok pesantren dan membagi topoksi penugasan kepada masing-masing lembaga. ketika ada arahan atau perintah untuk ustadz ustadzah kiai mengkomunikasikannya dengan baik, sehingga para ustadz dan ustadzah memiliki kesadaran dalam menjalankan tugasnya tanpa ada paksaan. Dalam keberlangsungan program yang ada di pondok pesantren, K.H. Muhsin Al-Azis selalu melakukan

---

<sup>11</sup> K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023

<sup>12</sup> Ahmad Badiranur, Wakil Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 14 Januari 2023

<sup>13</sup> Santi Arinda, Pengajar Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 12 Januari 2023

pengontrolan dan pengevaluasian agar semuanya dapat berjalan sesuai dengan visi misi dan tujuan dari pondok pesantren.

#### **4. Koordinasi (*Coordinating*)**

Koordinasi merupakan bagian penting dalam sebuah organisasi, minimnya koordinasi akan berdampak pada berhasil atau tidaknya sebuah perencanaan, dalam pelaksanaan koordinasi di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, kiai mengungkapkan bahwa:

Koordinasi, biasanya kita lakukan pada saat rapat bulanan dan rapat evaluasi, pada pertemuan inilah semuanya berkoordinasi antar lembaga. Namun selain pada rapat-rapat ini, koordinasi juga dilakukan secara langsung bersama saya atau para pimpinan yang lain sesuai dengan permasalahan atau pertanyaan yang bersangkutan. Sebagai contoh, dalam rapat bulanan atau rapat koordinasi, ketika terdapat sebuah perencanaan, maupun hal lainnya, saya memberikan arahan terlebih dahulu kepada para ustadz dan ustadzah mengenai pekerjaan yang diberikan, selanjutnya memberikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya.<sup>14</sup>

Selanjutnya dalam hal koordinasi Ustadz Badriannur selaku pengajar pondok pesantren juga mengungkapkan bahwa:

Dalam koordinasi di pondok pesantren ini sifatnya dari atas kebawah, atau bisa juga dari bawah keatas, jadi semuanya dapat mengakses jalur koordinasi. Untuk pelaksanaannya biasanya dilaksanakan pada rapat bulanan maupun rapat evaluasi, kiai juga bisa saja melakukan koordinasi secara langsung dengan para ustadz dan ustadzahnya.<sup>15</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh ustadz Miftahuddin selaku pengajar pondok pesantren, beliau mengungkapkan bahwa:

Dalam koordinasi, kiai bersama seluruh lembaga yang ada melakukan rapat musyawarah, atau rapat bulanan dan rapat evaluasi. Dalam pertemuan ini biasanya semua hadir dan saling berkoordinasi mengani program yang telah berjalan, semuanya di diskusikan dengan tujuan agar semua program yang

---

<sup>14</sup> K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023

<sup>15</sup> Ahmad Badriannur, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 14 Januari 2023

berjalan akan sesuai dengan perencanaan diawal bisa sesuai dan tentunya semuanya tidak keluar dari tujuan dari pondok pesantren.<sup>16</sup>

Berdaskan hasil wawancara diatas, diketahui bahwa dalam menjalankan koordinasi, kiai melakukan rapat musyawarah, atau pada saat rapat bulanan dan rapat evaluasi kerja. Semua lembaga melakukan koordinasi secara langsung pada kegiatan tersebut, namun selain adanya koordinasi secara kelembagaan tersebut, kiai juga dapat melakukan koordinasi terhadap para ustadz dan usradzah secara langsung. Koordinasi ini dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan dalam menjalankan lembaga yang ada di pondok pesantren ini, kiai memanfaatkan koordinasi ini sebagai waktu yang tepat untuk melihat dan mengawasi para ustadz dan ustadzah agar memiliki kesuksesan dalam pencapaian tujuan.

### **5. Pengawasan (*Controlling*)**

Proses pengawasan dilaksanakan secara langsung oleh K.H. Muhsin Al-Azis di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, sebagaimana yang diungkapkan oleh beliau dalam wawancara pribadi yaitu:

Proses pengawasan saya lakukan secara langsung. Pengawasan secara langsung biasanya dengan melihat secara langsung kegiatan ustadz dan ustadzah maupun para pengurus pondok pesantren, misalnya melakukan pengontrolan di dalam kelas selama proses pembelajaran berlangsung, dan monitoring terhadap kegiatan guru pengajar. Pengawasan secara langsung hampir dilakukan setiap hari dengan cara berkeliling di kompleks pondok pesantren. Adapun untuk pengawasan secara tidak langsung adalah saya bertanya kepada para ketua unit terkait bagaimana semua perkembangan yang terjadi di masing-masing lembaga, baik itu mengenai santrinya maupun pengajarnya. Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan semua berjalan sesuai dengan tujuan pondok pesantren, maka dari itu biaanya saya lakukan pengawasan secara langsung untuk melihat bagaimana keberlangsungan proses belajar mengajar pondok pesantren, jika

---

<sup>16</sup>Miftahuddin, Pengajar Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 12 Januari 2023

terdapat hal-hal yang tidak sesuai, dengan adanya pengawasan ini maka dapat secara langsung di tangani dan diperbaiki.<sup>17</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Ustadz Badriannur, yang mana beliau mengungkapkan bahwa:

Untuk pengawasan, selain dibantu oleh para kepala lembaga yang ada, kiai juga melaksanakannya secara langsung, biasanya beliau setiap hari itu ada saja berkeliling pondok untuk memantau semuanya, baik itu para santrinya maupun para ustadz dan ustadzahnya. Dalam melakukan pengawasan, jika ada kesalahan biasanya kiai langsung memberukn teguran kepada yang bersangkutan, namun tentunya dengan cara yang tepat.

Selanjutnya ustadz Rosyidi juga mengungkapkan hal yang sama terkait pengawasan, beliau mengungkapkan bahwa:

Kiai itu hampir setiap hari kontrol pondok pesantren, semuanya di cek oleh beliau, dengan adanya pengecekan atau pengawasan secara rutin sepeti ini saya rasa akan memberikan dampak yang baik, mereka yang memiliki rasa hormat kepada kiai secara tidak langsung dengan danya pengawasan secara rutin dari kiai membuat mereka menjalankan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ada atau sesuai dengan kurikulum pondok pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara diatas diketahui bahwa kiai dalam melakukan pengawasan, beliau melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung beliau lakukan dengan cara secara langsung turun kelapangan atau lingkungan pondok pesantren untuk memantau semua kegiatan pondok pesantren yang berjalan, baik itu proses belajar mengajar maupun hal lainnya. Adapun pengawasan secara tidak langsung dilakukan kiai dengan cara memberikan pengawasan melalui para ketua lembaga yang diberi amanah oleh kiai untuk melakukan pengawasan terhadap lembaga nya masing-masing. Pengawasan ini dilakukan kiai untuk memastikan semua nya berjalan sesuai dengan tujuan dari

---

<sup>17</sup>K.H. Muhsin Al-Azis, Pimpinan Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, Wawancara Pribadi pada tanggal 17 Januari 2023

pondok pesantren, jika terdapat hal hal yang bertentangan dengan tujuan pondok pesantren maka kiai dapat secara langsung memberikan teguran atau perbaikan.

### **C. Pembahasan dan Analisis**

Dalam mengelola pondok pesantren, gaya kepemimpinan menjadi faktor penting dalam menentukan kesuksesan seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pondok pesantren akan menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan menjadi pendorong bagi para bawahan untuk bekerja secara maksimal.

#### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan merupakan salah satu langkah awal dalam penggerakkan sebuah organisasi dan juga merupakan langkah awal dalam mencapai sebuah tujuan organisasi. Adapun proses perencanaan biasanya dilakukan terstruktur dan ditentukan atas dasar kesepakatan bersama untuk mencapai tujuan. Perencanaan juga telah dilaksanakan oleh K.H. Muhsin Al-Azis dalam memimpin pondok pesantren Muthi'ul Huda, hal ini dapat membuktikan bahwa perencanaan dalam proses kepemimpinan sangat penting dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, diketahui bahwa perencanaan di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun dimulai dengan adanya rapat musyawarah, selanjutnya dalam pelaksanaannya perencanaan dilakukan selama satu tahun sekali, tepatnya di awal tahun pembelajaran. Adapun orang-orang yang terlibat dalam perencanaan ini yaitu para ustadz dan ustadzah, juga pengurus pondok pesantren Muthi'ul Huda



Hatungun. Selanjutnya dalam penyusunan program perencanaan, semua lembaga diminta untuk mengajukan perencanaan masing-masing, lalu dilakukan musyawarah untuk memilah program apa saja yang disetujui dan tidak disetujui. Setelah selesai muswarah, maka masuk kepada tahap akhir perencanaan yaitu pengambilan keputusan. Dalam memutuskan perencanaan, setelah memilah semua program yang ada, dilakukan musyawarah untuk pengambilan keputusan, lalu disahkan oleh kiai selaku pimpinan pondok pesantren.

Setelah menyimak uraian diatas mengenai gaya kepemimpinan kiai dalam menjalankan fungsi manajemen dalam hal perencanaan jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Candra Wijaya dan Muhammad Ali dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen, mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi secara Efektif dan Efisien” pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa Perencanaan (*planning*) adalah pemilihan atau penetapan tujuan- tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan terlibat dalam fungsi ini. Dalam perspektif pendidikan perencanaan pendidikan adalah suatu penerapan yang rasional dari analisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan lebih efektif dan efisien dan sesuai kebutuhan.<sup>18</sup> Arifin & Hadi W. mengatakan bahwa dalam kegiatan *planning*, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, diantaranya adalah:<sup>19</sup> Menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang kemudian menjadi

---

<sup>18</sup>Andang, “Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah” (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media,2014), 24.

<sup>19</sup> Abd Rohman, “Dasar Dasar Manajemen”, (Malang:Intelegensi Media.2017), 23-24.

dasar penentuan tujuan-tujuan dari bagian-bagian yang lebih kecil, selanjutnya memformulasikan kebijakan yang akan dijalankan serta prosedur yang akan digunakan. Hal ini merupakan tahap lanjutan setelah tujuan yang akan dicapai telah ditetapkan, dan yang terakhir melakukan peninjauan secara periodik yang dimaksudkan untuk melihat perubahan-perubahan yang terjadi dan perlu penyesuaian tujuan yang telah ditetapkan. Setelah dilakukan analisis, peneliti melihat bahwa pernyataan ini memiliki kesesuaian dengan apa yang terjadi pada perencanaan yang dilakukan oleh K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan kepemimpinannya di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun.

## **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Pengorganisasian ialah suatu proses di mana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu. Seperti halnya pada pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, kiai dalam menjalankan kepemimpinannya menggunakan fungsi pengorganisasian agar semuanya dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun mengenai pengorganisasian, dapat diketahui bahwa dalam menjalankan kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis menjalankan fungsi pengorganisasian, dalam menyusun struktur keorganisasian, terlebih dahulu kiai menentukan pimpinan lembaga atau disebut dengan ketua lembaga, untuk

pemilihan ketua lembaga ini, kiai memberikan tanggung jawab kepada orang yang memang memiliki kompetensi dan kemampuan di bidangnya. Selanjutnya untuk struktur bawahannya diserahkan kepada masing-masing kepala lembaga untuk memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya, tetapi semua tetap berada di dalam pengawasan kiai.

Setelah menyimak uraian diatas mengenai gaya kepemimpinan kiai dalam menjalankan fungsi pengorganisasian di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, setelah peneliti analisa jika dibandingkan dengan teori dari Winandi yang dikutip oleh Candra Wijaya dan Muhammad Ali dalam bukunya yang berjudul "Dasar-Dasar Manajemen, mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi secara Efektif dan Efisien" pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>20</sup> Hal ini sesuai apa yang terjadi dalam proses keorganisasian yang dilakuka oleh K.H. Muhsin Al-Azis di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun.

### **3. Penggerakkan (*Actuating*)**

Penggerakan merupakan keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan

---

<sup>20</sup> Candra Wijaya & Muhammad Rifa'i, "Dasar Dasar Manajemen, Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi secara efektif dan Efisien", (Medan:Perdana Publishing, 2016), 26-27.

ekonomis. Begitu juga pada pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, penggerakkan juga digunakan oleh kiai dalam mengelola pondok pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai gaya kepemimpinan kiai dalam menjalankan fungsi penggerakkan di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, diketahui bahwa K.H. Muhsin Al-Azis dalam menggerakkan lembaga dan ustadz ustadzah pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun adalah dengan cara bekerjasama dengan seluruh lembaga lembaga yang ada pada pondok pesantren dan membagi topoksi penugasan kepada masing-masing lembaga. ketika ada arahan atau perintah untuk ustadz ustadzah kiai mengkomunikasikannya dengan baik, sehingga para ustadz dan ustadzah memiliki kesadaran dalam menjalankan tugasnya tanpa ada paksaan. Dalam keberlangsungan program yang ada di pondok pesantren, K.H. Muhsin Al-Azis selalu melakukan pengontrolan dan pengevaluasian agar semuanya dapat berjalan sesuai dengan visi misi dan tujuan dari pondok pesantren.

Berdasarkan hasil data yang ditemukan oleh peneliti mengenai penggerakkan yang dilakukan oleh K.H. Muhsin Al-Azis, setelah dilakukan analisa, diketahui bahwa hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sukwiaty, yang dikutip oleh Abd Rahman dalam bukunya yang berjudul "Dasar-Dasar Manajemen" yang mengatakan bahwa penggerakkan dipandang sebagai penerapan atau implementasi dari rencana yang telah ditentukan. Dengan kata lain, *actuating* merupakan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Istilah melibatkan berarti mengupayakan dan

menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Sehingga dalam hal ini dibutuhkan adanya kekuatan yang dapat mengupayakan dan menggerakkan yang disebut kepemimpinan (*leadership*).<sup>21</sup> Hal ini sesuai dengan apa yang dilakukan oleh K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi penggerak pada pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun.

#### **4. Koordinasi (*Coordinating*)**

Koordinasi merupakan berbagai upaya atau tindakan yang dilakukan seorang manajer untuk menghindari terjadinya kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun mengenai gaya kepemimpinan kiai dalam menjalankan fungsi koordinasi, diketahui bahwa dalam menjalankan koordinasi, kiai melakukan rapat musyawarah, atau pada saat rapat bulanan dan rapat evaluasi kerja. Semua lembaga melakukan koordinasi secara langsung pada kegiatan tersebut, namun selain adanya koordinasi secara kelembagaan tersebut, kiai juga dapat melakukan koordinasi terhadap para ustadz dan usradzah secara langsung. Koordinasi ini dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan dalam menjalankan lembaga yang ada

---

<sup>21</sup> Abd Rohman, "Dasar-Dasar Manajemen", (Malang: Intelegensia Media, 2017), 29.

di pondok pesantren ini, kiai memanfaatkan koordinasi ini sebagai waktu yang tepat untuk melihat dan mengawasi para ustadz dan ustadzah agar memiliki kesuksesan dalam pencapaian tujuan.

Setelah menyimak data diatas mengenai gaya kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi koordinasi di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, peneliti melakukan analisa terhadap hasil tersebut dan diperoleh bahwa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Abd Rahman dalam bukunya yang berjudul "Dasar-Dasar Manajemen" yang mengatakan bahwa *Coordinating* (pengkoordinasian) merupakan berbagai upaya atau tindakan yang dilakukan seorang manajer untuk menghindari terjadinya kekacauan, percekcoakan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan organisasi. Pandangan tersebut menekankan pada keteraturan dan kecocokan dalam berbagai aktivitas yang dilakukan oleh setiap bawahan untuk mengarah pada satu titik, yaitu pencapaian tujuan organisasi. kelancaran fungsi *coordinating* akan turut berperan serta dalam kesuksesan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.<sup>22</sup> Hal ini telah sesuai dengan apa yang terjadi di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun.

### **5. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan

---

<sup>22</sup> Abd Rohman, "Dasar Dasar Manajemen", (Malang:Intelegensi Media.2017), 29-30.

rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam hal ini peneliti juga mengumpulkan data mengenai gaya kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi pengawasan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun, diketahui bahwa kiai dalam melakukan pengawasan, beliau melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung beliau lakukan dengan cara secara langsung turun kelapangan atau lingkungan pondok pesantren untuk memantau semua kegiatan pondok pesantren yang berjalan, baik itu proses belajar mengajar maupun hal lainnya. Adapun pengawasan secara tidak langsung dilakukan kiai dengan cara memberikan pengawasan melalui para ketua lembaga yang diberi amanah oleh kiai untuk melakukan pengawasan terhadap lembaga nya masing-masing. Pengawasan ini dilakukan kiai untuk memastikan semua nya berjalan sesuai dengan tujuan dari pondok pesantren, jika terdapat hal hal yang bertentangan dengan tujuan pondok pesantren maka kiai dapat secara langsung memberikan teguran atau perbaikan.

Setelah menyimak uraian diatas mengenai gaya kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi pengawasan di pondok pesantren Muthiul Huda Hatungun, peneliti melakukan analisa terhadap hasil tersebut dan diperoleh bahwa jika dibandingkan dengan teori yang dikutip oleh Abd Rahman dalam bukunya yang berjudul "Dasar-Dasar Manajemen" yang menyebutkan bahwa pengawasan merupakan salah satu tugas mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang

diselenggarakan oleh semua petugas operasional. Arifin & Hadi W. menambahkan, dalam fungsi *controlling* (pengawasan) ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan, di antaranya adalah: menentukan standar atau tolok ukur prestasi kerja, mengukur hasil kerja dengan standar yang ada, membandingkan prestasi dengan langkah-langkah yang telah ditetapkan; dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar atau tolok ukur.<sup>23</sup> Hal ini sejalan dengan apa yang telah dijalankan oleh K.H. Muhsin Al-Azis dalam mengelola Pondok Pesantren Muthi'ul Huda Hatungun.

Berdasarkan data yang diperoleh diatas mengenai gaya kepemimpinan K.H. Muhsin Al-Azis dalam menjalankan fungsi manajemen di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun Kabupaten Tapin, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh K.H. Muhsin Al-Azis lebih mengarah kepada gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang golongan pelaksana berpartisipasi penuh dalam mencapai tujuan organisasi tanpa ada paksaan dari siapapun. Hal ini dapat diketahui melalui cara kiai dalam menjalankan fungsi manajemen di kepemimpinannya, seperti pada menjalankan fungsi perencanaan diketahui bahwa perencanaan di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun dimulai dengan adanya rapat musyawarah, dalam artian kiai melibatkan semua bawahannya dalam melakukan perencanaan. Atau jika dikaitkan dengan cara K.H. Muhsin Al-Azis dalam menggerakkan lembaga dan ustadz ustadzah pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun adalah dengan cara bekerjasama dengan seluruh lembaga lembaga yang ada pada pondok pesantren dan

---

<sup>23</sup> Abd Rohman, "Dasar Dasar Manajemen", (Malang:Intelegensi Media.2017), 31.



membagi topoksi penugasan kepada masing-masing lembaga. Selanjutnya jika dilihat dari fungsi manajemen koordinasi, kiai melakukan koordinasi dalam rapat musyawarah dan koordinasi secara langsung secara pribadi. Dari beberapa hal ini jika dikaitkan dengan teori pada bab 2 kajian teori, diketahui bahwa Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang golongan pelaksana berpartisipasi penuh dalam mencapai tujuan organisasi tanpa ada paksaan dari siapapun. Gaya kepemimpinan ini mengembangkan pemikiran-pemikiran dalam menentukan atau memutuskan metode-metode yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin dengan gaya ini selalu mendengarkan pendapat dari bawahan dalam memutuskan suatu kebijakan.<sup>24</sup> Setelah dilakukan analisa, diketahui hal ini telah sesuai dengan apa yang dilakukan oleh K.H. Muhsin Al-Azis di pondok pesantren Muthi'ul Huda Hatungun.

---

<sup>24</sup> Mukhtar, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jambi:Pusaka Jambi, 2014). 69-70.