

**PERAN KEPEMIMPINAN KETUA PONDOK TERHADAP
KINERJA KEPALA UNIT PONDOK PESANTREN
ASSALAFI AL FITHRAH DI SURABAYA**

SKRIPSI



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)
SURABAYA**

Oleh:

MOHAMMAD LUKMAN

NIM: 202112120491

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA
2025**

**PERAN KEPEMIMPINAN KETUA PONDOK TERHADAP
KINERJA KEPALA UNIT PONDOK PESANTREN
ASSALAFI AL FITHRAH DI SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) Dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:
MOHAMMAD LUKMAN
NIM: 202112120491

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MOHAMMAD LUKMAN

NIM : 202112120491

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Jurusan : Tarbiyah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “Peran Kepemimpinan Ketua Pondok Terhadap Kinerja Kepala Unit Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah di Surabaya” yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Surabaya, 18 Juli 2025 M
Yang Menyatakan



Mohammad_Lukman

PENGESAHAN PENGUJI SKRIPSI

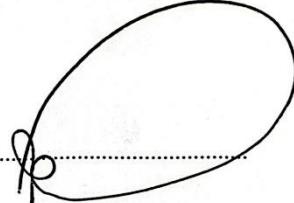
Skripsi berjudul “**Peran Kepemimpinan Ketua Pondok Terhadap Kinerja Kepala Unit Pendidikan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah di Surabaya**” yang telah ditulis oleh Mohammad Lukman ini telah diuji pada tanggal 25 Juli 2025

Tim Penguji:

1. M. Faiz Al Arif, M.Pd.I. (Ketua / Penguji).....



2. Ali Mastur, M.Pd.I. (Penguji/ Utama).....



3. Pratama. SBK. M. Si. (Sekretaris/ Penguji).....



Surabaya, 29 Juli 2025
Fakultas Tarbiyah

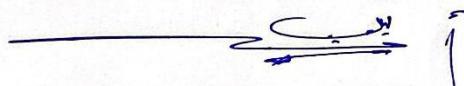


H. M. Faiz Al Arif, M.Pd.I.
NIDN: 2108047501

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi berjudul “PERAN KEPEMIMPINAN KETUA PONDOK TERHADAP KINERJA KEPALA UNIT PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN ASSALAFI AL FITHRAH DI SURABAYA” yang ditulis oleh Mohammad Lukman (202112120491) ini telah disetujui pada tanggal 25 Juli 2025.

Mengetahui
Pembimbing



Pratama S.B Kusuma, S.Pd.I., M. Si

NIDN.2128047501

MOTTO

Keberhasilan adalah jumlah dari upaya kecil yang diulang hari demi hari. Dan
kegagalan adalah upaya yang ditunda-tunda.

(John C. Maxwell)

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi adalah suatu upaya penyalinan huruf abjad suatu bahasa ke dalam abjad bahasa lain. Tujuan utama upaya transliterasi ini adalah untuk menampilkan kata-kata asal agar terhindar dari salah lafadz yang bisa menyebabkan kesalahan dalam memahami makna asli dari kata-kata yang disalin. Pedoman transliterasi Arab-Indonesia di lingkungan Institut Al Fithrah Surabaya, adalah sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	a	ط	t
ب	b	ظ	z
ت	t	ع	'
ث	th	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	kh	ق	q
خ	d	ك	k
د	dh	ل	l
ذ	r	م	m
ر	z	ن	n
ز	s	و	w
س	sh	هـ	h
ش	s	ء	'
ص	d	يـ	y

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (*madd*), caranya ialah dengan menuliskan coretan horisontal (*macron*) di atas huruf, seperti, ā, ī, dan ū. Contoh: al-Islām (الإسلام), al-Hadīth (الحديث), al-Mā‘ūn (المعون). Bunyi hidup dobel (*diphthong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “ay” dan “aw”, seperti *khayr* dan *khawf* (خوب). Kata yang berakhiran *tā’ marbūtah* (ة) dan berfungsi sebagai sifat (*modifier*) atau *mudāf ilayh* ditransliterasikan dengan “ah”, seperti *dirāsat islāmiyah* (دراسة إسلامية), sedangkan yang berfungsi sebagai *mudāf* ditransliterasikan dengan “at”, seperti *dirāsat al-Qur’ān*.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Ketua Pondok Terhadap Kinerja Kepala Unit Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah di Surabaya”. Dalam skripsi ini dibahas mengenai kepemimpinan ketua pondok adapun maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk mengikuti sidang skripsi, Jurusan Tarbiyah.

Penulisan skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada Jurusan Tarbiyah Institut Al Fithrah. Peneliti menyadari tanpa adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, dari mulai masa kuliah hingga berjalannya penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Beliau Hadratus Syaikh Achmad Asrori Al Ishaqi R.A yang secara ruhaniyah selalu membimbing dan mengarahkan dalam setiap langkah perjuangan yang ku jalani.
2. Kepada Dr. H. Rosidi, S.Pd.I, M.Fil.I, Selaku Rektor Institut Al Fithrah Surabaya
3. Kepada M. Faiz Al Arif, M.Pd.I, Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah
4. Kepada Ali Mastur, M.Pd.I., selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Institut Al Fithrah
5. Bapak Pratama S.B Kusuma, S.Pd.I., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang sudah banyak memberikan dan meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan dari awal penulisan skripsi ini sampai selesai.
6. Segenap para Dosen Institut Al Fithrah yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas segala ilmu yang telah dicurahkan kepada penulis.
7. Terimakasih untuk kedua orang tua tercinta saya yang selalu mendukung, mendoakan, memberikan motivasi dan tak lupa juga dalam perekonomian sehingga penulis bisa sampai di tahap ini.
8. Nyai Siera En Nadia Dan Mas Yanuar beserta keluarga yang telah sudi memberi motivasi dan pelajaran hidup yang berharga sekaligus menjadikan kami sebagai anak sendiri
9. Kepada Ustadz Kunawi selaku ketua Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah Surabaya yang telah memberikan izin penelitian di Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah Surabaya
10. beserta seluruh staf dan guru yang ada yang telah bersedia membantu proses penelitian baik waktu maupun tenaga

11. Teman Manajemen Pendidikan Islam 2021, terimakasih sudah menemani berjuang sejak awal hingga tahap ini
12. Teman-teman seperjuangan Rumah biru, Mujib, Sokor Qomar, Rama, Ojack, Adji, Mbak Navis, Mbak Iya', Mbak Tari dan Mbak Quds, yang selalu memberi *support* dan semangat yang luar biasa untuk segera menyelesaikan tugas skripsi ini.
13. Teman-teman seperjuangan Hamdan, Mul, Irul, Subay, Uyun, Ocid, Dani yang selalu memberi *support* dan semangat yang luar biasa untuk segera menyelesaikan tugas skripsi ini.
14. Adik kandungku, Rayhan, Mira, yang terus mendampingiku berjuang melawan kerasnya hidup ini.

Wa ba'du, semoga Allah melimpahkan rahmat dan kasih sayangNya pada mereka semua. Pun, semoga skripsi ini memiliki nilai manfaat untuk pembaca pada umumnya, dan untuk penulis pribadi pada khususnya.

Surabaya, 18 Juli 2025
Penulis

Mohammad Lukman

ABSTRAK

Mohammad Lukman, 2021.1212.0491, *Peran Kepemimpinan Ketua Pondok Terhadap Kinerja Kepala Unit Pondok Pesantren Assalafi Al Fitrah di Surabaya*, Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Al Fitrah Surabaya.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam yang masih bisa *survive* sampai hari ini. Hal ini berbeda dengan lembaga pendidikan tradisional Islam di kawasan dunia muslim lainnya, dimana akibat gelombang pembaharuan dan modernisasi yang semakin kencang telah menimbulkan perubahan-perubahan yang membawanya keluar dari eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tradisional. Sebagai pemimpin, ketua pondok diharapkan mampu membangun komunikasi yang baik dengan seluruh kepala unit, mengarahkan, serta memberikan dukungan moral dan material agar kepala unit dapat bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan pondok pesantren.

Penelitian ini merumuskan tiga pertanyaan utama, 1) bagaimana kepemimpinan ketua Pondok? 2) Bagaimana Kinerja Kepala Unit Pendidikan? 3) Peran Kepemimpinan Ketua Pondok Terhadap Kinerja kepala Unit Pendidikan Pondok Pesantren Assalafi Al Fitrah di Surabaya?

Metode yang digunakan penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan menggunakan instrumen pengumpulan data berupa metode wawancara, metode observasi, dan metode dokumentasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) kepemimpinan Ketua Pondok bersifat visioner, partisipatif, dan adaptif. Ketua Pondok mampu merumuskan visi dan misi ke dalam program strategis tahunan, mengambil keputusan secara musyawarah, serta melaksanakan pembinaan sumber daya manusia melalui pelatihan, beasiswa, dan studi banding. Selain itu, Ketua Pondok berperan sebagai motivator, inspirator, dan teladan yang memberikan apresiasi kepada staf, serta memberdayakan kepala bagian melalui pendeklegasian tugas. Dalam manajemen konflik, Ketua Pondok menekankan musyawarah, sedangkan dalam membangun budaya organisasi, beliau menanamkan nilai-nilai pondok melalui keteladanan dan aktivitas rutin. 2) Kinerja Kepala Unit Pendidikan juga menunjukkan hasil yang baik dengan menjalankan peran EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator*). Kepala unit mampu menyusun program, mengelola administrasi, melakukan supervisi, serta memotivasi guru dan staf. Selain itu, ia juga terbuka terhadap inovasi dan pengembangan kurikulum sesuai kebutuhan zaman. Secara keseluruhan, 3) peranan kepemimpinan Ketua Pondok sangat berpengaruh terhadap kinerja Kepala Unit Pendidikan, baik melalui peran hubungan antar pribadi (*interpersonal role*), peran informasional (*informational role*), maupun peran pengambilan keputusan (*decisional role*).

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja, Ketua Pondok

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
MOTTO	vi
TRANSLITERASI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian.....	10
F. Penelitian Terdahulu.....	11
G. Metode Penelitian.....	11
H. Sistematika Pembahasan.....	19
BAB II: PERAN KEPEMIMPINAN KETUA PONDOK TERHADAP KINERJA KEPALA UNIT.....	21
A. Kepemimpinan Ketua Pondok	21
1. Pengertian Kepemimpinan	22
2. Pengertian Ketua Pondok.....	23
3. Aspek - Aspek Kepemimpinan.....	24
4. Gaya Kepemimpinan	29
B. Kinerja Kepala Unit Pendidikan	40
1. Pengertian Kinerja	40
2. Pengertian Kepala unit	41
C. Peranan Kepemimpinan.....	49

1. Pengertian Peran	49
2. Peran Kepemimpinan	51
BAB III: PROFIL PONDOK TERHADAP KINERJA KEPALA UNIT PONDOK PESANTREN ASSALAFI AL FITRAH SURABAYA.....	61
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah	61
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah .	61
a. <i>Muassis</i> (Pendirи)	61
b. Cikal Bakal Berdirinya.....	61
c. Proses Berdiri Dan Berkembangnya	62
2. Profil Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah.....	64
3. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah.....	65
4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah	66
5. Keadaan SDM Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah	66
6. Keadaan Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah.....	67
B. Penyajian Data	70
1. Data tentang Kepemimpinan Ketua Pondok Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah	70
2. Data tentang Kinerja Kepala Unit Pendidikan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah	81
3. Data tentang Peranan Ketua Pondok Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah.....	93
BAB IV: PERAN KEPEMIMPINAN KETUA PONDOK TERHADAP KINERJA KEPALA UNIT PONDOK PESANTREN ASSALAFI AL FITRAH DI SURABAYA.....	102
A. Analisis Data tentang Kepemimpinan ketua Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah di Surabaya.....	102
B. Analisis Data tentang Kinerja Kepala Unit Pendidikan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah di Surabaya.....	106
C. Analisis Data tentang Kepemimpinan ketua Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah di Surabaya.....	110
BAB V: PENUTUP.....	120
A. Kesimpulan	120
B. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN	126

DAFTAR TABEL

Tabel III.I Penelitian Terdahulu	11
Tabel III.II Jumlah SDM Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah Surabaya periode 2021 2025.....	71
Tabel III.III Observasi	136



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)
SURABAYA**

DAFTAR GAMBAR

Gambar III.1 Rapat Pengambilan Keputusan	72
Gambar III.2 Pembinaan dan Pengembangan Bawahan	74
Gambar III.3 Ketua Pondok dalam sambutan ia memberi arahan dan motivasi	75
Gambar III.4 Kepala Unit dalam Raker memberi arahan.....	83
Gambar III.5 Kepala Unit Sebagai Supervisor melakukan evaluasi....	88
Gambar III.6 Kepala unit berinovatif mendatangkan Trainer Internasional.....	91
Gambar III.7 Ketua Pondok menghadiri Upacara dan menjadi inspektur Upacara.....	94
Gambar III.8 Ketua memberi arahan dan motivasi	96
Gambar III.9 Ketua Pondok Menjadi Penghubung lembaga dengan lembaga eksternal.....	97
Gambar III.10 Ketua pondok Menggali informasi tentang lingkungannya.....	98
Gambar III.11 Ketua Pondok sebagai penyebar informasi.....	99
Gambar III.12 Ketua Pondok juru bicara	100

**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)
SURABAYA**

DAFTAR LAMPIRAN

A. Surat SK Pembimbing	126
B. Surat Izin Penelitian.....	127
C. Surat Keterangan Balasan Penelitian.....	128
D. Lembar Konsultasi Skripsi.....	129
E. Wawancara.....	130
F. Observasi	136
G. Dokumentasi	136
H. Lembar Riwayat Hidup.....	140



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)
SURABAYA**