

KEPEMIMPINAN KH. SALAHUDDIN WAHID DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN DI PESANTREN TEBUIRENG

Rafiqatul Anisah¹, Imam Sukardi²

email: anisahrafiqa@gmail.com, Imamsukardi007@gmail.com

(Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang)

Abstract

Education is very important to form identity towards a positive direction. Transformation from time to time is considered very necessary in order to adapt to the times. Islamic boarding school education is one of the media that is not only for understanding religious knowledge but also mastering general knowledge in a balanced manner. Especially at the Tebuireng Islamic Boarding School which experienced rapid development during the leadership of KH. Salahuddin Wahid. Researchers are interested in knowing about how the leadership model of KH. Salahuddin Wahid in developing education at the Tebuireng Islamic Boarding School. There are two focus issues in this study, namely: 1. How is KH. Salahuddin Wahid in developing education at the Tebuireng Islamic Boarding School, 2. How is the implementation of KH. Salahuddin Wahid in developing education at the Tebuireng Islamic Boarding School. In this thesis study the author uses a historical approach in this case the author tries to reveal how KH. Salahuddin Wahid, including his education, as well as his experience and role in both the educational, social and political fields. Then to complete the analysis, the writer also uses a sociological approach as a tool. Based on the results of the study it can be concluded that the leadership model of KH. Salahuddin Wahid is included in the pattern of charismatic, democratic, transformative, and humility leadership.

Keywords: *Leadership; KH. Salahuddin Wahid; Developing Education.*

Abstrak

Pendidikan sangat penting untuk membentuk jati diri ke arah yang positif. Transformasi dari masa ke masa dinilai sangat diperlukan guna beradaptasi dengan perkembangan zaman. Pendidikan pesantren merupakan salah satu media yang tidak hanya untuk memahami ilmu agama tetapi juga menguasai ilmu umum secara seimbang. Khususnya di Pondok Pesantren Tebuireng yang mengalami perkembangan pesat pada masa kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid. Peneliti tertarik untuk mengetahui tentang bagaimana model kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid dalam mengembangkan pendidikan di Pondok Pesantren Tebuireng. Ada dua fokus permasalahan dalam penelitian ini, yaitu: 1. Bagaimana KH. Salahuddin Wahid dalam mengembangkan pendidikan di Pondok Pesantren Tebuireng, 2. Bagaimana pelaksanaan KH. Salahuddin Wahid dalam mengembangkan pendidikan di Pondok Pesantren Tebuireng. Dalam penelitian skripsi ini penulis menggunakan pendekatan sejarah dalam hal ini penulis mencoba mengungkap bagaimana KH. Salahuddin Wahid, termasuk pendidikannya, serta pengalaman dan perannya baik di bidang pendidikan, sosial, dan politik. Kemudian untuk melengkapi analisisnya, penulis juga menggunakan pendekatan sosiologi sebagai alat bantu. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa model kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid termasuk dalam pola kepemimpinan yang kharismatik, demokratis, transformatif,

dan rendah hati.

Kata Kunci: *Kepemimpinan; KH. Shalahuddin Wahid, pengembangan pendidikan*

A. Pendahuluan

K.H. Salahuddin Wahid merupakan Pengasuh ketujuh Pesantren Tebuireng. Selama kepengasuhannya terdapat banyak perubahan dan perkembangan yang terdapat di Pesantren Tebuireng khususnya dalam bidang pendidikan. Beliau termasuk tipikal sosok yang memiliki integritas tinggi, terbuka terhadap pendapat, menghargai perbedaan, dan memiliki pemikiran yang luas. Selain itu beliau juga disiplin dan mempunyai rasa kekeluargaan yang kental. Dari sikap dan karakter beliau, K.H. Salahuddin Wahid termasuk dalam kategori pemimpin dengan tipe demokratis.¹

Konsep nilai pendidikan Islam yang sudah diterapkan dan dibuktikan oleh KH. Salahudin Wahid di Pesantren Tebuireng sesungguhnya nilai pendidikan islam yang di internalisasikan kepada semua stakeholders Pesantren Tebuireng, nilai tersebut pada dasarnya bersumber dari Al-qur'an dan sunah rasul kemudian dikembangkan oleh ulama alim terdahulu seperti K.H. Hasyim Asy'ari dengan menulis kitab Adabul Alim Walmuta'alim dan kitab-kitab lainnya. Dalam implementasi pemikiran K.H. Salahudin Wahid nilai pendidikan islam yang sudah diimplementasikan di Pesantren Tebuireng kepada seluruh *stakeholders* dan murid melalui internalisasi nilai pendidikan islam diantaranya: kejujuran, keikhlasan, tanggung jawab, kerja keras, oleransi / *tasamuh*, yang kemudian 5 nilai tersebut ditetapkan sebagai 5 Prinsip Dasar Pesantren Tebuireng.²

Dikatakan kepemimpinan sejati apabila didasarkan pada kerendahan hati, kisah hidup dan teladan Nabi Muhammad saw yang penuh dengan ujian dalam menebarkan Agama Islam memberi hikmah berharga kepada kita semua mengenai kerendahan hati dan kepemimpinan sejati.³ Memiliki kerendahan hati/*tawaduk* dalam memandang diri sendiri yaitu sikap agar tidak mengaku sebagai paling baik dan paling benar. Tidak adanya kerendahan hati/*tawaduk* akibat tidak adanya kesadaran dan keterbatasan diri sendiri sebagai manusia, itulah yang menggiring seseorang terperangkap ke dalam lembah sikap-sikap angkuh, angkara murka, *adigang-adigung adiguno, sapa sira, dan sapa sira sapa ingsun* yaitu sikap - sikap yang mengangkat diri sendiri lebih dari manusia pada umumnya seperti Raja Fir'aun.⁴

¹ A M Yasin, F Karyadi, and Pondok Pesantren Tebuireng. *Pustaka Tebuireng, Profil Pesantren Tebuireng* (Pustaka Tebuireng, Pondok Pesantren Tebuireng, 2011), <https://books.google.co.id/books?id=RKkpMwEACAAJ>.

² Saefrudin Saefrudin, "NILAI PENDIDIKAN ISLAM PRESPEKTIF KH. SALAHUDIN WAHID," *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): 30–55.

³ Ahmad Sulaiman, "MENDIDIK ALA NABI MUHAMMAD SAW," *Jurnal Dosen Universitas PGRI Palembang*, 2017.

⁴ Nashria Rahayuning Tyas, "Model Kepemimpinan Pendidikan Nabi Muhammad SAW" (IAIN PONOROGO, 2019).

Gaya kepemimpinan antara satu sama lain tentu beragam. Setiap pemimpin mempunyai ciri khas masing-masing untuk mewujudkannya. Gaya kepemimpinan pesantren ditinjau dari lintas sejarah, mayoritas kepemimpinan pondok pesantren tradisional diambil alih oleh keluarga yang memiliki golongan darah biru, hal ini membuktikan bahwa hanya dari golongan terdekatlah yang dapat menjadi pemimpin pesantren. Pesantren *masyhur* sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang tumbuh dan berkembang di masyarakat.

Pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan tertua dalam kehidupan Indonesia, sejak ratusan tahun yang lalu. Pesantren harus menilai kembali identitasnya sebagai lembaga pendidikan Islam. Di sisi lain pesantren juga dihadapkan pada situasi yang mana dituntut agar lebih terbuka terhadap sistem pendidikan modern yang bersumber dari luar pesantren. Dalam hal ini pesantren menghadapi tantangan peningkatan mutu pendidikan dan kualitas sumber daya manusia yang diperlukan dalam kehidupan modern. Pada hakikatnya pendidikan pesantren dirumuskan dari dua makna dasar yang terkandung dalam istilah “pendidikan” dan istilah “pesantren”. Kedua istilah ini dipersatukan dan maknanya diintegrasikan ke dalam definisi pendidikan pesantren. Pendidikan adalah upaya sadar yang dilakukan oleh orang dewasa yang diberi tanggung jawab untuk menanamkan budi pekerti dan nilai-nilai luhur serta standar moral yang sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan intelektualnya untuk mencapai kedewasaan. Pesantren pada dasarnya adalah asrama pendidikan Islam tradisional tempat para santri tinggal bersama dan belajar di bawah asuhan seorang guru (atau guru) yang lebih dikenal dengan sebutan “kyai”.⁵

Pesantren merupakan salah satu jenis lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang secara tradisional mempelajari ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup sehari-hari. Pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang telah memberikan kontribusi bagi kehidupan spiritual bangsa. Khazanah sejarah ekonomi menggambarkan betapa kuatnya pengaruh kekuasaan kyai, mereka menjadi kiblat para pengikutnya. Seringkali pedoman yang diungkapkan secara lisan seperti petunjuk, sikap dan perilaku sehari-hari dijadikan model, gambaran yang digunakan seringkali menjadi bahan refleksi, oleh karena itu mekanisme tata kelola pesantren keduanya terkait dengan struktur organisasi. Peran kepemimpinan dan arah pengembangan pondok pesantren tidak lepas dari peran kyai. Oleh karena itu, visi kyai seringkali menjadi barometer pesantren. Awalnya, kyai dipilih secara turun-temurun atau diangkat berdasarkan pertimbangan keluarga, yang sebenarnya berdasarkan pendidikan Islam dan praktik petani. Berbeda dengan KH. Salahuddin Wahid atau akrab disapa Gus Sholah memiliki fakta menarik yang tentunya berbeda

⁵ Anita Anita et al., “Pesantren, Kepemimpinan Kiai, Dan Ajaran Tarekat Sebagai Potret Dinamika Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia,” *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2022): 509–24.

dengan pemimpin lainnya.⁶

KH. Salahuddin Wahid juga dikenal sebagai Pemimpin yang *Humility*. Dijelaskan dalam sebuah buku karya Samsul Arifin berjudul “Kepemimpinan Humality KH. Salahuddin Wahid, Gus Sholah” bahwa Kepemimpinan *Humility* juga mempunyai latar belakang yang kaya dalam teologi dan filsafat, karena kerendahan hati itu adalah prinsip dasar dalam suatu agama yang berlaku di dunia seperti Islam, Budha, Kristen dan lain-lain.⁷ Dalam budaya organisasi, kepemimpinan yang rendah hati dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi, dan pemimpin yang rendah hati memiliki efek motivasi yang positif pada individu dan karyawan. Selain itu, kepemimpinan yang rendah hati menghilangkan hambatan dan membangun kepercayaan pribadi dan organisasi.⁸

Penelitian seputar KH. Shalahuddin Wahid, terutama dalam aspek kepemimpinan pernah dilakukan oleh Alamsyah yang meneliti tentang gaya kepemimpinan dan kharismatik KH.Ssalahuddin Wahid dalam memajukan pondok Pesantren Tebuireng tahun 2006-2020.⁹ Ada lagi Saefrudin yang meneliti tentang nilai pendidikan islam prespektif KH. Salahudin Wahid.¹⁰ Selanjutnya oleh Abd. Hafid, dkk. Yang meneliti tentang kontruksi pemikiran KH. Salahuddin Wahid tentang pendidikan pesantren.¹¹ Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada aspek kepemimpinan model apa yang dilakukan oleh KH. Shalahuddin Wahid dalam memimpin dan mengembangkan Pesantren Tebuireng.

B. Metode Penelitian

Penelitian Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan filosofis, yang memberikan fokus pada penalaran sistematis dan penyusunan data berdasarkan sudut pandang sejarah dalam konteks pembelajaran. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian Library Research atau studi kepustakaan, di mana data diperoleh dari buku, ensiklopedi, jurnal, majalah, dan sumber pustaka lainnya yang berkaitan dengan pokok bahasan. Sumber data utama berasal dari kajian dokumenter dan bahan pustaka. Pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, yang merupakan studi dokumen berupa data tulis untuk menganalisis isi pesan dan memahami fenomena secara sistematis. Data

⁶ Mohammad Dicky Alamsyah, “Gaya Kepemimpinan Dan Kharismatik KH. Salahuddin Wahid Dalam Memajukan Pondok Pesantren Tebuireng Tahun 2006-2020” (UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2023).

⁷ Bradley, P. Owens, Michael D.Johnson, Terence R. Mitchell, Expressed Humility In Organisations; Implication For Performance, Teams And Leadship, (Organization Sciense, Informs, Vol. 24, No. 5, September-Oktober 2013), 1618.

⁸ S Arifin, *Kepemimpinan Humility K.H Salahuddin Wahid Gus Solah* (Guepedia, n.d.), <https://books.google.co.id/books?id=XPxLEAAAQBAJ>.

⁹ Alamsyah, “Gaya Kepemimpinan Dan Kharismatik KH. Salahuddin Wahid Dalam Memajukan Pondok Pesantren Tebuireng Tahun 2006-2020.”

¹⁰ Saefrudin, “NILAI PENDIDIKAN ISLAM PRESPEKTIF KH. SALAHUDIN WAHID.”

¹¹ Abd Hafid, Abdul Jalil, and Muhammad Fahmi Hidayatullah, “Kontruksi Pemikiran KH. Salahuddin Wahid Tentang Pendidikan Pesantren,” *Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan* 8, no. 1 (2023): 1–16.

primer penelitian ini adalah karya ilmiah seperti buku dan artikel yang relevan dengan pemikiran KH. Salahuddin Wahid dalam konteks pendidikan di Pesantren Tebuireng. Teknik analisis data yang digunakan adalah Content Analysis and Descriptive. Content Analysis digunakan untuk menganalisis isi pesan, sedangkan metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan pokok-pokok pembicaraan secara sistematis dan faktual. Analisis data ini melibatkan sejumlah buku dan artikel terkait dengan implementasi kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid dalam mengembangkan pendidikan di Pesantren Tebuireng, dengan fokus pada riwayat pendidikan, karya tulis, dan karya fisik beliau.

C. Pembahasan

1. Biografi KH. Salahudin Wahid

Penelitian KH. Salahuddin Wahid merupakan putra ketiga dari pasangan KH. Abdul Wahid Hasyim dengan Ibu Nyai Sholihah. Beliau lahir tepat pada hari Jumat tanggal 11 September 1942 di Denanyar Jombang. Saat itu, Jepang telah menguasai Hindia Belanda dan menjadikan orang-orang Eropa sebagai tawanan interim. Di beberapa tempat, kaum nasionalis mengambil kesempatan untuk mendesak ambisi revolusioner mereka, namun Jepang tidak mengizinkan hal itu terjadi. Bayi laki-laki yang dilahirkan ketika Jepang bergejolak menyerang diberi nama Salahuddin Al-Ayyubi. Sebuah nama yang mengingatkan pada gelar seorang ksatria sekaligus ulama muslim berasal dari Tikrit, Irak pada abad ke XII. Dia adalah Yusuf bin Najmuddin al-Ayyubi, sosok pemuda yang berhasil menghidupkan perekonomian dan mengorganisir ulang kekuatan militer Mesir setelah mendapat serbuan dari Kerajaan Latin Jerusalem. Salahuddin. Al Ayyubi berhasil membebaskan Mesir dari knum Selfuk. Kelak dialah yang berhasil menghancurkan serangan Tentara Salih dan Pasukan Romawi Bizantium dalam Perang Salib Medua di Mesir Dia pula yang berhasil mengembalikan Khilafah Abbasiyah di Baghdad mulai September 1171 M. Dan dia juga tokoh yang berhasil mempersatukan Damaskus, Mesir, dan Syam, serta memperluas wilayahnya hingga Mousul, Irak bagian Utara. Pada masa itu, namanya juga dikenal kaum muslim Sunni sebagai waliyullah. Nama Salahuddin Al-Ayyubi seakan menggambarkan suasana batin KH. A. Wahid Hasyim masa itu. Suatu masa di mana umat Islam membutuhkan pemimpin yang kuat, cerdas, dan tangkas, serta mampu menyatukan berbagai kalangan. Untuk mampu mengatasi kekejaman Balatentara Jepang sat menginjak-injak martabat dan lahir-batin umat Islam Muslim di Indonesia saat itu, umat Islam Indonesia butuh kehadiran sook Salahuddin Al-Ayyubi. Yusuf bin Najmuddin al-Ayyubi mungkin menjadi inspirasi KH. Wahid Hasyim dan sekaligus mendoakan putra ketiganya dengan memberi nama Salahuddin Al-Ayyubi. Tentu saja, nama "Sholah" sendiri juga berarti doa agar anak ini menjadi anak yang saleh, baik, berguna, bermanfaat, berbudi luhur, berkompeten, lurus, jujur, taat, alim, patuh, dan benar. Nama ini juga seakar kata

dengan nama ibunya, Sholihah, dan nama-nama sepupu dari ibunya, Muslih dan Solichati. Nama Al-Ayyubi yang melekat pada Salahuddin sat pertama kali yang diberikan tiba-tiba hilang dalam perjalanan waktu. Tidak ada informasi yang jelas atas hilangnya nama belakang tersebut, sebagaimana tidak ada informasi bagaimana proses persalinannya. Berbeda dengan Aisyah, kakaknya, ketika lahir di Tebuireng dua tahun sebelumnya sudah ditangani bidan, bukan dukun tradisional. Salahuddin mendapat panggilan dasar "Sholah". Para santri memberikan gelar "Gus", yaitu gelar singkat dari kata Bagus karena Sholah adalah putra dan cucu kiai, sehingga mereka memanggil Gus Sholah. Ada juga yang memanggilnya Mas Sholah. Sejak remaja saudara-saudaranya memanggilnya "Los" kebalikan dari "Sol", sebagaimana kata "Malang" yang dibalik menjadi "Ngalam" dan seterusnya.¹²

Salahuddin Wahid atau yang akrab dipanggil Gus Sholah, salah satu tokoh kelahiran Jombang, merupakan putra ke-3 dari 6 bersaudara pasangan KH. Wahid Hasyim (ayah) dan Sholichah (ibu) dan adik kandung dari mantan presiden KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) ini, selain sosok ulama, ia juga merupakan aktifis, politisi, tokoh HAM (Hak Asasi Manusia). Sebagai tokoh ulama kelahiran Jombang 11 September 1942. Beliau banyak sekali berkiprah baik di dalam lingkungan Pondok Pesantren Tebuireng maupun di luar Pondok Pesantren Tebuireng. Dalam hal ini penulis membatasi kajian yang akan dibahas. Dikarenakan kiprah beliau di luar Pondok Pesantren Tebuireng juga sangatlah besar dan banyak. Sehingga penulis membatasi kajian tersebut hanya dalam lingkungan Pondok Pesantren Tebuireng saja yakni kepemimpinan dan kharismanya. Dan penulis juga membatasi rentan waktu beliau ketika memimpin dan menjadi pengasuh di dalam Pondok Pesantren Tebuireng yakni pada tahun 2006-2020.¹³

Pada tahun 2006 beliau untuk pertama kalinya mendapat amanah memimpin Pondok Pesantren Tebuireng dan menjadi pengasuh Pondok Pesantren Tebuireng setelah periode KH. Muhammad Yusuf Hasyim. Dan tahun 2020 juga, merupakan tahun terakhir beliau menjabat sebagai pengasuh dan pemimpin Pondok Pesantren Tebuireng. Pada tahun itu juga, beliau meninggal dunia dan diteruskan oleh saudaranya yakni : KH. Abdul Hakim Mahfudz atau lebih akrab disapa dengan Gus Kikin. Penulis menulis KH. Salahuddin Wahid, dikarenakan KH. Salahuddin Wahid merupakan salah satu tokoh penting dalam kemajuan Pondok Pesantren Tebuireng dan juga merupakan salah satu pahlawan nasional. Sehingga penulis mengangkat beliau untuk ditulis karena kepemimpinannya serta kharismanya baik didalam lingkungan Pondok Pesantren Tebuireng maupun di luar lingkungan Pondok Pesantren Tebuireng.

¹² Tim Penerbitan Pesantren Tebuireng, *Gus Sholah: Dalam Cerita Dan Ingatan Santri Milenial* (Pustaka Tebuireng, 2020), <https://books.google.co.id/books?id=WzOhzgEACAAJ>.

¹³ Bashirotul Insiyah, "Modernisasi Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Pada Masa Kepemimpinan KH. Sholahuddin Wahid" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2017).

Tetapi penulis membatasinya hanya dilingkup dalam Pondok Pesantren Tebuireng.¹⁴

2. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “*leadership*” yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Secara etimologi, istilah kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin tersebut maka lahir kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.¹⁵

Kepemimpinan adalah roda penggerak sebuah lembaga atau organisasi. Kualitas kepemimpinan menentukan arah keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sehingga seorang pemimpin harus mampu mengantisipasi, mengelola dan menggerakkan roda organisasi secara cepat dan tepat. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan jika seorang pemimpin (*leader*) bukan sekedar pengambil keputusan (*decision making*) tapi sebagai kunci keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi.¹⁶

3. Teori kepemimpinan

Berbagai studi tentang kepemimpinan hasilnya mengarah pada bagaimana konsep, rumusandan teori kepemimpinan itu sendiri. Konsep maupun teori kepemimpinan yang dihasilkan tentu tidak terlepas dari bagaimana metodologinya, uraian, interpretasi yang diberikan hingga penarikan kesimpulannya. Beberapa teori tentang kepemimpinan yang diuraikan oleh kartini kartono dalam bukunya “kepemimpinan pendidikan dan pembangunan karakter” sebagai berikut :¹⁷

- 1) Kepemimpinan Otoriter (Autokratik), ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Kepemimpinan ini didasarkan pada perintah, paksaan, dan tindakan arbiter. Memberikan perintah yang harus dipatuhi, menentukan kebijakan tanpa konsultasi, dan memberikan informasi terbatas. Bersikap keras, saksama, dan hanya baik pada yang patuh.
- 2) Kepemimpinan Psikologis, ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Pemimpin memotivasi bawahan dengan memunculkan sistem motivasi terbaik. 2) Fokus pada aspek psikis manusia seperti pengakuan, martabat, kebutuhan, dan kegairahan kerja.

¹⁴ Syamsul Ma'arif, Achmad Dardiri, and Djoko Suryo, “Inklusivitas Pesantren Tebuireng: Menatap Globalisasi Dengan Wajah Tradisionalisme,” *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi* 3, no. 1 (2015): 81–94.

¹⁵ Besse Mattayang, “Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis,” *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)* 2, no. 2 (2019): 45–52.

¹⁶ T R M Tebuieng, *Kepemimpinan Kiai: Apakah Kiai Representasi Pemimpin Ideal Menurut Agama Islam?: Majalah Tebuireng Edisi 58* (Majalah Tebuireng, 2018), <https://books.google.co.id/books?id=urYKEAAAQBAJ>.

¹⁷ K Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu ?* (RajaGrafindo Persada, 1998), <https://books.google.co.id/books?id=tXC3swEACAAJ>.

- 3) Kepemimpinan Sosiologis: ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Kepemimpinan sebagai usaha melancarkan antar-relasi dalam organisasi. 2) Pemimpin menetapkan tujuan dan melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan.
- 4) Kepemimpinan Suportif (Partisipatif), ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Pengikut berusaha keras, pemimpin membimbing melalui kebijakan. 2) Lingkungan kerja yang menyenangkan untuk memotivasi pengikut.
- 5) Kepemimpinan Laissez Faire, ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Pemimpin menyerahkan tanggung jawab kepada bawahan. 2) Kepemimpinan yang tidak efektif, lembaga menjadi kacau balau.
- 6) Teori Kelakuan Pribadi, ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Pemimpin beradaptasi dengan kualitas pribadi dan situasi. 2) Fleksibel, luwes, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- 7) Kepemimpinan Orang-Orang Besar (Traits Great Men), ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Identifikasi sifat-sifat unggul pemimpin dari orang-orang sukses. 2) Intelegensi tinggi, inisiatif, kreatif, dan kepercayaan diri.
- 8) Teori Situasional, ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Kepemimpinan bergantung pada pemimpin, pengikut, dan situasi. 2) Keseimbangan diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
- 9) Teori Humanistik/Populistik, ciri dari kepemimpinan ini adalah: 1) Kepemimpinan mengorganisir kebebasan manusia dan memenuhi kebutuhan insani. 2) Organisasi dan pemimpin harus memperhatikan kepentingan rakyat dan berinteraksi secara harmonis.

4. Model kepemimpinan

Penanaman Menurut Veithzal ada tiga tipe yaitu:¹⁸

1) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal, kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. Kepemimpinan Otoriter organisasinya tidak dinyatakan milik bersama untuk tujuan bersama. Bawahan sebagai manusia hanya dijadikan alat untuk mencapai tujuan pemimpin. Oleh Karena itu, sering terjadi perlakuan yang tidak manusiawi terhadap para anggota organisasi atau bawahan. Anggota organisasi atau bawahan disebutnya buruh atau karyawan 18 yang berada dilingkungannya karena di upah sebagai pembayar pelaksana pekerjaan yang harus dilaksanakan secara patuh tanpa membantah. Biasanya tipe ini bersifat menekan atau memaksa.

2) Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Pemimpin berkedudukan sebagai symbol. Kepemimpinan dijalankan

¹⁸ M B A Prof. Dr. H. Veithzal Rivai and I H A Arifin, *Islamic Leadership: Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Bumi Aksara, 2023), <https://books.google.co.id/books?id=VUOoEAAAQBAJ>.

dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok.

3) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga.

Kemudian Menurut Kartono ada beragam tipe kepemimpinan yang memainkan peran penting dalam membentuk dinamika sebuah kelompok atau organisasi. Salah satunya adalah tipe karismatis, di mana seorang pemimpin mampu memukau orang lain dengan energi, daya tarik, dan karisma yang luar biasa. Pemimpin semacam ini seringkali memiliki pengikut yang jumlahnya sangat besar, terpesona oleh daya tariknya.¹⁹

Seiringnya dengan itu, terdapat juga tipe militeristis yang mencerminkan gaya kemiliteran. Meskipun terkesan keras dan disiplin seperti militer, tipe ini pada hakikatnya mirip dengan kepemimpinan otoriter. Pemimpinnya cenderung menonjolkan ketegasan dan mengandalkan struktur hierarki yang kuat. Sementara itu, kepemimpinan otokratis menempatkan kekuasaan mutlak dan paksaan sebagai dasar utamanya. Pemimpin dalam model ini cenderung ingin menjadi penguasa tunggal yang mengambil peran sentral dalam "pertunjukan satu orang." Ambisinya adalah menguasai situasi dan membuat keputusan tanpa banyak konsultasi.

Di sisi lain, ada tipe *laissez faire*, di mana pemimpin cenderung tidak terlibat secara aktif dalam memimpin. Mereka memberikan kebebasan penuh pada kelompok dan anggotanya untuk bekerja sesuai keinginan mereka sendiri. Pemimpin jenis ini lebih bersifat simbolis dan seringkali kurang memiliki keterampilan teknis kepemimpinan. Selanjutnya, kepemimpinan populistis menaruh perhatian pada membangun solidaritas di antara rakyat. Pemimpin ini mengikuti nilai-nilai tradisional masyarakat, menciptakan kepemimpinan yang merakyat dan sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang oleh masyarakat.

Selain itu, ada kepemimpinan administratif yang terfokus pada efisiensi pelaksanaan tugas-tugas administratif. Pemimpin tipe ini lebih menekankan pada organisasi dan pelaksanaan tugas-tugas tanpa menonjolkan diri secara pribadi. Terakhir, kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai pusat perhatian. Pemimpin ini memberikan bimbingan yang efisien, menghargai potensi individu, mendengarkan masukan bawahan, dan mengakui keahlian spesialis pada bidangnya masing-masing. Mereka berusaha memanfaatkan kapasitas setiap anggota kelompok secara efektif dalam situasi dan kondisi yang

¹⁹ Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu ?*

tepat.

5. Pendidikan Pesantren

Pendidikan pesantren berasal dari dua kata dasar, "pendidikan" dan "pesantren," yang bersatu dalam satu definisi. Menurut Imam Zarkasyi, pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama, dipimpin oleh seorang kyai, dengan masjid sebagai pusat kegiatan, dan pengajaran ajaran Islam diikuti oleh santri. Unsur-unsur utama pesantren melibatkan kyai, masjid, ajaran Islam, dan santri. Pesantren juga dapat diartikan sebagai tempat di mana santri belajar kehidupan Islami sesuai dengan ajaran Islam. Sejarah pesantren dimulai dari pengembangan Islam di Timur Tengah, yang kemudian beradaptasi dengan kondisi sederhana masyarakat Indonesia saat itu. Di masa awal, pesantren sangat dipengaruhi oleh metode, materi, dan kelembagaan pendidikan Islam di Timur Tengah pada abad pertengahan. Seiring dengan penyebaran Islam di Indonesia, pesantren menjadi pusat pendidikan yang tumbuh dan berkembang.²⁰

Sistem pendidikan pesantren dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu pesantren salaf/klasik dan pesantren modern. Pesantren salaf menggunakan pola pengajaran sorogan dan wetonan. Dalam sorogan, santri membacakan kitab kepada kyai, dan wetonan melibatkan kelompok santri mendengarkan guru membaca, menerjemahkan, dan menjelaskan buku-buku Islam dalam bahasa Arab. Sistem ini memakan waktu yang lama dan semakin jarang ditemui.²¹ Di sisi lain, pesantren modern menekankan kursus-kursus untuk pengembangan keterampilan praktis, seperti menjahit, mengetik, dan penggunaan komputer. Santri diharapkan dapat mandiri dalam menciptakan pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang diperolehnya. Selain itu, pesantren modern juga mengimplementasikan sistem pelatihan untuk mengembangkan kemampuan praktis, seperti pertikangan, perkebunan, manajemen koperasi, dan berbagai kerajinan, yang mendukung terciptanya santri yang mandiri dan memiliki keterampilan beragam. Dengan demikian, pesantren tidak hanya menjadi tempat untuk memahami ajaran Islam tetapi juga sebagai lingkungan di mana santri belajar kehidupan, berinteraksi, dan mengembangkan keterampilan yang berguna dalam kehidupan sehari-hari.²²

6. Model kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid

Berikut beberapa strategi yang dilakukan Gus Sholah dalam upaya transformasi kelembagaan pesantren secara sederhana meliputi 3 hal:

- 1) Membangun Kesadaran
- 2) Membangun Kebersamaan

²⁰ Anita et al., "Pesantren, Kepemimpinan Kiai, Dan Ajaran Tarekat Sebagai Potret Dinamika Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia."

²¹ Salahuddin Wahid, *Transformasi Pesantren Tebuireng: Menjaga Tradisi Di Tengah Tantangan* (UIN-Maliki Press, 2011).

²² Lies AFRONIYATI, "Perubahan Birokrasi Pondok Pesantren Tebuireng Tahun 2006" (Universitas Gadjah Mada, 2008).

3) Membangun system

Berdasarkan analisis penulis, maka model kepemimpinan yang diterapkan oleh KH. Salahuddin Wahid tergolong dalam beberapa pola yang dilihat dari beberapa strategi yang dilakukan kemudian dikaitkan kajian teori di atas ialah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan ditaati secara rela dan ikhlas. Kepemimpinan kharismatik menginginkan anggota organisasi sebagai pengikutnya untuk mengadopsi pandangan pemimpin tanpa atau dengan sedikit mungkin perubahan. Hal ini selaras dengan pembawaan Gus Sholah yang tenang dan berwibawa dalam mengatasi setiap persoalan, dengan inovasi-inovasi yang cemerlang sehingga dapat diterima oleh banyak pihak.²³

2) Kepemimpinan Aspiratif

Kepemimpinan yang berfokus pada dasar kemanusiaan dan menjunjung tinggi derajat dan harkat manusia yang dipimpinya. Hal ini sejalan dengan sikap Gus Sholah terbuka serta selalu mengadakan musyawarah dalam setiap mengambil keputusan dan menentukan kebijakan.²⁴

3) Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan hasil penelitian Devanna dan Tichy karakteristik dari pemimpin transformasional dapat dilihat dari cara pemimpin mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan, mendorong keberanian dan pengambilan resiko, percaya pada orang-orang, sebagai pembelajar seumur hidup, memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian, juga seorang pemimpin yang visioner.²⁵ Dalam ini, kita ketahui bersama bahwa Gus Sholah sosok yang mampu menjadi *agent of change*. Selama periode masa kepengasuhan beliau di Pesantren Tebuireng banyak pembaharuan-pembaharuan yang diterapkan,

²³ S Wahid and Pustaka Tebuireng, *Gus Sholah, Kembali Ke Pesantren: Kiai Tekhnokrat Menjawab Keraguan* (Pustaka Tebuireng, 2020), <https://books.google.co.id/books?id=GiQ0zgEACAAJ>.

²⁴ T R M Tebuireng, *Gus Sholah Telaga Kebermanfaatan Dan Kebaikan (Edisi Khusus): Majalah Tebuireng Edisi 67* (Majalah Tebuireng, 2020), <https://books.google.co.id/books?id=vsEXEAAAQBAJ>.

²⁵ F Zahrah, KH. A. Wahid Hasyim Dalam Pandangan Dua Puteranya: *Dialog Antara Gus Dur Dan Gus Sholah Mengenai Pandangan Politik Keislaman Sang Ayah* (Pustaka Tebuireng, 2015), <https://books.google.co.id/books?id=lsc4swEACAAJ>.

memperbaiki secara fisik dengan membangun Gedung-gedung baru, meningkatkan sarana prasaranan, mendirikan unit-unit baru di bawah naungan Yayasan Hasyim Asy'ari, membukan pesantren cabang yang tersebar di nusantara.

4) Kepemimpinan *Humility*

Kata *humility* berevolusi dari kata *humilitas* yang pada gilirannya, berasal dari kata Latin *humus*, artinya bumi di bawah kita. Sejak awal konsep kerendahan hati telah dipengaruhi oleh bidang filosofis, teologis dan psikologis. Pengetahuan yang di masa lalu telah mendefinisikan kerendahan hati sebagai unsur pengorbanan diri dan tidak layak atau kelemahan.²⁶ Dalam Islam juga disebutkan bahwa *tawadhu* yang berarti merendahkan diri, jadi *tawadhu* adalah tidak sombong dan *takabur*.²⁷ Dalam buku “kepemimpinan humality KH salahuddin wahid”, Samsul Arifin mengungkapkan faktor sikap dan akhlaknya yang mempengaruhi, terutama unsur humilitas dalam mengambil keputusan.

Gus Sholah mengamalkan ajaran Islam. Bukan hanya membaca dan mempelajari. Dalam Islam, humilitas banyak disebutkan dan diatur. Misal dalam ayat 37 surat al-Isra' dan surat Luqman ayat 18. Pada kedua ayat itu, Allah memberikan pesan agar setiap orang harus menjauhkan diri dari sikap sombong, sebaliknya bersikap tawaduk. Dan ialah yang disebut humalitas. Hal ini terbukti Dalam membangun iklim kerja sama di Tebuireng, Gus Sholah juga tak segan menyerap aspirasi dari para ustadz, guru, pengurus yayasan, bahkan santri dan karyawan. Untuk memutuskan satu fatwa atas nama Tebuireng, Gus Sholah bahkan harus repot-repot memanggil para *masyayikh*, kiai, akademisi, pakar dan santri senior untuk membantu memecahkan solusi umat.²⁸

7. Implementasi kepemimpinan KH.Salahuddin Wahid

Dalam pengembangan sebuah pesantren, peran seorang pemimpin sangatlah krusial. Pemimpin bukan hanya menjadi sosok yang mengambil keputusan strategis, namun juga bertanggung jawab terhadap arah dan kualitas pendidikan di pesantren tersebut. Implementasi kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid, memiliki fokus utama pada pengembangan pendidikan formal, pesantren, dan berbagai program penunjang pendidikan yang terintegrasi dengan baik.

1) Pendidikan Formal

Sebagai Pengasuh Pesantren Tebuireng, Gus Sholah mempunyai strategi dan langkah-langkah yang dilakukan dalam upaya transformasi kelembagaan pesantren secara sederhana meliputi tiga hal yaitu; membangun kesadaran, mengembangkan kebersamaan, dan membangun sistem. Oleh karena itu,

²⁶ Arifin, *Kepemimpinan Humility K.H Salahuddin Wahid Gus Solah*.

²⁷ Zahrah, KH. A. Wahid Hasyim Dalam Pandangan Dua Puteranya: Dialog Antara Gus Dur Dan Gus Sholah Mengenai Pandangan Politik Keislaman Sang Ayah.

²⁸ Muhammad Rosyidin and Imron Arifin, “Integration of Islamic and Indonesian Education in the Perspective of KH. Salahuddin Wahid,” *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 18, no. 2 (2021): 227–56.

menata dan mengembangkan sistem Pendidikan merupakan salah satu ikhtiar dari membangun sistem yang dimaksud. Baik dalam bidang pendidikan sekolah (formal) maupun pendidikan penunjang (non-formal). Hal utama yang menjadi prioritas dalam pengembangan mutu Pendidikan ini adalah Pendidikan karakter santri sehingga dapat menghasilkan lulusan yang kuat agamanya, luas ilmunya, dan bermanfaat bagi masyarakat.

a. Ma'had Aly Hasyim Asy'ari

Ma'had Aly Hasyim Asy'ari merupakan perguruan tinggi berbasis pesantren yang terfokus pada pendalaman kitab kuning dengan kata pengantar Bahasa arab. Sebagai lembaga yang didirikan dengan tujuan mencetak kader ulama, Ma'had Aly Hasyim Asy'ari terus melestarikan kitab kuning sebagai rujukan keilmuan mahasantri. Melalui seleksi baca kitab, mahasantri yang masuk diharuskan mampu membaca kitab kuning dan kemudian diajak bersama memahami kitab kuning para ulama terdahulu demi tercapainya pemahaman keilmuan Islam yang mendalam, terutama ilmu hadis. Setiap Ma'had Aly diharuskan memilih satu program studi dan Ma'had Aly Hasyim Asy'ari memilih studi hadis dan ilmu hadis sebagai program studinya. Hal itu dilatarbelakangi oleh keinginan meneruskan perjuangan Hadratussyaikh KH. M. Hasyim Asy'ari dalam mengajarkan ilmu hadis di Indonesia. Berdirinya Ma'had Aly digagas oleh KH. Yusuf Hasyim sebagai sarana pendalaman ilmu-ilmu keislaman.

b. Muallimin Hasyim Asy'ari

Madrasah Muallimin Hasyim Asy'ari notabennya adalah sekolah yang dikhususkan untuk mumpuni di bidang keagamaan dan kitab-kitab klasik. Namun hal ini tidak boleh menjadikan santri Muallimin berfikiran stagnan (kolot) terlebih menutup diri dari dinamika eksternal yang dinamis dan terus berkembang.

c. SMA Trensains Tebuireng

SMA Trensains Tebuireng merupakan salah satu unit pendidikan di Pesantren Tebuireng yang didirikan oleh Dr. (HC). Ir. KH. Salahuddin Wahid. Berdirinya lembaga pendidikan ini dilatarbelakangi oleh adanya keinginan luhur untuk mencetak generasi yang unggul dalam bidang sains kealaman, yaitu generasi yang dapat menjadikan Al Qur'an sebagai basis epistemologi dalam pengembangan sains, dan juga generasi yang memiliki kedalaman filosofis serta keluhuran akhlaq.²⁹

d. SMK Khoiriyah Hasyim

²⁹ Ali Makhrus, "TRENSAINS SENIOR HIGH SCHOOL TEBUIRENG JOMBANG: MAINSTREAMING SCIENCE IN NU PESANTREN (A CRITICAL DISCOURSE ANALYSIS)," *PROSIDING MUKTAMAR PEMIKIRAN DOSEN PMII* 1, no. 1 (2021): 833-44.

SMK Plus Khoiriyah Hasyim bermuara pada upaya pengembangan manusia yang beriman, bertakwa, berilmu, religius serta memiliki integritas dan kapasitas profesional.

e. SMP Sains Tebuireng

SMP Sains Tebuireng merupakan lembaga pendidikan yang didirikan pada tahun 2018, yang digagas oleh Dr. (H.C.) Ir. KH. Salahuddin Wahid selaku Pengasuh Pesantren Tebuireng Ke VII.

Dari sekolah ini beliau mengharapkan munculnya embrio-embrio ilmuwan muslim yang bisa mewarnai peradaban dunia dengan tetap memegang teguh Al Qur'an dan mempunyai keluhuran akhlaq.

f. MTs Sains Salahuddin Wahid

MTs Sains Salahuddin Wahid adalah lembaga pendidikan khusus putri yang berada di bawah naungan Pesantren Tebuireng. Setelah sukses mendirikan Sekolah Menengah Atas (SMA) Trensains dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sains di Jombang, KH. Salahuddin Wahid atau Gus Sholah berinisiatif mendirikan lembaga serupa dengan kurikulum yang terintegrasi antara kurikulum pesantren dan kurikulum Kemenag dan dikombinasikan dengan kurikulum khusus berbasis sains sehingga dalam pembelajaran santri sudah terintegrasi dalam satu paket.

g. MA Sains Salahuddin Wahid

MA Sains didirikan berangkat dari amanah Gus Sholah yang pernah disampaikan. Saat itu, Gus Sholah pernah berpesan kepada bapak Kusnadi agar mendirikan MA Sains setelah dua tahun MTs Sains berdiri dengan tujuan untuk merealisasikan cita-cita Gus Sholah dalam mengembangkan pendidikan di Pesantren.³⁰

2) Pendidikan pesantren

Untuk tetap menjaga hakikat nilai-nilai pendidikan pesantren, maka kemudian Gus Sholah membuka kembali Madrasah Mu'allimin yang dulu sempat dihapus pada tahun 1966. Padahal menurut Gus Sholah Pesantren tanpa Mu'allimin tidak dapat disebut pesantren. Dari sinilah antara ilmu umum dan ilmu agamanya menjadi tidak jelas titik fokusnya. Selain itu, berangkat dari keluhan yang muncul terhadap alumni yang belum mampu membaca kitab kuning. Maka dengan fakta tersebut, Gus Sholah membuka kembali Madrasah Mu'allim pada tahun 2008. Selanjutnya lulusan Mu'allimin mempunyai orientasi untuk melanjutkan ke Ma'had Aly yang sudah berdiri sejak tahun 2006 untuk menempuh pendidikan sarjana.³¹

³⁰ Yasin, Karyadi, and Tebuireng, *Profil Pesantren Tebuireng*.

³¹ Insiyah, "Modernisasi Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Pada Masa Kepemimpinan KH. Sholahuddin Wahid."

Berdasarkan hasil wawancara dengan IbuNyai Farida Salahuddin Wahid menyatakan bahwa pengembangan pendidikan pesantren secara khusus ialah dengan didirikannya Ma'had Aly, dan Mu'allimin. Menurutnya pesantren itu harus ada ilmu agama dan ilmu umumnya sehingga mejadi seimbang keduanya antara. Sebab walaupun ada ilmu umumnya, namun pendidikan pesantren tidak boleh ditinggalkan. Pada mulanya, pendidikan umum sudah ada sejak masa KH. Abdul Wahid Asyim ayahnya sudah mengembangkan pelajaran bahasa inggris di sekolah. Gus Sholah melihat kiprah ayahnya seperti itu, beliau terinspirasi dan ingin mengembangkan dan mengembangkan lagi, namun tidak terlepas dari pelajaran-pelajaran agama yang sudah dimulai sejak masa KH. Hasyim Asy'ari.³²

3) Penunjang pendidikan

a. Pejamin Mutu Pendidikan

Unit Penjamin Mutu Pendidikan (UPMP) Tebuireng merupakan institusi penting dan strategis dalam upaya menjaga dan peningkatan kualitas pendidikan di Pesantren Tebuireng. UPMP lahir pada tanggal 9 Juli 2007 dengan nama Tim Penjamin Mutu (TPM).

b. Mudir Bidang Pembinaan Lembaga Pendidikan

Salah satu metode yang dilakukan oleh KH. Salahuddin Wahid dalam mengembangkan Pesantren Tebuireng khususnya dalam bidang pendidikan, ialah dengan menambah unit-unit sekolah yang disebut di atas. Untuk meningkatkan dan mengembangkan wawasan para santri, tentu diperlukan bidang khusus untuk menangani hal tersebut. Oleh karena itu, Gus Sholah membentuk Mudir Bidang Pembinaan Lembaga Pendidikan bapak H. Kusnadi Said.

c. Diklat Kader Pesantren

Lembaga Diklat Kader Pesantren Tebuireng didirikan atas dasar kebutuhan akan kader pembina santri dan pengelola pesantren, yang bukan hanya ditempatkan di Tebuireng, akan tetapi juga di pesantren maupun lembaga keagamaan di luar Tebuireng. Ini merupakan keseriusan Pesantren Tebuireng dalam mengemban amanah pendidikan dan pembelajaran untuk para santri serta pembentukan karakter pesantren berbasis Islam *rahmatan lil 'alamin*.

d. Pusat Kajian dan Pemikiran KH. M. Hasyim Asy'ari

Peradaban manusia, khususnya di bidang sains dan teknologi, mengalami perkembangan yang sangat cepat. Bahkan dalam kurun satu abad terakhir ini, tercipta temuan-temuan inovatif di kedua bidang ini yang sangat menakjubkan. Namun demikian, kemajuan sains dan teknologi ternyata juga melahirkan elemen negatif yang berimplikasi pada merosotnya dimensi sifat kemanusiaan dan munculnya benturan di berbagai aspek kehidupan secara paradoksal.

e. Tebuireng Media Grup

Tebuireng Media Grup merupakan gabungan dari empat media yaitu

³² Wawancara Ibu Nyai Farida Salahuddin Wahid

Majalah Tebuireng, Pustaka Tebuireng, Tebuireng Online, dan Rumah Produksi Film (MAKSI). Empat media ini menjadi wadah kreatifitas santri Pesantren Tebuireng.

D. Kesimpulan

Kepemimpinan KH. Salahuddin Wahid di Pesantren Tebuireng mencerminkan model kepemimpinan yang beragam. Gus Sholah dikenal sebagai sosok yang menerapkan kepemimpinan kharismatik, di mana daya tarik pribadinya memotivasi banyak orang. Pendekatan demokratis tampak dalam gaya kepemimpinannya, di mana partisipasi dihargai dan kolaborasi diutamakan. Kepemimpinan transformatif menjadi landasan, fokus pada pengembangan diri dan masyarakat sekitar. Nilai-nilai kemanusiaan tercermin dalam kepemimpinan humality yang dijunjung tinggi oleh Gus Sholah. Dalam pengembangan Pesantren Tebuireng, Gus Sholah menambah unit pendidikan di bawah Yayasan Hasyim Asy'ari untuk menciptakan santri terampil dalam ilmu agama dan umum. Unit pendidikan seperti Madrasah Muallimin, Ma'had Aly Hasyim Asy'ari, SMK Khoiriyah Hasyim, SMA Trensains, SMP Sains, MTs Sains Salahuddin Wahid, dan MA Sains Salahuddin Wahid menunjukkan ekosistem pendidikan holistik. Dalam kesimpulan, perlu terus mengembangkan kepemimpinan inklusif, memperhatikan perkembangan zaman, dan menjaga keseimbangan antara ilmu agama dan umum untuk pendidikan berkualitas.

E. Daftar Pustaka

- AFRONIYATI, Lies. "Perubahan Birokrasi Pondok Pesantren Tebuireng Tahun 2006." Universitas Gadjah Mada, 2008.
- Alamsyah, Mohammad Dicky. "Gaya Kepemimpinan Dan Kharismatik KH. Salahuddin Wahid Dalam Memajukan Pondok Pesantren Tebuireng Tahun 2006-2020." UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2023.
- Anita, Anita, Mustaqim Hasan, Andi Warisno, M Afif Anshori, and An An Andari. "Pesantren, Kepemimpinan Kiai, Dan Ajaran Tarekat Sebagai Potret Dinamika Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia." *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2022): 509–24.
- Arifin, S. *Kepemimpinan Humility K.H Salahuddin Wahid Gus Solah*. Guepedia, n.d. <https://books.google.co.id/books?id=XPxLEAAAQBAJ>.
- Hafid, Abd, Abdul Jalil, and Muhammad Fahmi Hidayatullah. "Kontruksi Pemikiran KH. Salahuddin Wahid Tentang Pendidikan Pesantren." *Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan* 8, no. 1 (2023): 1–16.
- Insiyah, Bashirotul. "Modernisasi Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Pada Masa Kepemimpinan KH. Sholahuddin Wahid." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2017.
- Kartono, K. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* RajaGrafindo Persada, 1998. <https://books.google.co.id/books?id=tXC3swEACAAJ>.

- Ma'arif, Syamsul, Achmad Dardiri, and Djoko Suryo. "Inklusivitas Pesantren Tebuireng: Menatap Globalisasi Dengan Wajah Tradisionalisme." *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi* 3, no. 1 (2015): 81–94.
- Makhrus, Ali. "TRENSAINS SENIOR HIGH SCHOOL TEBUIRENG JOMBANG: MAINSTREAMING SCIENCE IN NU PESANTREN (A CRITICAL DISCOURSE ANALYSIS)." *PROSIDING MUKTAMAR PEMIKIRAN DOSEN PMII* 1, no. 1 (2021): 833–44.
- Mattayang, Besse. "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis." *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)* 2, no. 2 (2019): 45–52.
- Prof. Dr. H. Veithzal Rivai, M B A, and I H A Arifin. *Islamic Leadership: Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Bumi Aksara, 2023. <https://books.google.co.id/books?id=VUOoEAAAQBAJ>.
- Rosyidin, Muhammad, and Imron Arifin. "Integration of Islamic and Indonesian Education in the Perspective of KH. Salahuddin Wahid." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 18, no. 2 (2021): 227–56.
- Saefrudin, Saefrudin. "NILAI PENDIDIKAN ISLAM PRESPEKTIF KH. SALAHUDIN WAHID." *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): 30–55.
- Sulaiman, Ahmad. "MENDIDIK ALA NABI MUHAMMAD SAW." *Jurnal Dosen Universitas PGRI Palembang*, 2017.
- Tebuieng, T R M. *Kepemimpinan Kiai: Apakah Kiai Representasi Pemimpin Ideal Menurut Agama Islam?: Majalah Tebuireng Edisi 58*. Majalah Tebuireng, 2018. <https://books.google.co.id/books?id=urYKEAAAQBAJ>.
- Tebuireng, T R M. *Gus Sholah Telaga Kebermanfaatan Dan Kebaikan (Edisi Khusus): Majalah Tebuireng Edisi 67*. Majalah Tebuireng, 2020. <https://books.google.co.id/books?id=vsEXEAAAQBAJ>.
- Tebuireng, Tim Penerbitan Pesantren. *Gus Sholah: Dalam Cerita Dan Ingatan Santri Milenial*. Pustaka Tebuireng, 2020. <https://books.google.co.id/books?id=WzOhzgEACAAJ>.
- Tyas, Nashria Rahayuning. "Model Kepemimpinan Pendidikan Nabi Muhammad SAW." IAIN PONOROGO, 2019.
- Wahid, S, and Pustaka Tebuireng. *Gus Sholah, Kembali Ke Pesantren: Kiai Tekhnokrat Menjawab Keraguan*. Pustaka Tebuireng, 2020. <https://books.google.co.id/books?id=GiQ0zgEACAAJ>.
- Wahid, Salahuddin. *Transformasi Pesantren Tebuireng: Menjaga Tradisi Di Tengah Tantangan*. UIN-Maliki Press, 2011.
- Yasin, A M, F Karyadi, and Pondok Pesantren Tebuireng. Pustaka Tebuireng. *Profil Pesantren Tebuireng*. Pustaka Tebuireng, Pondok Pesantren Tebuireng, 2011. <https://books.google.co.id/books?id=RKkpMwEACAAJ>.
- Zahrah, F. KH. A. *Wahid Hasyim Dalam Pandangan Dua Puteranya: Dialog Antara Gus Dur Dan Gus Sholah Mengenai Pandangan Politik Keislaman Sang Ayah*. Pustaka

Tebuireng, 2015. <https://books.google.co.id/books?id=lsc4swEACAAJ>.