

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan sebuah proses memengaruhi aktivitas maupun perilaku seseorang atau kelompok dalam rangka pencapaian tujuan pada kondisi tertentu. Upaya pencapaian tujuan yang dimaksud adalah dengan melalui orang-orang. Untuk itu seorang pemimpin harus memperhatikan antara tugas dan bawahan yang dimiliki sebab dua hal tersebut merupakan faktor terpenting dalam berorganisasi. Bagaimana pemimpin mengelola, mengatur, mempengaruhi serta menindak lanjuti proses yang dilakukan merupakan salah satu bentuk faktor penentu keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai tujuannya.

Pemimpin merupakan teladan bagi bawahannya. Pemimpin dianggap baik apabila mampu mencapai tujuan yang direncanakan serta hubungan dengan karyawan yang baik. Selain itu, bagaimana memotivasi *teamwork*, menangani dan mendelegasikan tanggung jawab, mendengarkan umpan balik (*feedback*), dan memiliki fleksibilitas untuk memecahkan masalah ditempat kerja yang selalu berubah.¹ Dalam Islam, kepemimpinan dan adanya peran pemimpin merupakan fitrah. Kondisi ini terlahir sebagai akibat dari beragamnya kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, sifat dan lain-lain pada masing-masing manusia.²

¹ Angger Dewantara. 2022. “*Meningkatkan Level Leadership Seorang Pemimpin*”. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia

² Kompri.2018. “*Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*”. Jakarta: Prenada Media. h.168-169

Pemimpin dalam pesantren biasa disebut dengan kiai. Seorang kiai merupakan pemangku kebijakan penuh atas pesantren yang dinaunginya. Kiai merupakan figure dan pemimpin *central* dalam pesantren. Kiailah yang merintis pesantren, mengasuh, menetapkan mekanisme belajar dan kurikulum, serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya.³ Dengan ini karakteristik sebuah pesantren dapat diperhatikan melalui profil sang kiai.

Zaman yang semakin maju dengan teknologi-teknologi canggih telah mengubah perilaku manusia utamanya pada moral yang dimiliki oleh masing-masing individu. Untuk itu penting kiranya pendidikan moral diberikan pada anak sejak dini. Selain itu kemajuan teknologi telah mengubah beberapa pesantren tradisional menjadi pesantren modern dengan tidak meninggalkan ciri khas pesantren yaitu mengkaji kitab kuning. Agar pesantren mampu berdiri kokoh di tengah gempuran teknologi, pesantren terus mengadakan perbaikan-perbaikan. Baik dibidang kurikulum pendidikan moral maupun formal serta keterampilan, sebagaimana pesantren pada umumnya yang selalu menyediakan kebutuhan masyarakat agar mampu diterima dengan baik.

Santri sebagai objek utama tentu memiliki sebuah cita-cita sebagaimana manusia pada umumnya yang memiliki tujuan untuk kehidupan jangka panjangnya. Untuk itu, penting kiranya bagi calon santri ataupun masyarakat memilih pesantren

³ *Ibid*, 34

sesuai dengan kebutuhan demi kelangsungan tujuan akhirnya. Hal ini dapat diperhatikan melalui profil pesantren, lulusan dari pesantren tersebut hingga hubungan pesantren tersebut kepada masyarakat sekitarnya.

Pesantren dalam perjalanannya telah memiliki peran yang sangat besar didalam peningkatan mutu sumber daya manusia. Pesantren telah menjadi *center of excellence* bagi peningkatan mutu SDM yang memiliki basis moralitas didalam kehidupan social. Tidak terhitung jumlah alumni pesantren yang berhasil menjadi pemimpin baik local maupun nasional. Tidak terhitung banyaknya alumni pesantren yang menjadi ulama', kiai dan pemimpin agama baik ditingkat lokal maupun nasional. Selain sebagai pusat pendidikan, pesantren juga sebagai pusat kebudayaan. Sebagai pusat pendidikan, pesantren telah menghasilkan alumni yang memiliki kemampuan di bidang ilmu agama dengan kualifikasi beragam. Selain itu, pesantren juga sebagai pusat pembudayaan ajaran agama dan perilaku sosial yang berbasis pada pemikiran keagamaan *ahlu sunnah wal jama'ah*. Pesantren telah menjadi benteng pembudayaan Islam yang dilabel dengan Islam *rahmatan lil'alam*. Pesantren menjadi penyangga bagi pengembangan keberagaman yang mengedepankan *tawazun* atau *tawassuth* yang dikonsepsikan sebagai Islam moderat.⁴

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang sangat berpengaruh dimasyarakat. Hafidhuddin (1998) mengemukakan bahwa pondok

⁴ M. Shodiq. *Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren*. Jurnal el-Hikmah Fakultas Tarbiyah UIN Malang.

pesantren merupakan salah satu lembaga diantara lembaga-lembaga *iqamatuddin* lainnya yang mempunyai dua fungsi utama, yaitu: pertama, fungsi kegiatan *tafaqquh fi al-din* (Pengajaran, pemahaman dan pendalaman ajaran agama islam), kedua, fungsi *indzar* (menyampaikan dan mendakwahkan ajaran kepada masyarakat). Yang dinamakan sebuah lembaga pendidikan dapat disebut sebagai pondok pesantren apabila didalamnya terdapat sedikitnya lima unsur yaitu kyai, santri, pengajian, asrama dan masjid, (Depag RI, 2003).⁵

Fungsi-fungsi tersebut menjadi pondasi penguat bagi pesantren agar tetap eksis di tengah modernisasi kehidupan. Agar tidak tergerus oleh zaman pesantren melakukan berbagai inovasi sebagai pemenuh kebutuhan masyarakat. Seperti pada pengembangan pada kurikulum yang dilakukan yaitu penambahan pendidikan formal yang diselipkan diantara pendidikan *religijs* dan sosial yang diterapkan oleh pesantren diharapkan mampu bersanding dengan pendidikan yang berada di luar koridor pesantren. Sebagaimana pendapat Muthohar (2007: 13) bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan, memiliki dasar yang cukup kuat untuk dikatan sebagai lembaga pendidikan. Seperti yang dikemukakan bahwa “sebagai lembaga pendidikan Islam khas Indonesia, posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam merupakan sub sistem pendidikan nasional. Karena itu, pendidikan pesantren memiliki dasar yang cukup kuat, baik secara ideal, konstitusional maupun teologis. Landasan teologis ini menjadi penting bagi pesantren, terkait dengan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan agamis yang sah, menyejarah dan penunjuk arah bagi semua aktivitasnya.”⁶

Melihat perkembangan yang terjadi saat ini bahwa, pesantren terus bergerak maju menyetarakan diri dimasa teknologi yang tengah berkembang. Penyesuaian yang dilakukan pesantren terhadap perkembangan teknologi saat ini diharapkan mampu menjadikan lulusan yang tidak ketinggalan zaman serta mampu mengolah

⁵ Prima Prayitno. 2016. *Pemberdayaan Sumber Daya Santri Melalui Entrepreneurship Di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School Parung-Bogor*. Jurnal Quality: Yayasan Sabilul Huda Demak. Hlm.314

⁶ http://etheses.iainkediri.ac.id › 932125616_bab2

dan mengelola peluang yang ada di masyarakat. Untuk itu sangatlah penting bagi pesantren meningkatkan mutu sumber daya manusia sehingga pesantren yang dipandang hanya dihuni oleh orang-orang kolot dan hanya mumpuni pada kitab-kitab kuning ternyata setara dengan mereka yang berpendidikan di luar pesantren.

Salah satu inovasi yang diterapkan oleh pesantren adalah dengan mendirikan beberapa pendidikan formal seperti TK, SD, jenjang SLTP, jenjang SLTA dan jenjang Perguruan Tinggi. Pada tingkat SLTP hingga Perguruan Tinggi terdapat pendidikan muadalah. Pendidikan muadalah adalah pendidikan pesantren yang diselenggarakan pada jalur pendidikan formal dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan Pesantren dengan berbasis kitab kuning atau *Dirasah Islamiah* dengan pola pendidikan *muallimin* secara berjenjang dan terstruktur.⁷ Diantaranya yaitu muadalah *wustha*, muadalah *ulya* dan *Ma'had Aly*. Direktur Jenderal Pendidikan Islam, Muhammad Ali Ramdhani menyampaikan para pengelola lembaga pendidikan yang baru menerima SK Izin Operasional selalu mengedepankan pendekatan yang rahmah serta menjaga nama baik pendidikan pesantren. Dengan adanya SK ini, diharapkan tidak ada lagi alumni-alumni dari pondok pesantren kesulitan dalam melanjutkan studi di tempat formal lainnya.⁸

⁷ Kampus Republika. 2022. *54 Satuan Pendidikan Muadalah dan Diniyah Formal Dapat Izin Operasional, Ini Daftarnya*. (<https://kampus.republika.co.id/sekolah/1622914015/54-Satuan-Pendidikan-Muadalah-dan-Diniyah-Formal-Dapat-Izin-Operasional-Ini-Daftarnya#:~:text=Pendidikan%20Muadalah%20adalah%20Pendidikan%20Pesantren,muallimin%20secara%20berjenjang%20dan%20terstruktur>)

⁸ Ibid,

Melalui pendidikan *dirasah islamiah* ini diharapkan santri mampu mengembangkan keilmuannya melalui referensi dari kitab-kitab kuning. Dengan adanya inovasi tersebut, mutu sumber daya manusia dapat meningkat, sehingga selain mendapatkan pendidikan yang *religius* santri juga dapat melanjutkan pendidikan yang ditempuh ketika santri kembali pada lingkungan sekitar rumahnya.

Selain itu, kemampuan santri saat ini menjadi salah satu hal yang harus digiatkan di pondok pesantren, hal tersebut juga bertujuan agar santri tidak hanya mampu menerapkan ilmu dalam bidang keagamaan saja, tetapi juga mampu menimbrung dalam bermasyarakat juga harapan besarnya santri mampu menciptakan lapangan pekerjaan yang tidak mengesampingkan tujuan utamanya, yaitu untuk melatih dan memotivasi semangat menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang bermartabat, berhati bersih serta mau berjihat untuk mencari ridha Allah SWT. Dari uraian di atas maka kiai sebagai pemimpin tentunya terus mengawasi perkembangan mutu sehingga peningkatan mutu pada santri khususnya dapat setara dengan lulusan non-pesantren yang lebih diminati oleh masyarakat.

Sebagaimana peningkatan mutu sumber daya manusia yang dimiliki oleh santri tidak lepas dari peran kepemimpinan seorang kiai. Bagaimana cara kyai tersebut memimpin, mengelola dan mengatur para santri agar tidak tertinggal oleh zaman juga tetap mengamalkan ilmu yang dikaji para ulama' terdahulu. Pengaruh dari kepemimpinan inilah yang sangat penting bagi kemaslahatan santri sebagai

bekal hidup bermasyarakat dengan tingkat moral yang mulai terkikis pada zaman ini. Sebagaimana Gaspersz (2007) menyebutkan bahwa, kepemimpinan adalah proses seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang lain, menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan aktivitas untuk mencapai sasaran atau tujuan. Dimana kepemimpinan tersebut terdiri atas kepemimpinan diri (*selfleadership*), kepemimpinan tim (*team leadership*), dan kepemimpinan organisasi (*organizational leadership*).⁹ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dinamakan dengan kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, mengatur, serta mengarahkan seseorang terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Peneliti memilih pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung dikarenakan pesantren tersebut selain dikenal dengan pesantren salafnya juga memiliki lembaga pendidikan formal yang lengkap yaitu mulai dari TK hingga perguruan tinggi. Sebagaimana gambaran besarnya dapat dilihat dari sekolah *full day*, dimana dimulai dari pagi hingga sore hari. Lain halnya dengan pendidikan pesantren yang harus mentaati peraturan mulai dari bangun tidur hingga tidur kembali. Dari bangun tidur diwajibkan untuk sholat berjamaah lima waktu, kemudian mandi yang harus mengantri, berangkat ke sekolah tepat waktu, makan harus tepat waktu, istirahat pada siang hari, sore harinya hingga malam diwajibkan untuk mengkaji kitab kuning. Setiap harinya penuh dengan kegiatan. Tentu saja

⁹ Gaspersz, V. 2007. *Organizational Excellence*. Jakarta: PT. Gramedia.

terdapat satu hari libur yang akan diisi dengan kegiatan ekstra kurikuler, baik dari malam liburan hingga waktu liburan paginya.

Kegiatan santri tidak serta merta dikomando langsung dari kiai, namun juga ada pengurus pesantren yang ikut serta mengontrol jalannya proses pendidikan. Pengurus pesantren terdiri dari pengurus inti, pengurus asrama dan pengurus kamar. Kepengurusan ini dibentuk agar mampu mengetahui problem yang sedang dialami oleh santri sehingga pesantren mampu memberikan solusi terhadap problem tersebut yang menjadikan kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi dengan baik.

Tidak hanya membangun hubungan dengan para santri, kiai yang berperan sebagai pemimpin pesantren juga turut membangun hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar pesantren. Misal, dalam pengelolaan lembaga pendidikan, berkolaborasi dengan masyarakat sekitar. Warga yang tinggal di sekitar pesantren ikut serta dalam memenuhi kebutuhan santri dengan memasak makanan setiap pagi dan sore. Selain itu beberapa alumni yang tempat tinggalnya masih terjangkau dengan pesantren sebagian juga menjadi tenaga pendidik di pesantren baik pada pendidikan formal maupun diniyyah. Namun, tidak sedikit para santri yang ikut *berkhidmah* pada lembaga pendidikan di bawah naungan yayasan pondok pesantren. Hal ini tentunya tidak lepas dari kebijakan sang pemimpin pesantren, yaitu kiai.

Awal berdiri, pesantren tersebut berupa mushola kecil yang merupakan Lembaga pendidikan Islam tradisonal yang memfokuskan pembelajaran pada Al-

Qur'an. Namun seiring dengan perkembangan zaman, bangunan yang awalnya mushola tadi tidak cukup untuk menampung anak-anak yang mengaji. Dengan dukungan serta bantuan dari masyarakat sekitar maka dibangunlah pondok-pondok kecil sebagai tempat istirahat sementara. seiring berjalannya waktu, beberapa santri yang menetap mempelajari kitab-kitab kuning. Tidak hanya kitab kuning saja, kini pesantren tersebut juga mendirikan sekolah-sekolah formal guna memenuhi kebutuhan santri juga masyarakat sekitar. Dengan demikian berdirilah pesantren Darussalam yang berupaya semaksimal mungkin untuk melakukan inovasi-inovasi baru dalam pelaksanaan pendidikannya dengan maksud untuk menyiapkan generasi Islam yang berdedikasi tinggi, unggul dalam prestasi dan berkompetensi. Mengacu pada latar belakang dan fenomena yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang **“Kepemimpinan Kiai dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia”** guna mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kiai tersebut terhadap peningkatan mutu dari yayasan pendidikan Islam.

B. Perumusan Masalah

1. Identifikasi Dan Fokus Penelitian

Berdasarkan pada uraian terkait latar belakang di atas, maka apabila diidentifikasi terdapat beberapa permasalahan, yaitu sebagaimana berikut:

1. Manajemen pesantren: fokus penelitian terletak pada manajemen pesantren, yang mana kiai merupakan pemangku utama kebijakan pesantren termasuk pengelolaan sumber daya manusia. Kiai harus memastikan bahwa staf

(pengurus) pesantren juga memiliki kualitas dan kompetensi yang baik dalam mengajar dan mendukung peserta didik.

2. Kepemimpinan kiai: penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan dalam pesantren. Bagaimana pemimpin dalam pesantren dapat memotivasi, mengarahkan dan mengelola staf (pengurus) untuk tujuan peningkatan mutu sumber daya manusia.
3. Motivasi dan kepuasan kerja: bagaimana kepemimpinan kiai mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja pengurus/tenaga pendidik. Studi ini dapat mengidentifikasi praktik-praktik terbaik untuk menjaga semangat dan kinerja yang tinggi dikalangan pendidik.
4. Kinerja pengurus/tenaga pendidik: focus penelitian dapat terletak pada bagaimana kepemimpinan kiai dapat membantu meningkatkan kinerja pengurus/tenaga pendidik dalam hal pengajaran, penelitian dan kontribusi mereka terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia.
5. Evaluasi kinerja dan pengukuran mutu: bagaimana program kerja yang dilaksanakan dapat membantu peningkatan mutu sumber daya manusia dalam proses pengembangan mutu sumber daya manusia dan pengukuran mutu program kerja yang lebih baik. Ini termasuk penggunaan data dan analisis untuk perbaikan berkelanjutan.
6. Kerjasama dan komunikasi: studi dapat mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan kiai dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi antara berbagai pihak dalam peningkatan mutu sumber daya manusia, termasuk

pengurus, tenaga pendidik, santri, alumni dan wali santri.

Sementara itu, untuk menghindari penyimpangan objek penelitian, maka perlu kiranya bagi peneliti untuk menentukan focus pada ruang lingkup penelitian ini. Adapun fokus yang dimaksud dalam penelitian ini adalah terkait dengan kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia, dimana dengan adanya fokus tersebut, peneliti akan melakukan penelitian untuk menjawab bagaimana bentuk kepemimpinan kiai yang ada di pondok pesantren Darussalam putri Blokagung Banyuwangi serta apakah kepemimpinan kiai mempengaruhi peningkatan mutu sumber daya manusia di pondok pesantren Darussalam putri Blokagung Banyuwangi.

2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan kiai di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi?
2. Bagaimana kontribusi kepemimpinan kiai di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi dalam peningkatan mutu santri?
3. Bagaimana evaluasi kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi?
4. Adakah pengaruh kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari

Banyuwangi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, tujuan yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan bentuk kepemimpinan kiai di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan kontribusi kepemimpinan kiai di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan evaluasi yang berada dalam naungan kepemimpinan kiai di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia.
4. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kiai di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha : Terdapat pengaruh signifikan dari bentuk kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai 2 (dua) kontribusi, yaitu teoritis dan praktis.

1. Kontribusi teoritis

Diharapkan nantinya dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan dan pengembangan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam bidang kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumberdaya manusia sebagai upaya untuk menggali pendekatan serta metode kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumberdaya manusia.

2. Kontribusi praktis

Diharapkan dapat memberikan masukan atau informasi mengenai kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia bagi para pengelola Lembaga pendidikan dan juga para pengambil kebijakan pendidikan, diantaranya:

a. Bagi pemimpin, yaitu pemimpin pesantren maupun pemimpin unit

sekolah dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumberdaya manusia. Karena hasil penelitian ini akan memotret segala hal yang terjadi dalam pelaksanaannya, baik itu dari segi nilai positif maupun nilai negatifnya.

- b. Bagi koordinator kepengurusan, koordinator kepengurusan disini adalah kepala divisi dari setiap unit yang dikomandonya. Dengan melihat hasil penelitian ini kepala unit dari masing-masing kepengurusan akan memahami secara benar apa yang terjadi dalam kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia di Lembaga tersebut, sehingga nantinya akan lebih mudah mengetahui seberapa besar peningkatan mutu sumber daya manusia yang ada di Lembaga terkait.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam hal perbandingan, sehingga nantinya hasil penelitian dapat dijadikan acuan oleh peneliti selanjutnya dalam memperoleh tambahan wawasan dan referensi terkait kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia.

F. Penegasan Istilah

Dalam penelitian ini, penegasan istilah bertujuan untuk memberikan kemudahan pemahaman dan menghindari kesalahan dalam penafsiran dari

pembaca, serta memberi Batasan yang fokus pada kajian penelitian yang diharapkan peneliti. Penegasan istilah dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Secara konseptual

- a. Kepemimpinan kiai

Kepemimpinan, didefinisikan oleh Robin bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.¹⁰ Menurut Terry seperti dikutip Ahmad Fauzi, pemimpin menunjukkan posisi, sedangkan kepemimpinan menunjukkan kepada proses atau aktifitas memengaruhi.¹¹ Kepemimpinan merupakan perilaku untuk memengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Secara lebih sederhana dibedakan antara kepemimpinan dan manajemen, yakni pemimpin mengerjakan sesuatu yang benar (*People who do think right*), sedangkan manajer (*People do right think*).¹² Landasan inilah yang menjadi acuan mendasar untuk melihat peran pemimpin dalam suatu organisasi. Perbedaan ini memberikan gambaran bahwa pemimpin biasanya terkait dengan tingkat puncak atau pengambil keputusan puncak

¹⁰ Stephen, Robbins. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2015.

¹¹ Ahmad Fauzi, "*Pengaruh Prilaku Pemimpin dan Penggunaan Kekuasaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Se Kota Pasuruhan*" (Tesis-- Universitas Widiya Gama Malang, Malang, 2006), 4.

¹² Butr Namus, "*Kepimpinan Visionery*" (Jakarta: Prenhallindo, 2001) 19.

yang bersifat menyeluruh dalam organisasi, sedangkan manajerial merupakan pengambilan keputusan tingkat menengah.¹³

Kiai merupakan *central figure* setiap pondok pesantren. *central figure* kiai bukan saja karena keilmuannya, melainkan juga karena kiaiilah yang menjadi pendiri, pemilik, dan pewakaf pesantren itu sendiri, perjuangannya tak terbatas pada ilmu, tenaga, waktu, tetapi juga tanah dan materi lainnya diberikan demi kemajuan *syiar* Islam.¹⁴ Sedangkan Muthohar menyatakan bahwa kiai adalah tokoh kharismatik yang diyakini memiliki pengetahuan agama yang luas sebagai pemimpin sekaligus pemilik.¹⁵

b. Mutu

Menurut Hanif ada tiga cara untuk meningkatkan kualitas SDM Indonesia agar berkualitas dan berdaya saing. Antara lain melalui jalur pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier.¹⁶ Menurut W Edward Deming, mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen

¹³ Rasmianto "Kepemimpinan Kepala Sekolah berwawasan Visioner-Transformatif", 15-16.

¹⁴ Babun Suharto, "Dari Pesantren Untuk Umat". (Surabaya : Imtiyaz,2011), 84

¹⁵ Ahmad Muthohar, "Ideologi Pendidikan Pesantren", (Semarang : Pustaka Rizki Putra,2007), 103.

¹⁶ Saiful bahri. 2019. "Tiga Cara Tingkatkan Kualitas SDM"

merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.¹⁷

Menurut Joseph Juran, mutu ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun.¹⁸ Menurut Philip B Crosby, mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.¹⁹

c. Sumber Daya Manusia (SDM)

Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai

¹⁷ Ella Siti Chaeriah. 2016. “*Manajemen Berbasis Mutu*”. Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana.

1

¹⁸ *Ibid*,

¹⁹ *Ibid*,

semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut.²⁰

Nawawi membagi pengertian SDM menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Pengertian SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain.²¹

2. Secara operasional

Secara operasional penelitian ini akan mengkaji terkait kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia di pondok pesantren Darussalam Putri Blokagung Tegalsari Banyuwangi. Dimana dalam pembahasannya, peneliti akan menfokuskan pada teori kepemimpinan mulai dari bentuk, kontribusi dan evaluasi, hingga faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia sebagai upaya agar santri dapat berdaya guna bagi masyarakat luas, namun tetap dalam *ridha* Allah SWT.

²⁰ Sayuti Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000), 3.

²¹ Hadari Nawawi, Perencanaan Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), 37

a. Kepemimpinan kiai

Kepemimpinan merupakan aktifitas mempengaruhi seseorang maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin mengelola, merencanakan, mengorganisir dan mengevaluasi setiap kinerja bawahannya agar hasil yang dicapai dapat memuaskan. Pemimpin merupakan pemangku kebijakan tertinggi dalam sebuah organisasi atau kelompok. Juga sebagai teladan bagi bawahannya. Bagaimana seorang pemimpin bertindak akan mempengaruhi kinerja dari bawahannya serta mempengaruhi hasil yang didapatkan dalam proses pencapaian tujuan. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam mengemban tugas dan perannya.

Pemimpin tertinggi di dalam pesantren disebut kiai. Kiai merupakan pemangku kebijakan tertinggi dalam pesantren. Segala bentuk proses yang akan dilaksanakan hingga hasil yang didapatkan dilaporkan oleh pengurus pesantren kepada kiai sebagai tolak ukur keberhasilan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Kepemimpinan kiai dalam peningkatan mutu sumber daya manusia ini dapat diketahui dari beberapa fungsi kepemimpinan yaitu: fungsi konstruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian. Dengan mencapai fungsi ini kepemimpinan pada suatu lembaga yang dinaungi menunjukkan bahwa pemimpin

tersebut berada di dalam bukan di luar situasi lembaga. Karena fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial yang berarti perwujudan dalam interaksi antar individu.

b. Mutu Sumber Daya Manusia

Mutu merupakan suatu hasil yang dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen atau pelanggan. Baik produk yang dihasilkan berupa barang ataupun jasa. Atau bisa diartikan, mutu merupakan suatu kebutuhan konsumen terhadap kepuasan pelanggan sepenuhnya terhadap suatu barang yang dibutuhkan atau mutu merupakan suatu ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk. Pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan standar konsumen atau pelanggan juga dapat diartikan mutu. Setiap kebutuhan konsumen yang terpenuhi akan membuat kepuasan tersendiri bagi para konsumen. Tentunya tolak ukur kepuasan bagi setiap konsumen berbeda-beda. Sehingga dalam penerapannya dibutuhkan perhitungan yang sesuai dengan kebutuhan rata-rata konsumen.

Mutu yang dapat dilihat dari suatu lembaga adalah seberapa besar usaha yang dilakukan oleh lembaga tersebut untuk mengelola pendidikan dengan baik. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Danim, kualitas sumber daya manusia dapat memenuhi tiga indikator, diantaranya yaitu: kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan) dan kualitas spiritual (kejuangan). Maka sangat penting bagi lembaga untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia demi mencapai

tujuan yang telah ditetapkan, khususnya pada mutu intelektual (pengetahuan dan keterampilan).

Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai manusia yang memberikan sumbangsih baik secara tenaga maupun pikiran terhadap tujuan yang akan dicapai. Tentunya sumbangsih tersebut akan mendapatkan imbalan sebagaimana yang telah dikerjakan. Keberadaan sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi, hal ini dikarenakan seberapa besar sumber daya manusia berperan aktif akan menentukan mutu organisasi tersebut. Hal ini tentunya tidak lepas dari pemberdayaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin organisasi tersebut.

Sumber daya manusia yang berada di dalam pesantren mencakup tenaga pendidik dan santri. Kedua objek ini adalah faktor utama dalam menentukan mutu sumber daya manusia yang berada dalam pesantren. Mulai dari penguasaan tingkat pendidikan yang terendah hingga tingkat pendidikan yang tertinggi dapat dilihat dari apa yang diterapkan oleh tenaga pendidik dan hasil atau implementasi dari apa yang diterima oleh santri.

Jadi, mutu sumber daya manusia adalah suatu usaha yang dilakukan suatu Lembaga khususnya pesantren untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik tenaga pendidik maupun santri sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Sumber daya manusia yang berkualitas ditentukan oleh hasil yang diperoleh tenaga pendidik dan santri dari apa yang diterima di pesantren. Hasil tersebut menunjukkan sampai sejauh mana tenaga pendidik

dan santri mampu mewujudkan visi-misi pesantren.