

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam meraih kesuksesan bagi sebuah organisasi. Sebab pemimpin yang sukses akan mampu mengelola organisasi, dapat mempengaruhi orang lain secara konstruktif dan mampu menunjukkan jalan serta tindakan benar yang harus dilakukan secara bersama-sama. Para pemimpin harus mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi secara tiba-tiba, dapat mengoreksi kelemahan-kelemahan dan sanggup membawa organisasi kepada tujuan atau sasaran dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Jadi, bisa dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi. Di samping itu, dalam setiap kerja kolektif dibutuhkan pemimpin untuk mengefisienkan setiap langkah dari kegiatan tersebut.

Sementara itu, manajemen adalah suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya melakukan koordinasi untuk mencapai suatu tujuan. Pada hakikatnya manajemen dengan berbagai macam fungsinya jelas sangat erat kaitannya dengan pemimpin dan pribadi pemimpin. Dengan kata lain, setiap fungsi manajemen memerlukan pemimpin dan kepemimpinan. Para ahli manajemen sepakat bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu konsep manajemen dalam kehidupan organisasi yang memiliki posisi yang sangat strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diterapkan dalam kehidupan kelompok. Kepemimpinan berada pada posisi yang sangat strategis

karena kepemimpinan merupakan titik sentral administrasi dari seluruh proses kegiatan organisasi. Sehingga kepemimpinan memiliki peranan yang sentral di dalam menentukan dinamika sumber-sumber yang ada. Dari semua konsep manajemen dakwah mengenai kepemimpinan maupun manajer, sebenarnya terdapat perbedaan-perbedaan mengenai fungsi yang diemban masing-masing, karena tidak semua pemimpin adalah manajer. Seorang manajer yang diberi hak-hak tertentu dalam suatu organisasi belum tentu dapat menjadi pemimpin yang efektif. Akan tetapi, kemampuan mempengaruhi orang lain yang didapat dari luar struktur formal adalah sama atau bahkan lebih penting dari pengaruh luar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dapat muncul secara informal dari suatu kelompok dan dapat pula ditunjuk secara formal.

Kepemimpinan dalam manajemen bukanlah fungsi dari karisma yang dia miliki semata dalam usaha memimpin suatu kelompok tertentu. Bila seorang pemimpin mencoba menggunakan citra karismanya semata untuk memimpin suatu organisasi, maka dia bukanlah pemimpin, melainkan *misleader*. Sebagaimana telah disebutkan diatas, bahwa tidak semua pemimpin adalah manajer, maka konsep manajemen dan kepemimpinan memiliki hubungan yang berbeda. Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen, meski demikian keduanya saling melengkapi.

John P. Kotter menyebutkan, bahwa perbedaan antara manajemen dan kepemimpinan yaitu: (1) Manajemen berhubungan dengan usaha menanggulangi kompleksitas, sedangkan kepemimpinan menanggulangi

perubahan. (2) Manajemen berkaitan dengan perencanaan dan penganggaran untuk mengatasi kompleksitas, sedangkan kepemimpinan mengenai penentuan arah perubahan melalui pembentukan visi. (3) Manajemen mengembangkan kemampuan untuk melaksanakan perencanaan melalui pengorganisasian dan penyusunan staf, sedangkan kepemimpinan mengarahkan orang untuk bekerja berdasarkan visi. (4) Manajemen menjamin pencapaian rencana melalui pengendalian dan pemecahan masalah, sedangkan kepemimpinan memotivasi serta mengilhami orang agar berusaha melaksanakan rencana.

Hubungan antara kepemimpinan, manajemen dan dakwah merupakan sebuah hubungan yang sinergis. Hubungan yang terjalin dengan erat antara ketiga elemen ini karena ketiganya merupakan suatu proses yang melibatkan usaha kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam setiap kegiatan organisasi dakwah dalam tingkat dan jenis apapun peranan manajemen dan kepemimpinan akan saling terkait di dalamnya.

Dalam pencapaian tujuan organisasi dakwah, manajemen merupakan sarana utama dari dakwah itu sendiri. Karena pada intinya, manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh manajer untuk mengarahkan dan menggerakkan segala sumber daya untuk mencapai tujuan secara objektif dan efisien. Jadi, bisa dikatakan manajemen itu merupakan inti dari kegiatan organisasi dakwah itu sendiri, karena setiap organisasi itu akan memiliki pemimpin atau manajer yang bertanggung jawab terhadap organisasi dalam mencapai tujuan. Secara umum setiap pemimpin atau manajer dalam organisasi

apapun, memiliki tanggung jawab pokok, yaitu membantu anggota-anggota lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Apabila pemimpin dikaitkan dengan kegiatan manajerial, maka seorang pemimpin harus memahami fungsi seorang manajer, karena manajer pada dasarnya adalah seorang pemimpin. Hanya saja titik tekan dari kepemimpinannya adalah kepeloporan dan rasa tanggung jawab tentang pola kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah inti dari manajemen, dalam proses aktivitas organisasi dakwah yang melibatkan usaha bersama di antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik manajemen maupun kepemimpinan keduanya akan saling berkaitan. Dan secara konkret sulit untuk dibedakan batas perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen dalam kegiatan dakwah.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi termasuk di pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepemimpinan di organisasi tersebut. Kiai sebagai pimpinan sekaligus pemilik pondok pesantren dalam budaya pesantren memiliki berbagai macam peran, termasuk sebagai Kiai, pendidik dan pengasuh, penghubung masyarakat, pemimpin dan pengelola pondok pesantren. Peran yang sangat kompleks tersebut menuntut Kiai untuk bisa memposisikan dirinya dalam berbagai situasi yang dijalankan. Sehingga dibutuhkan sosok Kiai yang memiliki kemampuan, dedikasi dan komitmen yang tinggi untuk bisa menjalankan peran-peran tersebut.

Kepemimpinan kiai di pondok pesantren bisa diartikan sebagai seni memanfaatkan segala sumber daya (dana, fasilitas, tenaga dan lain-lain) pondok pesantren dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di antara wujud yang sangat terlihat pada seni pemanfaatan kekuasaan ini merupakan bagaimana menggerakkan dan mengarahkan unsur-unsur pelaku pondok pesantren untuk bertindak sesuai dengan keinginan para pemimpin pondok pesantren dalam rangka mencapai dan mewujudkan tujuan pondok pesantren. Pemimpin yang dimaksud bukanlah warga pesantren, melainkan kiai sebagai pengasuh yang menjadi tokoh kunci atau pemimpin pondok pesantren. Kepemimpinan pondok pesantren tidak lepas dari seorang kiai sebagai pemangku kekuasaan tertinggi tentunya memiliki peran yang sangat signifikan, yaitu sebagai pengasuh, pendidik, penggerak, teladan dan sosok kekuatan perilaku.

Pondok pesantren Daar At-Tarbiyah yang beralamat di Jl. Yudapati, Blok Kliwon, RT/RW. 002/005 Desa Rajagaluh, Kec. Rajagaluh, Kab. Majalengka dibawah pimpinan atau Kiai H. Harun Bajuri yang berdiri pada 12 Mei 1988 sekarang telah memasuki ke-34 tahun. Kiai H. Harun Bajur lahir pada tahun 1967 (55 tahun), beliau sebagai *public figure* serta memberikan semangat dan memotivasi secara *responsif* untuk kemajuan, kualitas dan pengembangan pondok pesantren. Beliau juga memiliki 16 *Asatidz* atau pengurus dalam kesehariannya dan dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajarnya menggunakan sistem klasikal atau salafiyah.

K.H. Harun Bajuri adalah salah satu Kiai dan pendiri serta pimpinan Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah, pada saat ini beliau memiliki komitmen atau keinginan untuk membekali dan mendidik santri-santrinya dengan mendalami ilmu agama Islam (*Tafaqquh fi al-Din*), menanamkan perilaku (akhlak) kepada para santri-santrinya atau memiliki kualitas yang bagus, seperti religius, terampil dan mandiri agar kelak santri-santrinya bisa menjadi insan yang siap untuk menghadapi serta mampu untuk bersaing di era globalisasi atau permasalahan-permasalahan dalam kehidupan. Tugas beliau bisa dibilang tidak mudah karena di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh beraneka ragam, bukan hanya anak-anak yang cerdas, disiplin dan mudah diatur tetapi banyak santri yang sebelumnya anak-anak nakal, anak yang tidak disiplin, anak buangan dari sekolah lain karena kasus-kasus pelanggaran dan lain sebagainya.

Sesuai dengan hasil observasi peneliti terkait perilaku (akhlak) dan pengetahuan (*Tafaqquh fi al-Din*) santri di pondok pesantren Daar At-Tarbiyah yang disampaikan oleh K.H. Harun Bajuri selaku pimpinan pondok pesantren dan Kiai Miftah Bajuri selaku pengasuh para santri bahwasannya terkait perilaku (akhlak) santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah bahwa santri yang berada di pondok pesantren saat ini alhamdulillah para santri sesuai dengan yang diajarkan di pondok pesantren, sesuai pula dengan yang diajarkan dalam Al-Qur'an dan Hadits melalui teladan atau contoh yang dilakukan oleh para Kiainya. Karena satu-satunya lembaga pendidikan yang mempraktekkan perilaku (akhlak) yaitu lembaga pondok pesantren, para santri setelah mendengarkan ajaran Al-Qur'an dan Hadits serta melihat Kiai melakukan atau

mempraktekkannya mereka pun mengikuti apa yang dicontohkan oleh kiainya dan para Ustadz-Ustadznya.

Kemudian untuk segi pengetahuan (*Tafaqquh fi al-Din*) para santri yang berada di pondok pesantren Daar At-Tarbiyah secara umum dalam hal pengetahuan atau keilmuan santri yang berada di pondok pesantren tidak kalah pintar dengan anak-anak yang tidak mondok, bahkan santri-santri memiliki nilai plus yang tidak dimiliki oleh anak-anak lain, perihal pengetahuan atau keilmuan tentang ke-Islaman seperti, Aqidah Akhlak, Fiqih, Al-Qur'an dan Hadits serta pengetahuan atau keilmuan yang tidak diajarkan di sekolah. Karena mondok itu tidak akan menghambat pendidikan anak atau santri, hanya saja masih ada sebagian masyarakat dan orang tua yang protektif tidak pada tempatnya yang memiliki pandangan bahwasannya Pondok Pesantren tidak bisa menjanjikan apa-apa.

K.H. Harun Bajuri memiliki pandangan, siapa lagi yang akan memberikan pendidikan untuk para santri-santri mengenai hal-hal yang tidak dimiliki oleh pendidikan formal seperti sekolah, perguruan tinggi dan yang lainnya kalau bukan kita (pondok pesantren). Sesuai dengan misi pesantren yaitu, mencetak generasi Islam yang berakhlakul karimah dan mencetak generasi Qur'ani yang berilmu amaliah, maka pondok pesantren ini berupaya menanamkan hal tersebut kepada santri-santrinya melalui teladan atau peran kepemimpinan K.H. Harun Bajuri dari berbagai aspek dan melalui berbagai kegiatan di pondok pesantren. Beliau tidak hanya duduk mengajar di balik mimbar saja tetapi beliau juga turun langsung dalam mendidik serta membina santri-santrinya agar

bisa menjadi insan yang memiliki kualitas yang baik sebagai santri seperti pendalaman atau pemahaman ilmu agama Islam yang kuat (*Tafaqquh fi al-Din*), perilaku (akhlak) yang baik.

Dari latar belakang masalah yang sangat mendasar terhadap peran Kiai sebagai pemimpin bahwa faktor yang paling mendasar adalah Kiai sangat berperan penuh dalam meningkatkan kualitas santri baik di dalam kepengurusan, pembangunan dan menentukan kualitas santri, dengan adanya pondok pesantren masyarakat berperan agar memasukkan anaknya dan adanya keterikatan antara pondok pesantren dengan masyarakat tersebut maka perlu adanya peran aktif Kiai H. Harun Bajuri sebagai seorang pemimpin dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren dan mutu pendidikan sehingga memperoleh nilai lebih di masyarakat

Dari latar belakang tersebut maka penulis ingin meneliti lebih lanjut secara komprehensif dengan judul *Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Kualitas Santri (Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh Kabupaten Majalengka)*.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka fokus penelitian ini adalah Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh. Sedangkan sub fokus penelitian ini: Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Kualitas Santri yaitu kualitas *Tafaqquh fi al-Din* (Mendalami ilmu agama) dan kualitas perilaku santri (akhlak) di Pondok Pesantren Daar Al- Tarbiyah Rajagaluh. Maka dari itu

peneliti merumuskan masalah penelitian yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran *Interpersonal Role* K.H. Harun Bajuri dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh?
2. Bagaimana Peran *Informational Role* K.H. Harun Bajuri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh dalam meningkatkan kualitas santri?
3. Bagaimana Peran *Decision Making* K.H. Harun Bajuri dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, peneliti memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Peran *Interpersonal Role* K.H. Harun Bajuri dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.
2. Untuk mengetahui Peran *Informational Role* K.H. Harun Bajuri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh dalam meningkatkan kualitas santri.
3. Untuk mengetahui Peran *Decision Making* K.H. Harun Bajuri dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.

D. Kegunaan Penelitian

1. Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan dapat menjadi sebuah referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai ilmu manajemen (Kepemimpinan) didalam lembaga Pondok Pesantren dan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang berminat meneliti permasalahan yang terkait dengan penelitian ini.

2. Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat memberikan beberapa manfaat antara lain:

- a. Penelitian ini dapat memberikan wawasan baru terhadap peneliti mengenai “Peran Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh”.
- b. Bagi para santri, dengan adanya kepemimpinan yang berkualitas maka akan melahirkan generasi santri yang berkualitas.
- c. Bagi pondok pesantren Daar At-Tarbiyah Desa Rajagaluh, dapat meningkatkan pondok pesantren semakin maju dan berkembang.
- d. Bagi pengurus pondok pesantren Daar At-Tarbiyah Desa Rajagaluh, memudahkan dalam memberikan ilmu pengetahuan.
- e. Bagi Kiai, dengan adanya santri yang berkualitas dan pondok pesantren yang maju dan berkembang maka akan mampu untuk terus bersaing di dunia tingkat pondok pesantren.

E. Hasil Penelitian Relevan

Dalam menemukan judul skripsi ini, penulis juga melakukan telaah terhadap penelitian terdahulu untuk menghindari kesamaan, sekaligus sebagai perbandingan dengan penelitian ini. Penulis tidak menemukan penelitian terdahulu yang membahas tentang judul ini. Namun penulis menemukan beberapa penelitian yang hampir serupa dengan penelitian ini.

1. Skripsi Manajemen Pendidikan Islam, Imas Muslimah, Tahun 2014 dengan judul *Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren* (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Mardiyatul Islamiyah Cileunyi Kabupaten Bandung). Kesimpulan penelitiannya adalah kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Mardiyatul Islamiyah menggunakan konsep profetik. Program yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Mardiyatul Islamiyah menggunakan sistem pendidikan pesantren *salafi* (tradisional). Dalam pelaksanaan konsep kepemimpinannya, pimpinan Pondok Pesantren Al-Mardiyatul Islamiyah lebih kepada mengaplikasikan atau menerapkan misi Rasulullah saw, antara lain: *Ya'muru bil Ma'ruf, Tanhauna Anil Munkar dan Tu'minuna billaah*.
2. Skripsi Manajemen Pendidikan Islam, Chairil Afriansyah, Tahun 2014 dengan judul *Pola Kepemimpinan, Kebijakan, Dan Strategi Pengembangan Pondok Pesantren* (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Furqon II). Simpulan penelitiannya adalah bahwa pimpinan Pondok Pesantren Al-Furqon II menggunakan dua pola kepemimpinan, yaitu pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan karismatik dan

kepemimpinan Kiai menerapkan dua macam strategi pertumbuhan sebagai wujud penggunaan dan mengoptimalkan berbagai potensi yang dimiliki lingkungan sendiri serta integrasi vertikal sebagai salah satu aplikasi dari kebijakan yang dirumuskan.

3. Skripsi Manajemen Dakwah, Munawaroh, Tahun 2019 dengan judul *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren*. (Penelitian Deskriptif di Pondok Pesantren Riyadhul Mubtadiin di Tanjung Rahayu Kecamatan Way Lima Pesawaran). Kesimpulan penelitiannya adalah bahwa pimpinan di pondok pesantren tersebut memiliki kemampuan yang istimewa dalam hal memimpin lembaganya. Hal ini dapat dilihat dari hasil perkembangan bangunan infrastruktur yang ada pada saat ini. Pimpinan Pondok Pesantren Riyadhul Mubtadiin melakukan suatu upaya sebagai sebuah kebijakan yaitu mengkombinasikan pendidikan yang berbasis salafiyah dengan pendidikan modern serta menambah sarana dan prasarana di pondok pesantren.

Dari ketiga penelitian diatas, terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian-penelitian tersebut dengan penelitian ini. Persamaan penelitian yaitu sama-sama meneliti tentang Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren. Sedangkan perbedaannya terdapat pada judul, variabel serta hasil yang akan dicapai dalam penelitiannya.

F. Landasan Pemikiran

1. Landasan Teoritis

a. Peran

Dalam penelitian ini penulis mengangkat teori peran kepemimpinan yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg 1973 yang dikutip oleh Badeni (2014:6) dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* sebagai berikut:

1) Peran Pribadi (Interpersonal Role)

- a) *Figurhead*, pemimpin merupakan figur atau contoh bagi organisasi.
- b) *Leader*, pemimpin organisasi mengarahkan, memberi perintah, bimbingan dan memberi petunjuk bagi anggota organisasi.
- c) *Liaison*, pemimpin sebagai penghubung bagi organisasi dan penghubung antara atasan dengan bawahan.

2) Peran Sumber Informasi (*Informational Role*)

- a) *Monitor and Desiminator*, pemimpin harus mampu memonitor dan menyaring berbagai informasi untuk kepentingan organisasi.
- b) *Spoke Person*, pemimpin harus berperan sebagai pembicara bagi organisasi.

3) Peran Pembuat Keputusan (*Decision Making*)

- a) *Entrepreneur*, faktor keahlian yang harus dimiliki oleh

pemimpin sesuai dengan level kepemimpinannya, seorang pemimpin harus mandiri dan mempunyai keahlian.

- b) *Disturbance Handler*, pemimpin harus menghilangkan rintangan-rintangan yang dapat menghalangi jalannya organisasi.
- c) *Resource Allocation*, memiliki kewenangan dalam mengendalikan penggunaan sumber daya organisasi.
- d) *Negotiator*, pemimpin berpartisipasi dalam kegiatan negosiasi dengan organisasi lain dan individu.

Peran adalah suatu rangkaian perilaku teratur yang ditimbulkan oleh jabatan tertentu, karena adanya suatu faktor yang mudah dikenal. Kepribadian seseorang sangat mempengaruhi suatu organisasi atau lembaga yang akan dijalankan. Peranan timbul karena seorang pemimpin memahami bahwa tidak bisa bekerja secara sendiri. Dia memiliki lingkungan yang setiap saat bisa diajak untuk berinteraksi dengan para anggotanya.

Jadi, peran pemimpin secara garis besar merupakan salah satu bentuk penerapan sikap kepemimpinan pemimpin dengan cara menunjukkan sikap, komunikasi dan interaksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Pada dasarnya peran pemimpin adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan dasar yang dimiliki manusia yang dikenal dengan fitrah dan wujud kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut mengikuti orang yang diikutinya. Jadi, seorang pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kemampuan dalam suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain sehingga terjadi perubahan sikap pengikutnya. (Munir, 2006:216)

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Oleh karena itu kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

- 1) Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- 2) Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.
- 3) Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Zainal, 2013:2).

c. Kiai

Kiai adalah orang yang memiliki ilmu agama (Islam) plus amal dan akhlak yang sesuai dengan ilmunya. Menurut Nurhayati Djamas mengatakan bahwa Kiai adalah sebutan untuk tokoh ulama atau tokoh

yang memimpin pondok pesantren (Djamas, 2007:55). Sebutan Kiai sangat populer digunakan di kalangan komunitas santri. Kiai merupakan elemen sentral dalam kehidupan pesantren, tidak saja karena Kiai yang menjadi penyangga utama kelangsungan sistem pendidikan di pondok pesantren, tetapi juga karena sosok Kiai merupakan cerminan dari nilai yang hidup di lingkungan komunitas santri. Kedudukan dan pengaruh Kiai terletak pada keutamaan yang dimiliki pribadi Kiai yaitu, penguasaan dan kedalaman ilmu agama, kesalehan yang tercermin dalam sikap dan perilakunya sehari-hari yang sekaligus mencerminkan nilai-nilai yang hidup dan mencuri dari pesantren seperti ikhlas, *tawadhu'* dan orientasi kepada kehidupan ukhrawi untuk mencapai *riyadhah*.

Kiai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Kiai juga biasanya pendiri pesantren. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren semata-mata tergantung kemampuan kepribadian Kiainya. Seorang pendidik atau Kiai juga memiliki kedudukan layaknya orang tua dalam sikap lemah lembutnya terhadap santri-santrinya dan kecintaannya terhadap mereka.

d. Kualitas Santri

1) Kualitas

Meningkatkan kualitas yaitu, menurut ahli yang bernama Adi S, Peningkatan berasal dari kata tingkat yang berarti lapisan dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan. Peningkatan

merupakan upaya untuk menambah derajat, tingkah laku dan kualitas maupun kuantitas. Peningkatan juga dapat diartikan penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik (Abdullah, 2013:165).

2) Santri

Santri adalah siswa atau murid yang belajar di pondok pesantren. Seorang ulama bisa disebut sebagai Kiai kalau memiliki pondok pesantren dan santri yang tinggal dalam pondok pesantren tersebut untuk memberikan pelajaran ilmu-ilmu agama Islam melalui kitab- kitab. Oleh karena itu eksistensi Kiai biasanya juga berkaitan dengan adanya santri di pondok pesantrennya.

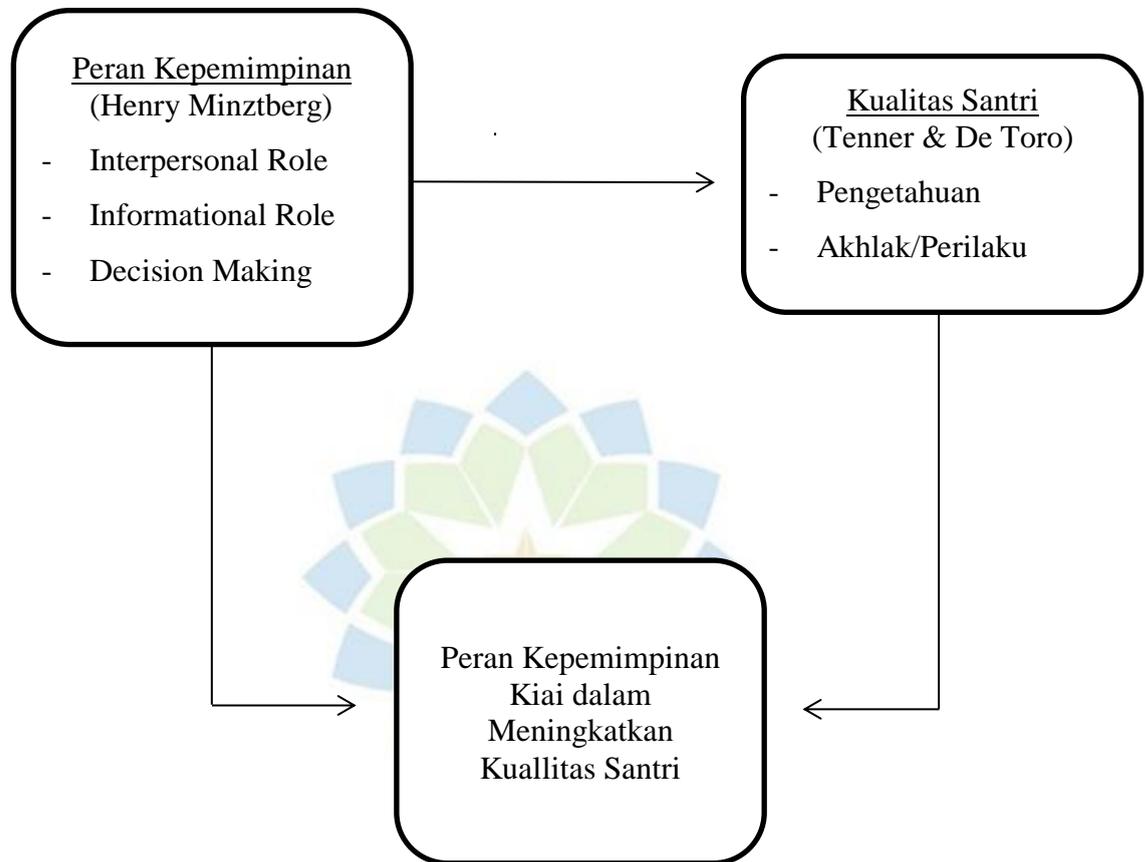
Menurut sumber yang telah didapatkan dari penelitian ini, bahwa santri di pondok pesantren Daar At-Tarbiyah ini terdiri dari dua kelompok yaitu santri mukim dan santri kalong, dimana penjelasannya sebagai berikut. Santri mukim adalah santri yang berasal dari daerah yang jauh maupun dekat dan menetap dalam pondok pesantren. Santri kalong adalah santri-santri yang berasal dari lingkungan atau daerah sekitar pondok pesantren dan biasanya mereka tidak menetap dalam pondok pesantren, mereka pulang ke rumah masing-masing setiap selesai mengikuti pengajian atau pembelajaran di pondok pesantren.

e. Pondok Pesantren

Pesantren adalah merupakan hasil usaha mandiri seorang Kiai yang dibantu *asatidz*, santri dan masyarakat, sehingga memiliki berbagai bentuk. Setiap pesantren memiliki ciri khusus akibat perbedaan selera Kiai dan keadilan sosial budaya maupun sosial geografis yang mengelilinginya. Kategori pesantren terkadang dipandang dari sistem pendidikan yang dikembangkan, pesantren dalam pandangan ini dapat dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu, *kelompok pertama*, memiliki santri yang belajar dan tinggal bersama Kiai, kurikulum tergantung Kiai dan pengajaran secara individual. *Kelompok kedua*, memiliki madrasah, kurikulum tertentu, pengajaran bersifat aplikasi, Kiai memberikan pelajaran secara umum dalam waktu tertentu, santri bertempat tinggal di asrama untuk mempelajari pengetahuan agama dan umum dan *Kelompok ketiga*, hanya berupa asrama, santri belajar di sekolah, madrasah, bahkan perguruan tinggi umum atau agama diluar, Kiai sebagai pengawas dan pembinaan mental (Mujamil, 2009:16-17).

Definisi di atas menunjukkan betapa pentingnya pesantren sebagai sebuah totalitas lingkungan pendidikan dalam makna dan nuansanya secara menyeluruh. Pesantren bisa juga dikatakan sebagai laboratorium kehidupan, tempat para santri belajar hidup dan bermasyarakat dalam berbagai segi dan aspeknya.

2. Kerangka Konseptual



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual Peran Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri

G. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Menurut Nasution (2003:43) menjelaskan bahwa tempat pengkajian mengarah dalam maksud tempat kesosialan yang ditandai melalui tiga komponen yaitu, subjek, lokasi serta aktivitas yang bisa dilakukan observasi.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah yang beralamat di Jalan Yudapati Blok Kliwon, RT 02/RW 05 Desa Rajagaluh, Kecamatan Rajagaluh, Kabupaten Majalengka. Lokasi pondok pesantren tersebut dipilih karena akses mudah dijangkau, terdapat permasalahan yang sesuai dengan rencana penelitian yang dilakukan dan lokasi tersebut tersedia cukup berbagai data yang dibutuhkan saat penelitian

2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma dalam penelitian ini menggunakan paradigma Konstruktivisme yaitu menyatakan bahwa realitas itu ada dalam beragam bentuk konstruksi mental yang didasarkan pada pengalaman sosial, bersifat lokal, spesifik serta tergantung pada pihak yang bersangkutan. Sesuai dengan judul penelitian, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang menghasilkan data deskriptif dari tulisan dengan tingkah laku yang dapat diobservasi manusia.

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif serta metode kualitatif. Metode tersebut mempunyai tujuan untuk menerangkan secara terperinci atas fakta-fakta yang ditemukan dari suatu

objek penelitian (Sadiah, 2015:4). Pendapat Sugiyono mengartikan bahwa metode deskriptif merupakan sebuah rumusan masalah yang dapat membantu mengarahkan para peneliti dalam melaksanakan penelitian untuk menjelajahi atau mengabdikan keadaan sosial secara komprehensif dari objek yang diteliti

Penulis menggunakan metode ini dikarenakan secara intensif dan memberikan gambaran untuk mendeskripsikan secara sistematis, akurat dan fakta mengenai Kepemimpinan Kiai H. Harun Bajuri dalam Meningkatkan Kualitas Santri.

4. Jenis Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan merupakan data kualitatif yang didapatkan atau bersumber dari data-data hasil catatan lapangan, observasi dan wawancara. Untuk menjawab permasalahan yang terdapat dalam rumusan masalah, maka jenis data yang diperlukan adalah:

- a. Data tentang Peran Hubungan antar pribadi K.H. Harun Bajuri dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.
- b. Data tentang Peran Kepemimpinan K.H. Harun Bajuri dalam Pengambilan Kebijakan Program atau Kegiatan di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh dalam Meningkatkan Kualitas Santri.
- c. Data tentang Peran Kepemimpinan K.H. Harun Bajuri sebagai Sumber Informasi di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh dalam Meningkatkan Kualitas Santri.

5. Sumber Data

- a. Sumber Data Primer, yaitu sumber data yang diperoleh dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utamanya adalah K.H. Harun Bajuri sebagai pimpinan pondok pesantren, *Asatidz* dan santri, data primer ini didapat melalui wawancara, informasi mengenai program kegiatan dan lain-lain disampaikan langsung oleh beliau. Wawancara yang dilakukan ini untuk mendapatkan informasi dan data-data tentang Peran Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.
- b. Sumber Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui literatur, buku, artikel, arsip, formulir, brosur, dokumentasi dan modul tentang kegiatan dakwah di pondok pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh. Walaupun menjadi sumber informasi pendukung, tetapi akan menjadi sangat penting karena mempunyai fungsi untuk melengkapi pemahaman peneliti dalam melaksanakan analisis data sesuai dengan permasalahan yang ditelitinya.

H. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data-data yang penting berkenaan dengan masalah penelitian yaitu sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. (Sadiah, 2015:87). Dalam bukunya Dewi Sadiah (2015:88) mengemukakan bahwa teknik ini bisa dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, untuk mendukung teknik observasi ada beberapa alat yang dibutuhkan seperti kamera, perekam, suara, daftar catatan dan yang lainnya sesuai dengan yang dibutuhkan, sehingga penelitian tersebut bisa berjalan dengan teliti dan cermat.

Dalam pelaksanaan observasi ini peneliti melakukan pengamatan langsung bagaimana Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung. (Sadiah, 2015:88). Proses wawancara dilakukan peneliti dengan pemimpin langsung yaitu K.H. Harun Bajuri, pengasuh (*asatidz*), santri dan elemen lain yang membantu terhadap data atau informasi yang dibutuhkan tentang Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen, berupa buku, catatan, arsip, surat, majalah,

surat kabar, jurnal, laporan dan lain-lain (Sadiah, 2015:87).

Teknik analisis dokumentasi ini akan sangat penting digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang bersifat teoritik, khususnya mengenai kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas santri. Oleh karena itu peneliti memaksimalkan untuk menggunakan dokumen- dokumen tersebut.

Dokumentasi yang peneliti maksud adalah data atau informasi yang relevan dengan penelitian yang berbentuk tulisan, gambar dan sebagainya.

I. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam menganalisis data peneliti menggunakan teknik analisis kualitatif maksudnya adalah data yang telah dikumpulkan dan telah di cek keabsahannya serta dinyatakan valid, lalu diproses mengikuti langkah-langkah yang bersifat umum, yaitu *reduksi* data, *display* data dan mengambil kesimpulan. (Dewi Sadiah, 2015:93)

1. Reduksi data

Reduksi data adalah data yang diperoleh dari lapangan ditulis atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang rinci. Miles dan Huberman mendefinisikan reduksi data adalah tahap penyederhanaan atau filtrasi data mentah yang didapat melalui wawancara. (Sugiyono, 2006:247)

Setelah data terkumpul, peneliti akan melaksanakan proses reduksi data atas data kasar yang didapat tentang Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.

2. *Display* data (Penyajian data)

Display data (Penyajian data) adalah data yang terkumpul dan telah direduksi dibutuhkan berbagai macam matrik, grafik, *network*, dan *charts* agar dapat dikuasai.

Dalam penelitian ini *display* data atau penyajian data akan digunakan oleh peneliti untuk mengkategorikan data dan mengurutkan data secara singkat agar mudah dipahami yaitu mengenai Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh.

3. Mengambil kesimpulan dan verifikasi

Mengambil kesimpulan dan verifikasi adalah data yang telah terkumpul, direduksi, kemudian dicari maknanya. Langkah ini merupakan tahap menyimpulkan dan membuktikan (verifikasi) dari data-data yang telah dihasilkan dalam penelitian. Pada tahap ini peneliti melakukan penarikan kesimpulan yang diperoleh dilapangan serta untuk memantapkan dan membuktikan bahwa informasi dan data yang dimaksud adalah data yang tepat dan akurat (Sadiah, 2015:93).

J. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan dan kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai.

Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi. Adapun triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan

atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi dengan sumber. Menurut Patton, triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Dalam bukunya Anis Fuad dan Kandung Sapto Nugroho (2014:23) Triangulasi ada 3 bentuk untuk mengecek data, yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan mengecek data yang sudah diperoleh dari berbagai sumber. Data dari berbagai sumber tersebut kemudian dipilih dan dipilah serta disajikan dalam bentuk tabel matriks. Data dari sumber yang berbeda dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, berbeda dan mana yang lebih spesifik.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dapat dilakukan dengan melakukan cek data dari berbagai macam teknik pengumpulan data. Misalnya dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Perolehan data dalam waktu tertentu juga memiliki pengaruh yang besar terhadap kredibilitas data. Oleh karena itu memperoleh data dalam waktu dan situasi yang berbeda perlu dilakukan. Triangulasi dapat dilakukan pada pagi, siang dan malam hari dari sumber yang sama atau dari satu ke hari yang lain, dari minggu ke minggu yang berbeda atau bahkan dari bulan ke

bulan yang lain. Dari waktu ke waktu tersebut apakah data tersebut berubah-ubah atau menuju konsisten. Maka konsisten data merupakan hal yang dituju dalam triangulasi ini.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber yaitu membandingkan hasil observasi, wawancara dan isi dokumen yang berkaitan.

