

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kepala BAPPENAS (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) Suharso Monoarfa selaku Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN) menyatakan bahwa saat ini peringkat daya saing Indonesia berada di urutan ke-50 dari 141 negara berdasarkan daya saing global World Economic Forum (WEF) tahun 2019. Daya saing Indonesia masih sedikit tertinggal dari Malaysia, Thailand, dan Singapura yang menempati peringkat pertama (Suharso, dalam Diseminasi Laporan *Indonesia's Occupational Employment Outlook 2020 (IOEO)* dan *Indonesia's Occupational Goals and Skills 2020 (IndoTask)*, Rabu, 08/03/2023). Oleh karena itu, hal ini menjadi tantangan bagi kita khususnya lembaga pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mengejar ketertinggalan tenaga kerja yang ada secara efektif, setara, berdaya saing, dan efisien.

Pentingnya peran pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) tidak dapat diabaikan. Menurut Muwahid Sulhan dan Soim, pendidikan berkualitas dapat ditemukan di sekolah atau lembaga yang berkualitas, yang pada gilirannya akan menghasilkan SDM yang berkualitas juga (Sulhan, 2013:103). SDM yang berkualitas menjadi faktor penentu dan ukuran kemajuan suatu bangsa dan negara, dan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas tersebut adalah melalui pendidikan. Oleh karena itu, lembaga atau institusi pendidikan yang mengelola secara berkualitas, mulai dari tahap input, proses, hingga output, merupakan kunci untuk mendapatkan SDM yang berkualitas.

Salah satu lembaga pendidikan di Indonesia yang turut berperan aktif dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) adalah pondok pesantren. Dimana pondok pesantren di Indonesia memiliki sejarah yang amat panjang, namun semenjak berdirinya sebelum Indonesia merdeka pesantren juga dianggap sebagai perwakilan lembaga pendidikan Indonesia. Dengan demikian pesantren berperan sangat strategis dalam pengembangan pendidikan Islam dan menjadi bagian penting dalam membangun umat.

Sebagai sebuah entitas yang memiliki pengaruh yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia, diharapkan bahwa pesantren mampu mendorong peningkatan kualitasnya yang nyata sebagai lembaga pendidikan, lembaga dakwah, dan juga lembaga sosial. Dengan demikian, pesantren tidak hanya bertujuan untuk menghasilkan generasi yang berpegang teguh pada agama, tetapi juga untuk tetap relevan sebagai lembaga yang mampu menjawab tantangan dan tuntutan sosial. Dengan kata lain, pondok pesantren yang ideal berfungsi sebagai tempat pendidikan yang mempersiapkan santri dengan pengetahuan, keterampilan, dan kualifikasi yang tinggi, serta menginspirasi mereka untuk hidup dengan keyakinan kuat dan bermoral yang baik.

Dalam konteks peran dan fungsi pesantren sebagai lembaga dakwah dan pendidikan yang bertanggung jawab untuk mencetak generasi yang terdidik, terampil, berakhlak, dan berkontribusi, pengelolaan dan kualitas sumber daya santri menjadi hal yang sangat penting. Oleh karena itu, kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pesantren memiliki pengaruh yang signifikan. Kiai sebagai

pemimpin dalam pengelolaan pondok pesantren memainkan peran yang sangat penting, bahkan keberhasilan pondok pesantren sebagian besar ditentukan oleh keberhasilan pimpinan pondok. Pimpinan pondok merupakan salah satu komponen utama yang berperan besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri dan lingkungan di sekitarnya.

Berdasarkan hasil dari studi pendahuluan yang dilakukan oleh Syarifah Daniatul Asra dalam jurnalnya yang berjudul "Peran Pimpinan Pondok Pesantren dalam Menanamkan Etika Santri Dayah Daruzzahidin" menunjukkan bahwa peran pimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap etika santri. Dalam penelitian ini, pimpinan menggunakan beberapa metode, seperti pembelajaran kitab tasawuf, ceramah, bimbingan, dan hukuman, untuk menanamkan etika pada santri. Terbukti bahwa dengan menggunakan metode tersebut, pimpinan pondok pesantren berhasil melaksanakan perannya dalam menanamkan etika santri. Temuan ini dapat menjadi acuan bagi penelitian yang akan dilakukan, yang membedakan penelitian tersebut terletak pada objek yang diteliti (Daniatul, 2020).

Kedua, dalam jurnal yang disusun oleh Afifatu Bachrudin dengan judul "Peran Pimpinan Pondok Pesantren YPI An-Nur Garut dalam Pengembangan Dakwah," ditemukan bahwa kepemimpinan pondok pesantren memainkan peran yang sangat penting dalam pengembangan dakwah. Kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren dianggap sebagai mata rantai yang berkontribusi dalam pengembangan dan peningkatan tokoh, pemimpin, teladan, dan sebagai penghubung yang mampu menjalankan perannya dengan baik. Temuan ini dapat menjadi pedoman

bagi penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, dengan perbedaan subjek penelitian (Bachrudin, 2020).

Ketiga, dalam jurnal yang disusun oleh Iwan Mulyanto, Sofyan Sauri, dan Wiwik Dyah Aryani dengan judul "Peran Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pesantren Al-Mukhlis Cangkuang Kabupaten Bandung," ditemukan bahwa kepemimpinan kiai memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Al-Mukhlis. Penelitian ini mengungkap bagaimana kiai dapat menjalankan peran kepemimpinannya dan bagaimana kepribadian kiai berkontribusi dalam meningkatkan kepemimpinannya dengan memahami interaksi dengan lingkungan pesantren. Temuan ini menjadi bukti konkret tentang pengaruh positif kepemimpinan kiai terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Al-Mukhlis Cangkuang, Bandung. Temuan ini dapat menjadi acuan bagi penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, dengan perbedaan subjek penelitian (Dyah, 2022).

Berdasarkan pemahaman ini, penulis menyadari bahwa kepemimpinan pondok pesantren merupakan hal yang menarik dan penting untuk dibicarakan, mengingat kyai (pimpinan pondok) sebagai simbol kejayaan pesantren dan salah satu tokoh yang erat dengan perkembangan pesantren, maju dan berkembangnya pesantren tergantung dengan kekuatan dan kehebatan kiai dalam mengelola (memimpin) pesantrennya (Karim, 2017).

Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren Al-Wafa yang terletak di wilayah pinggiran kota Bandung, tepatnya di Cibiru Hilir. Dimana kiai (pimpinannya) merupakan salah seorang yang sangat disegani dan dihormati serta dinilai sebagai

sosok tokoh yang sangat lengkap dan patut dijadikan inspirasi bagi generasi muda. Beliau adalah tokoh masyarakat yang aktif dalam organisasi kemasyarakatan, baik itu pimpinan sekaligus pengasuh pondok pesantren Al-Wafa, NU, Ketua Umum MUI Jawa Barat, serta sering mengisi pengajian, ceramah, dan menyampaikan khutbah. Selain itu beliau juga merupakan profesor yang diakui keilmuannya sebagai guru besar Fakultas Syariah dan Hukum Islam di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung yakni Prof. Dr. KH. Rachmat Syafi'i, Lc., M.A.

Pondok pesantren ini memiliki latarbelakang yang menarik dalam proses pendiriannya, dimana pondok ini merupakan respons atas usulan dari para murid bapak KH. Rachmat Syafe'i baik dari mahasiswa ataupun para jemaah pengajiannya. Pendirian pondok mahasiswa ini sangat berguna untuk mengawasi dan meningkatkan kesadaran keagamaan mahasiswa yang belajar dilingkungan kampus UIN Bandung, sehingga bapak KH. Rachmat Syafe'i juga diamanahi untuk mendidik sekaligus menampung anak-anak mahasiswa peraih beasiswa santri berprestasi (PBSB) sebanyak 46 orang, beasiswa LPDP sebanyak 6 orang, beasiswa ORDA sebanyak 3 orang, beasiswa bidikmisi sebanyak 29 orang, beasiswa KIP-K sebanyak 53 orang, dan sisanya merupakan santri reguler yang berjumlah kurang lebih 88 orang yang mayoritasnya merupakan mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Adapun kualitas yang dimiliki santri Pondok Pesantren Al-Wafa lebih banyak terdapat pada bidang akademik. Hal ini terbukti dengan banyaknya santri Pondok Pesantren Al-Wafa yang mampu meraih beasiswa. Disamping itu, prestasi yang dimiliki santri diantaranya adalah 3 orang juara MHQ, 9 orang juara MSQ, 6 orang juara pidato, 1 orang juara debat, 1 orang juara Duta Bahasa UIN Bandung, 3 orang

juara menulis Essay, 1 orang juara Duta Baca Jawa Barat, 3 orang juara MQK, 1 orang Mojang terpilih, dan lainnya. Dari uraian tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa pencapaian dan kualitas SDM yang dimiliki santri Pondok Pesantren Al-Wafa seikit besarnya merupakan salah satu pengaruh dari peran kepemimpinan yang dijalankan Prof. Dr. K.H. Rachmat Syafi'i, Lc., M.A. selaku pengasuh sekaligus pimpinan Pondok Pesantren Al-Wafa.

Pondok pesantren Al-Wafa telah merancang program pendidikan yang berusaha untuk menggabungkan agama dan pendidikan umum, serta mengintegrasikan pesantren, keluarga, dan masyarakat. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik agar para santri menjadi individu yang cerdas, berpengetahuan luas, kreatif, mandiri, dan memberikan manfaat bagi lingkungan sekitar mereka. Menurut Jajang Badruzzaman, pondok pesantren Al-Wafa secara konsisten berusaha untuk mengembangkan dan mentransformasikan potensi santri ke arah yang positif. Hal ini dicapai melalui penerapan pola hidup yang menarik dalam sistem terpadu pondok pesantren Al-Wafa (Badruzzaman, 2021:108).

Keterpaduan sistem yang dimaksud mengacu pada integrasi atau penggabungan berbagai unsur dalam sistem pendidikan. Dengan adanya keterpaduan sistem seperti ini, diharapkan pendidikan dapat memberikan pengalaman yang lebih menyeluruh bagi peserta didik, mempersiapkan mereka untuk kehidupan di masyarakat dengan memadukan nilai-nilai agama, keterampilan kognitif dan praktis, serta pemahaman tentang dunia modern dan teknologi.

Berdasarkan data hasil observasi awal, ditemukan bahwa santri pondok pesantren Al-Wafa memiliki kualitas SDM unggul di bidang akademik yang

dibuktikan dengan banyaknya santri penerima beasiswa, terdapat banyak program kegiatan pesantren yang berpengaruh terhadap pengembangan minat bakat santri, peran pengambilan keputusan serta kepemimpinan yang dijalankan kiai pondok Pesantren Al-Wafa senantiasa menjadikan iklim pesantren suportif dan apresiatif terhadap potensi dan minat bakat santri. Oleh karena itu, peneliti ingin menganalisis lebih dalam terkait bagaimana peran kepemimpinan K.H. Rachmat Syafe'i, LC., MA selaku pimpinan pondok pesantren Al-Wafa sebagaimana dikemukakan dalam teorinya Henry Mintzberg (2009) yang meliputi tiga aspek peran yakni bagaimana peran interpersonalnya, bagaimana peran informasionalnya, serta bagaimana peran pengambilan keputusan yang diterapkannya sehingga dapat memberikan pengaruhnya dalam peningkatan kualitas Sumber Daya (SDM) santri.

Dengan demikian, mengingat peran pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri menjadi hal yang sangat penting adanya, maka hal inilah yang melatarbelakangi minat penulis untuk melakukan penelitian lebih dalam dengan judul *Optimalisasi Peran Pimpinan Pondok Pesantren Al-Wafa dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Santri* dengan menggunakan studi deskriptif di Pondok Pesantren Al-Wafa Cibiru Hilir Kota Bandung. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran, khususnya pada program studi manajemen dakwah mengenai optimalisasi peran pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri sebagai salah satu kegiatan mudabir dalam mengelola serta memajukan kualitas pendidikan pondok pesantren di lingkungannya masing-masing.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan bahwa inti dari permasalahan yang akan dianalisis pada penelitian ini adalah *Optimalisasi Peran Pimpinan Pondok Pesantren Al-Wafa dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Santri (studi deskriptif di pondok pesantren Al-Wafa Cibiru Hilir Kota Bandung)*. Maka peneliti akan memfokuskan serta membatasi ruang lingkup penelitian hanya pada aktifitas yang terkait dengan peran antar pribadi, peran informasional, serta peran pengambilan keputusan pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santrinya. Berdasarkan perumusan masalah tersebut, diidentifikasi bahwa inti dari permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran antar pribadi pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri?
2. Bagaimana peran informasional pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri?
3. Bagaimana peran pengambilan keputusan pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri?

C. Tujuan Penelitian

Terkait dengan permasalahan yang telah dirumuskan oleh peneliti, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui peran antar pribadi pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri

2. Untuk mengetahui peran informasional pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri
3. Untuk mengetahui peran pengambilan keputusan pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Harapannya, penelitian ini dapat menjadi panduan bagi peneliti lain yang tertarik untuk menyelidiki masalah serupa dan dapat diperluas dengan permasalahan penelitian yang berbeda. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berharga pada literatur akademik dalam bidang studi ini, serta menambah pengetahuan khususnya bagi mahasiswa Manajemen Dakwah di Fakultas Dakwah dan Komunikasi, serta mahasiswa lain yang memiliki minat dalam mata kuliah manajemen pondok pesantren dan kajian kepemimpinan organisasi Islam.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Peneliti

Mendapatkan pengetahuan secara praktis mengenai peran kiai atau pimpinan pondok Pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri

- b. Bagi Kampus

Dapat digunakan sebagai tambahan pengembangan khasanah ilmu pengetahuan dan sumbangan pustaka tentang optimalisasi peran pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri.

c. Bagi Lembaga yang Diteliti

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan masukan, bahan evaluasi sekaligus rujukan bagi pimpinan pondok pesantren khususnya pesantren Al-Wafa akan pentingnya mengoptimalkan fungsi dan peran pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri, dengan harapan kedepannya mampu menjadi pondok pesantren yang lebih baik lagi.

E. Hasil Penelitian yang Relevan

Berdasarkan hasil penelusuran, penulis menemukan beberapa penelitian serupa dengan topik penelitian yang dilakukan penulis saat ini. Dalam tinjauan pustaka, penulis akan memaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dan penulis gunakan sebagai bahan rujukan dalam penyusunan tugas akhir ini. Adapun beberapa hasil penelitian tersebut ialah:

1. Pada tahun 2020, Muhammad Ulil Mubarak mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Tulungagung Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana melakukan penelitian dengan judul *Kepemimpinan Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa peran pemimpin dalam meningkatkan kualitas SDM di Pondok Pesantren Darul Falah dan Pondok Pesantren Al-Ma'arif sebagai perencana program, penentu kebijakan, pelaksanaan dan pengawasan pondok pesantren, tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan kharismatik dan demokratis, serta kualitas SDM pesantrennya adalah di bidang ilmu pengetahuan agama serta cakap dan terampil dalam keilmuan. Perbedaannya dengan penelitian terdahulu terdapat pada lokasi penelitian dan

pembahasan, penelitian ini berlokasi di pondok pesantren Al-Ma'arif Blitar sedangkan penelitian penulis berlokasi di Pondok pesantren Al-Wafa Kota Bandung dengan judul *optimalisasi peran pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri*, selain itu perbedaan lainnya terdapat dalam bahasan serta fokus penelitian yakni bahasan penelitian ini hanya akan terfokus pada peran antar pribadi, peran informasional, serta peran pengambilan keputusan pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri.

2. Pada tahun 2020, mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Bagus Adiguna Jurusan Manajemen Pendidikan Islam melakukan penelitian dengan judul *Peran Pimpinan Pondok Pesantren dalam Mengelola Pembelajaran di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan pondok pesantren melaksanakan perannya sebagai leader dengan membuat perencanaan pada setiap tahun ajaran baru, melakukan pengorganisasian dengan membentuk pengurus pondok, melakukan pengarahan serta koordinasi yang dilakukan pimpinan serta melaksanakan rapat evaluasi pada setiap bulannya. Perbedaannya dengan penelitian terdahulu terdapat pada lokasi dan objek penelitian, yakni dalam penelitian ini terfokus pada peranan pimpinan dalam mengelola pembelajaran, sedangkan yang akan diteliti oleh penulis saat ini adalah peran pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santrinya.
3. Pada tahun 2021, Institut Agama Islam Negeri Parepare Muhammad Nurfadrian Jurusan Manajemen Pendidikan Islam melakukan penelitian dengan judul

Peran Kepemimpinan Pondok Pesantren dalam Pengembangan Minat Kewirausahaan Santri di Pesantren Al-Mustaqim Kota Parepare. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran pimpinan pondok pesantren serta guru dalam membimbing, memberikan ilmu pengetahuan, dan mengajak para santri sangat penting untuk membangkitkan semangat kewirausahaan santri, serta potensi yang dimiliki santri harus dimaksimalkan dengan baik agar menciptakan sebuah inovasi dan gebrakan baru dalam dunia wirausaha. Perbedaannya dengan penelitian terdahulu adalah terdapat pada objek penelitian, dimana penelitian ini membahas tentang peran kepemimpinan pondok pesantren dalam pengembangan minat kewirausahaan santri pondok pesantren Al-Mustaqim, sedangkan penelitian yang akan diteliti penulis saat ini adalah peranan pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri yang bahasannya terfokus pada peran interpersonal, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan..

4. Pada tahun 2021, Jajang Badruzzaman menulis jurnal berjudul *Peran Pondok Pesantren dalam Menanggulangi Penyebaran Narkoba: Studi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Wafa Cibiru*. Penelitian ini memiliki kesamaan lokasi penelitian dengan lokasi yang akan diteliti penulis, yakni sama-sama berlokasi di pondok pesantren Al-Wafa Cibiru Hilir Kota Bandung. Namun penelitian ini juga memiliki perbedaan, hal tersebut terdapat pada bedanya objek dan fokus penelitian yakni membahas mengenai peranan pesantren dalam mencegah dan menanggulangi penyebaran narkoba, sedangkan fokus dan objek penelitian

yang diteliti penulis adalah peranan pimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri.

5. Pada tahun 2022, Moch Hasan Saiful Rijal, Abdul Aziz, dan Poppy Rachman menulis jurnal berjudul *Peran Pimpinan Pesantren dalam Mengelola Administrasi Santri di Pondok Pesantren Raudlatul Istiqomah Suko Maron Probolinggo*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pemimpin membentuk organisasi di dalam administrasi pesantren agar menghasilkan sistematis yang jelas dan produktif, pelaksanaan pengelolaan administrasi di pesantren yaitu penerimaan santri baru dan pelaksanaan administrasi santri baru, merencanakan kegiatan santri dan mengatur peletakan asrama santri. Penelitian ini memiliki kesamaan yakni sama-sama membahas peran pimpinan pondok pesantren, namun terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian penulis saat ini diantaranya adalah beda lokasi penelitian, dimana peneliti akan melakukan penelitiannya di pondok pesantren Al-Wafa Cibiru Hilir Kota Bandung sedangkan dalam jurnal ini penelitian dilakukan di pondok pesantren Raudlatul Istiqomah Probolinggo. Perbedaan selanjutnya terletak pada objek dan fokus penelitian, dalam jurnal objek penelitiannya terfokus pada peran pimpinan dalam mengelola administrasi santri, sedangkan objek dan fokus penelitian penulis adalah peran pimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri.

Penelitian ini menjadi menarik karena kajian yang peneliti ketahui belum tersentuh secara spesifik, dimana untuk memberikan gambaran yang utuh

tentang Optimalisasi Peran Pimpinan Pondok Pesantren Al-Wafa dan pengaruhnya dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Santri.

F. Landasan Pemikiran

1. Landasan Teoritis

a. Peran Pemimpin

Peran diartikan sebagai bentuk tingkah laku seseorang yang timbul karena posisi yang ditempatinya dalam struktur sosial. Dalam peran ini, individu diharapkan untuk berperilaku sesuai dengan harapan yang ada berdasarkan posisi mereka. Penting untuk menjalin hubungan dengan orang lain dan masyarakat agar peran yang dimainkan memiliki makna, karena peran tersebut menentukan tindakan individu dalam masyarakat.

Ketika istilah “peran” dikaitkan dengan lingkungan kerja, seseorang diberikan posisi yang akan memberinya tugas dan tanggungjawab untuk memenuhi peran tersebut. Hal ini dikarenakan peran sering digunakan untuk merujuk pada aspek jabatan atau pekerjaan dan fungsi dari jabatan tersebut. Bimo Walgito mengatakan bahwa dengan memiliki kedudukan jabatan, seseorang mampu memenuhi tugas dan fungsinya dengan mengambil posisi /jabatan tertentu. Hal ini dikarenakan peran tidak terlepas dari status dan tiap status social berhubungan dengan satu atau lebih status sosial (Walgito, 2003).

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa peran melibatkan serangkaian tindakan yang terkait dengan posisi atau jabatan tertentu, dengan harapan memberikan dampak positif pada sekelompok orang atau lingkungan

terkait. Dalam konteks alternatif, peran juga dapat diartikan sebagai rangkaian tindakan dan upaya kolaboratif untuk mempengaruhi individu atau lembaga lain dengan prinsip kerjasama dan gotong royong.

George R. Terry dalam bukunya "*Principles of Management*" menjelaskan bahwa dalam suatu organisasi terdapat empat fungsi manajemen yang penting, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) (Sukarna, 2011). Apabila salah satu dari fungsi-fungsi manajemen tidak berjalan dengan baik, maka aktivitas keseluruhan dalam organisasi akan menjadi tidak seimbang dan dampaknya akan terasa pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, diperlukan seorang manajer yang kompeten untuk mengemban tugas-tugas manajemen tersebut. Menurut (Gordon, 1997:3) seorang pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu memenuhi kebutuhan anggota kelompok atau organisasi tanpa mengabaikan kebutuhan dirinya sendiri, sehingga tercipta sebuah pertukaran sosial yang adil. Istilah ini merujuk pada konsep saling memberikan manfaat yang seimbang antara pemimpin dan anggota kelompok.

Salah satu permasalahan yang sering dihadapi oleh para pemimpin adalah bagaimana mereka dapat menginspirasi dan memotivasi anggota tim mereka agar selalu siap dan bersedia untuk mengoptimalkan kemampuan terbaik mereka demi keberhasilan kelompok atau organisasi. Terlalu sering, kita melihat pemimpin yang menggunakan kekuasaan mereka secara absolut untuk memerintah anggota tim tanpa memperhatikan keadaan individu

tersebut. Akibatnya, hal ini menyebabkan hubungan yang tidak harmonis di dalam sebuah organisasi.

Henry Mintzberg, seorang pakar riset manajemen, mengidentifikasi bahwa manajer memainkan 10 peran yang berbeda di tempat kerja. Ia mengklasifikasikan peran-peran tersebut menjadi tiga kelompok utama (Mintzberg, 2009). Berikut adalah penjelasan singkat mengenai ketiga kelompok peran tersebut:

1. Peran Antarpribadi (*Interpersonal Role*): Merupakan peran yang bersifat ritualistik dan simbolis yang melibatkan interaksi antara manajer dan orang lain. Peran ini mencakup peran sebagai figur (*representatif*), pemimpin, dan penghubung (*liaison*) dengan pihak eksternal.
2. Peran yang Berhubungan dengan Informasi (*Informational Role*): Melibatkan pengelolaan informasi. Termasuk di dalamnya adalah peran sebagai pengamat/pemantau, peran penyebar informasi, dan peran sebagai juru bicara dalam berkomunikasi dengan pihak eksternal.
3. Peran Pengambilan Keputusan (*Decision Role*): Merupakan peran yang terkait dengan pengambilan keputusan. Kelompok ini mencakup peran sebagai wirausahawan (*entrepreneur*), pemecah masalah (*problem solver*), pembagi sumber daya, dan perunding/*negosiator*.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seorang manajer akan berperan dalam berbagai peran tersebut, dengan penekanan pada salah satu kelompok peran tergantung pada konteks dan situasi organisasi.

Peran seorang pemimpin sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks hubungan antarpribadi, seorang pemimpin berinteraksi dengan orang-orang baik di internal maupun eksternal organisasi (Nasrudin, 2022). Di lingkungan pondok pesantren, peran ini berkaitan dengan santri dan memerlukan seorang pemimpin yang mampu memotivasi dan mendorong mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Peran antarpribadi meliputi tiga aspek, yaitu sebagai figur, pemimpin, dan penghubung. Artinya, seorang pemimpin pondok pesantren harus menjadi contoh bagi bawahan dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas resmi atau simbolis yang mencerminkan status dan otoritasnya dalam lembaga atau organisasi tersebut.

Seorang pemimpin pondok pesantren juga harus memiliki kemampuan dalam memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi para bawahannya dan santri dengan baik. Selain itu, seorang pemimpin pondok pesantren juga harus berperan sebagai penghubung antara internal dan eksternal organisasi yang dipimpinnya. Ia harus mampu membangun kerjasama dengan departemen-departemen lain di dalam organisasi dan juga dengan pemangku kepentingan seperti pemerintah dan lainnya.

Sedangkan pemimpin dalam peran informasional berperan dalam mengelola aliran informasi baik sebagai sumber, penerima, atau pemancar (Nasrudin, 2022). Mintzberg mengidentifikasi tiga peran penting dalam konteks peran pemimpin, yaitu pemantau (*monitor*), penyebar informasi (*disseminator*), dan juru bicara (*spokesperson*). Sebagai pemantau, pemimpin

bertanggung jawab untuk mengumpulkan informasi yang mendukung pencapaian tujuan lembaga atau organisasi. Misalnya, mereka memantau lingkungan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal lembaga atau organisasi. Data yang relevan ini menjadi masukan penting dalam membantu lembaga atau organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Peran penyebar informasi melibatkan komunikasi informasi yang berguna kepada bawahan untuk mendorong umpan balik dan gagasan baru. Peran ini penting dalam menjaga komunikasi terbuka antara pemimpin dan bawahannya, sehingga dapat mempertahankan aliran informasi yang efektif dalam organisasi. Selain itu, peran pemimpin sebagai juru bicara melibatkan komunikasi dengan pemangku kepentingan eksternal, seperti pihak luar. Sebagai juru bicara, pemimpin bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam berkomunikasi dengan pemangku kepentingan eksternal, seperti pemerintah, masyarakat, atau mitra bisnis. Melalui peran ini, pemimpin menyampaikan pesan organisasi, kebijakan, dan tujuan kepada pemangku kepentingan eksternal. Secara keseluruhan, peran-peran ini penting bagi seorang pemimpin untuk menjalankan tanggung jawabnya secara efektif dalam mengelola lembaga atau organisasi.

Selanjutnya sebagai pucuk pimpinan, seorang pemimpin juga berperan dalam pengambilan keputusan. Mintzberg dalam (Griffin, 2004) mengidentifikasi empat peran pengambilan keputusan: Pengusaha, pemecah masalah/*mediator*, pengalokasi sumber daya, dan *negosiator*. Ketika

pemimpin harus mampu menciptakan dan mengendalikan perubahan demi memajukan lembaga atau organisasi yang di pimpinnya. Ketika masalah muncul, pemimpin harus menengahi dan mencari jalan keluar. Pemimpin juga harus mampu mengidentifikasi sumber daya juga mengalokasikannya secara tepat, efisien, dan efektif. Selain itu, sebagai pemimpin negosiasi, manajer harus mampu bernegosiasi dengan pihak internal maupun eksternal untuk memperjuangkan kepentingan bisnis instansi atau organisasi yang dipimpinya.

Dari pemaparan tersebut, dapat kita fahami bahwa peranan merupakan seperangkat fungsi yang dalam hal ini adalah sekumpulan perilaku atau kewajiban yang dilakukan oleh seseorang dimana atas posisi atau jabatan yang ia duduki terdapat harapan-harapan orang lain terhadapnya. (Setiawan, 2017). Peran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peran pimpinan pondok pesantren untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya santrinya. Berdasarkan teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa peran pimpinan pondok pesantren bagi santri sangatlah penting.

b. Pengertian Pemimpin

Secara *etimologi* asal kata “pemimpin” adalah "pimpin" (*lead*) yang berarti bimbingan atau tuntun. Dalam kata tersebut terdapat implikasi bahwa ada dua pihak yang terlibat, yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Dengan menambahkan awalan "pe-", kata "pimpin" berubah menjadi "pemimpin" yang mengacu pada seseorang yang memiliki kemampuan

mempengaruhi orang lain melalui komunikasi kewibawaannya, sehingga mereka dapat mencapai tujuan tertentu (Siagian, 2003:5-6). Dalam konsep kepemimpinan, penting bagi seorang pemimpin untuk dapat memberikan arahan, bimbingan, dan tuntunan kepada mereka yang dipimpinnya, serta memiliki kemampuan memengaruhi orang lain secara positif melalui komunikasi yang efektif.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai interaksi saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut (bawahan), yang bertujuan untuk mencapai perubahan yang signifikan sesuai dengan tujuan bersama yang diinginkan (Joseph, 1993). Menurut George R. Terry (dalam Kartono, 2008), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama, mengikuti bimbingan, dan diarahkan menuju pencapaian visi misi organisasi atau kelompok tertentu. Sementara itu, Turnay (dalam Nursarah, 2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan melibatkan proses pengelolaan dan inspirasi dalam kelompok, di mana seorang individu memimpin dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan teknik-teknik manajemen secara efektif.

Dari definisi tersebut dapat kita simpulkan bahwa dalam konteks kepemimpinan, ada hubungan yang saling terkait antara pemimpin dan segala kegiatan yang dihasilkan oleh pemimpin tersebut. Seorang pemimpin memiliki peran sebagai sosok figur yang memiliki kemampuan untuk menyatukan orang-orang dalam kelompoknya dan memiliki pengaruh serta

arahan yang kuat terhadap mereka untuk mencapai tujuan kelompok. Untuk mencapai tujuan tersebut, seorang pemimpin juga perlu memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengelola lingkungan di sekitar kepemimpinannya.

Sebagaimana dalam konteks Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 30, Allah berfirman kepada para malaikat bahwa Dia akan menjadikan seorang *khalifah* di bumi. *Khalifah* merujuk kepada manusia yang akan menjadi pemimpin dan wakil Allah di bumi. Konsep kepemimpinan dalam ajaran Islam berasal dari konsep *khalifah* ini. Seorang pemimpin dalam Islam diharapkan menjadi khalifah yang bertanggung jawab dalam memimpin umat dengan adil dan bijaksana. Mereka harus mempersatukan umat dan mengarahkan mereka menuju kebaikan. Pemimpin yang baik dalam Islam adalah mereka yang memiliki sifat-sifat seperti keadilan, kebijaksanaan, kejujuran, keteladanan, dan perhatian terhadap kesejahteraan umat. Pemimpin Islam menyadari bahwa kepemimpinan adalah amanah dari Allah dan mereka bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang baik dan melayani kepentingan umat dan masyarakat secara luas.

Selaras dengan uraian di atas, interpretasi terhadap kata *khalifah* dapat difahami bahwasanya konsep manusia sebagai pemimpin di muka bumi ini telah diisyaratkan oleh Allah dalam Al-Qur'an, yakni sebagai fungsi yang diemban serta tujuan yang mendasari alasan manusia diciptakan berdasarkan amanat yang diterimanya. Pada intinya amanat tersebut ialah tugas menjaga dan merawat bumi secara bertanggungjawab dengan menggunakan ilmu dan akal yang telah di anugerahkan-Nya kepada manusia.

Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memainkan peran krusial dalam keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi dalam mencapai visi misinya. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, mengatur, mengelola, membimbing, dan mengemudikan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin memiliki peran penting dalam memberikan visi dan arahan yang jelas, mengorganisasi sumber daya yang ada, memotivasi dan membimbing anggota tim, serta mengambil keputusan yang tepat guna mencapai hasil yang diinginkan. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan fondasi yang kuat bagi kemajuan dan kesuksesan organisasi.

c. Tipe dan Fungsi Pemimpin

Menurut Hadari Nawawi, (1995: 98-109) kepemimpinan secara teoritis dibagi menjadi tiga jenis utama. Pengelompokan ini dianggap teoritis karena dapat dilakukan dalam bentuk murni pada praktik atau implementasi, tetapi bukan tidak mungkin juga terjadi dalam kombinasi. Tiga jenis kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan otoriter
2. Tipe kepemimpinan demokratis
3. Tipe kepemimpinan bebas (*Laissez Faire*)

Dari tipe kepemimpinan yang telah diuraikan diatas, ada juga yang dinamakan tipe kepemimpinan pelengkap, yaitu:

1. Tipe kepemimpinan kharismatik
2. Tipe pemimpin paternalistik

3. Tipe pemimpin militeristik
4. Tipe pemimpin sebagai simbol
5. Tipe pemimpin pengayom
6. Tipe pemimpin ahli
7. Tipe kepemimpinan organisator dan administrator
8. Tipe kepemimpinan agiator

Tugas utama seorang pemimpin meliputi mengantarkan, mengawasi, memberikan petunjuk, mendidik, dan membimbing. Melalui cara-cara ini, seorang pemimpin berupaya memengaruhi mereka yang dipimpinnya agar mau bekerja dengan maksimal dan mengikuti kehendak pemimpin untuk mencapai hasil atau tujuan yang telah ditetapkan (Karjadi, 1989).

Dengan memberikan arahan yang jelas, pemantauan yang cermat, pedoman yang tepat, pendidikan yang terus menerus, dan bimbingan yang efektif, seorang pemimpin dapat memotivasi anggota timnya untuk mencapai kinerja yang optimal. Dalam proses ini, interaksi antara pemimpin dan bawahan memainkan peran penting dalam membentuk hubungan saling ketergantungan yang positif dan mencapai kesuksesan bersama.

Berdasarkan penelitian Karjadi (1989), seorang pemimpin memiliki beberapa fungsi yang harus dilaksanakan untuk memengaruhi pelaksanaan tugas, antara lain:

1. Fungsi perencanaan: Pemimpin bertanggung jawab dalam merencanakan kegiatan dan tujuan organisasi serta merumuskan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Fungsi prospektif: Pemimpin harus memiliki wawasan dan kemampuan untuk melihat ke depan, mengidentifikasi tantangan dan peluang yang akan dihadapi organisasi, serta merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk menghadapinya.
3. Fungsi pembangunan loyalitas: Pemimpin berperan dalam membangun dan mempertahankan loyalitas anggota tim atau bawahan terhadap organisasi, melalui komunikasi yang efektif, memberikan motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.
4. Fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan rencana: Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memantau dan mengawasi pelaksanaan rencana kerja yang telah ditetapkan, serta memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan target dan standar yang telah ditetapkan.
5. Fungsi pengambilan keputusan: Pemimpin harus mampu mengambil keputusan yang tepat dan berdasarkan informasi yang akurat, serta mempertimbangkan kepentingan organisasi dan anggota tim.
6. Fungsi memberikan penghargaan: Pemimpin perlu memberikan penghargaan dan pengakuan kepada anggota tim yang telah mencapai hasil yang baik atau memberikan kontribusi yang signifikan, sebagai bentuk motivasi dan apresiasi atas kerja keras mereka.

Dengan melaksanakan fungsi-fungsi ini dengan baik, seorang pemimpin dapat memengaruhi dan memotivasi anggota timnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin harus melakukan perencanaan yang matang, memandang ke depan untuk merencanakan langkah-langkah yang diperlukan, membangun loyalitas di antara anggota tim, mengawasi pelaksanaan rencana, mengambil keputusan yang tepat, dan memberikan penghargaan kepada yang berprestasi.

Manajemen dalam prosesnya terdapat istilah yang biasa disebut pengambilan keputusan (*decision making*) dan penyusunan kebijakan (*policy making*), manajemen menjadi hal yang sangat vital sekaligus kunci kemenangan sebuah lembaga atau organisasi dalam menjalankan programnya serta menjadi indikasi dari proses keputusan organisasi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:53), dalam konteks manajemen, proses pengambilan keputusan menjadi aspek yang sangat penting, terutama bagi seorang pemimpin. Pengambilan keputusan merupakan proses yang dilakukan oleh pengambil keputusan, yang menghasilkan suatu keputusan. Keputusan-keputusan ini kemudian menjadi pemicu untuk aktivitas dan tindakan yang dapat diimplementasikan melalui program atau kegiatan. Dengan demikian, melalui proses ini, tujuan dan proses manajemen dapat terlaksana.

Biasanya, proses pengambilan keputusan akan diformulasikan menjadi kebijakan lembaga atau organisasi. Kebijakan tersebut akan menjadi landasan untuk mengimplementasikan program-program yang telah dirancang secara sistematis. Program-program ini akan dilaksanakan secara bersamaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang tercantum dalam *job description* masing-masing bidang. Dengan demikian, kebijakan menjadi panduan untuk mengarahkan implementasi program-program dengan tujuan menjalankan fungsi dan peran yang

sesuai dalam organisasi atau lembaga tersebut. Sehingga pengambilan keputusan yang tepat sangat penting bagi lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam mengambil keputusan yang berdasarkan analisis yang baik, sehingga dapat membantu lembaga atau organisasi mencapai visi misi yang diinginkan. Dengan kata lain, kepemimpinan melibatkan tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memanfaatkan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kerangka Konseptual

Sebagai sebuah institusi pendidikan Islam tradisional di Indonesia, pondok pesantren telah dikenal dalam masyarakat sejak lama. Sistem ini muncul dalam lingkungan sosial sebagai bagian dari perkembangan komunitas Islam. Kata "pondok" berasal dari bahasa Arab "*funduq*", yang memiliki arti "hotel" atau "penginapan" (Dhofier, 2011: 41). Pengertian pondok pesantren sendiri adalah system atau lembaga pendidikan pesantren yang dipimpin oleh guru yang berpusat di sekitar kiai dan menitikberatkan ilmu agama Islam di bawah kiai.

Sedangkan Geertz menyatakan bahwa pondok pesantren ialah lembaga pendidikan keagamaan yang mempunyai ciri khas unik dan berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Di pesantren, pendidikan meliputi studi agama Islam, dakwah, pembangunan masyarakat, dan jenis pendidikan serupa. Individu yang belajar di pesantren disebut santri dan biasanya tinggal di dalamnya. Santri tidak hanya mempelajari Islam, tetapi juga memperoleh pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan lainnya sesuai kurikulum pesantren (Patoni, 2007: 87-88).

Mujamil Qomar menyatakan bahwa tujuan pendidikan adalah bagian yang tak terpisahkan dari komponen pendidikan, dan tujuan tersebut merupakan kunci keberhasilan belajar. Sebagai lembaga pendidikan, dakwah, dan sosial, pondok pesantren pada dasarnya memiliki tujuan pokok yang menjadi alasan didirikannya. Tujuan keseluruhannya adalah membantu peserta didik menjadi manusia yang berkarakter Islami sehingga dapat menjadi penyeru umat sekaligus teladan yang baik di masyarakat melalui ilmu agama. Tujuan khususnya adalah menyiapkan peserta didik (santri) untuk memahami ilmu agama, memperoleh berbagai keterampilan dan kemampuan umum lainnya, serta mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan masyarakat (Noor, 2006) .

Selain bertindak sebagai institusi pendidikan yang bertanggung jawab dalam mengembangkan pengetahuan dan pemahaman agama pada generasi penerus bangsa, pondok pesantren juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas sumber daya manusia guna menghasilkan santri yang beriman dan berkontribusi positif. Kita menyadari bahwa manusia adalah aset berharga dalam organisasi, lembaga, dan instansi. Terlepas dari kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan ekonomi, mencapai tujuan organisasi dan pondok pesantren akan sulit tanpa faktor manusia yang berkualitas. Dalam peranannya sebagai agen perubahan masyarakat, pondok pesantren diharapkan mampu mengembangkan konsep pengembangan sumber daya santri. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pondok pesantren itu sendiri serta meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat secara menyeluruh.

Dalam bidang Sumber Daya Manusia, terdapat dua aspek yang dapat diklasifikasikan, yaitu aspek kuantitas dan aspek kualitas. Aspek kuantitas mengacu pada jumlah sumber daya manusia yang memberikan kontribusi penting dalam suatu organisasi. Sementara itu, aspek kualitas berkaitan dengan mutu individu dalam hal kemampuan fisik dan non-fisik, termasuk kecerdasan non-mental, kemampuan kerja, berpikir, dan keterampilan lainnya. Penting untuk menjaga keseimbangan antara aspek kuantitas dan kualitas ini agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

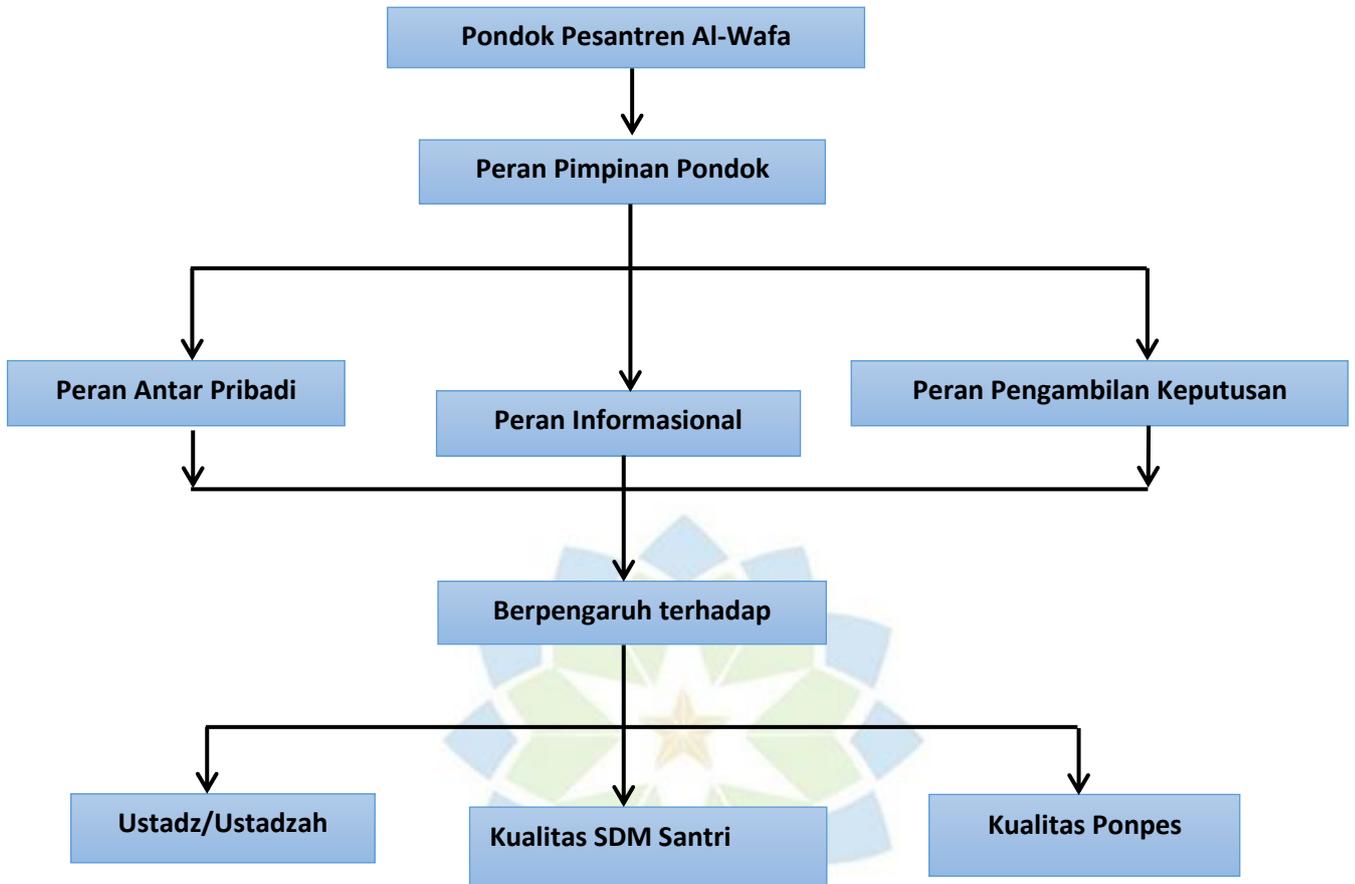
Pengembangan sumber daya manusia dalam skala yang lebih luas memainkan peran penting dalam mencapai tujuan pembangunan secara efektif. Dengan meningkatkan kualitas individu dan jumlah sumber daya manusia yang berkualitas, masyarakat dapat mengoptimalkan potensi mereka untuk mencapai kemajuan dan pembangunan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penting untuk memberikan perhatian pada pengembangan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia sebagai bagian dari upaya mencapai tujuan pembangunan yang diinginkan.

Dengan mengarahkan dan merencanakan pengembangan sumber daya manusia secara efektif, serta mengelola dengan baik, ada potensi untuk menghemat dana atau setidaknya meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan serta penggunaan dana. Prinsip yang sama berlaku untuk pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren, yang memainkan peran penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Pengembangan sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai suatu keharusan yang tidak boleh diabaikan dan harus dilakukan di pondok pesantren. Namun, dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia ini,

perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang ada dalam pondok pesantren.

Di lembaga pendidikan Islam yang disebut pondok pesantren, pemimpin dikenal juga dengan sebutan kiai. Kiai merupakan figur yang sangat dihormati dan memiliki daya tarik *supranatural* yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan sekelompok orang. Oleh karena itu, kultus kepemimpinan sering terkait erat dengan sosok kiai (Hartati, 2022). Keberhasilan suatu pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas para santri tergantung pada kualitas dan kemampuan pemimpinnya, baik itu Kiai atau pimpinan. Pemimpin pondok pesantren memiliki peran dan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya santri, bahkan dianggap sebagai salah satu faktor kunci keberhasilan lembaga pesantren tersebut. Dalam penelitian ini, peran tersebut mencakup interaksi antarpribadi pemimpin, peran sebagai penyedia informasi, dan peran dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kualitas sumber daya santri.

Penulis menggunakan kerangka konseptual ini untuk tetap berfokus dalam menemukan jawaban terhadap permasalahan penelitian. Analisis penelitian ini akan didasarkan pada teori peran kepemimpinan yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg, sebagaimana dikutip oleh Miftah Thoha dalam bukunya tentang kepemimpinan dalam manajemen (Thoha, 2009). Teori ini akan diterapkan pada pimpinan pondok pesantren Al-Wafa, yaitu Prof. Dr. KH. Rachmat Syafi'i, Lc., M.A., dalam upaya mewujudkan misinya untuk meningkatkan kualitas sumber daya santri di pondok pesantren Al-Wafa. Kerangka konseptual ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber : Observasi Penulis pada Januari 2023

Keterangan:

- a. Pondok Pesantren Al-Wafa merupakan lembaga pendidikan yang berupaya menggabungkan antara agama serta pembelajaran biasa, antara pesantren, keluarga serta masyarakat dengan memaksimalkan aspek *kognitif*, *apektif*, dan *psikomotorik* dengan harapan santri dapat menjadi orang yang cerdas, berwawasan luas, kreatif, inovatif, mandiri, beriman dan berakhlakul karimah.
- b. Pimpinan (kiai) di pondok pesantren memiliki peran dan fungsi yang sangat vital diantaranya yaitu peran antar pribadi (*interpersonal*), peran informasional, dan juga peran pengambilan keputusan.

- c. Peranan antar pribadi merupakan merupakan peran yang melibatkan orang dan kewajiban orang lain baik internal maupun eksternal, yang bersifat seremonial dan simbolis. Dimana peranan ini meliputi tiga hal yakni *figurehead*, pemimpin, dan penghubung.
- d. Peran informasional merupakan peran dalam aliran informasi baik sumber, penerima atau pemancar. Dimana peran ini meliputi tiga hal yakni *monitor*, *disseminator*, dan juru bicara.
- e. Peran pengambilan keputusan merupakan peran yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, baik inisiatif, strategi, dan ide-ide baru untuk di implementasikan. Dimana peran ini meliputi empat aspek yakni wirausahawan, pemecah masalah, pengalokasi sumber daya, dan *negosiator*.
- f. Ketiga peranan kepemimpinan ini akan memberikan pengaruh yang secara umum dapat diklasifikasikan menjadi tiga bagian yaitu pengaruh terhadap kualitas sumber daya santri, kualitas ustazah/ustadzahnya, dan secara otomatis juga akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kualitas pondok pesantrennya. Namun dalam skripsi ini, penulis hanya memfokuskan penelitian dan pembahasan terhadap peran pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dan pengaruhnya dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri.

G. Langkah - Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian tentang Peran Pimpinan Pondok Pesantren Al-Wafa dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Santri dilakukan di Pondok Pesantren Al-Wafa yang terletak di Cibiru Hilir, Kecamatan Cileunyi, Kota Bandung. Peneliti

memilih Pondok Pesantren Al-Wafa sebagai lokasi penelitian karena beberapa alasan diantaranya tersedianya data yang relevan dan dapat menjadi objek penelitian, serta Pondok Pesantren Al-Wafa merupakan lembaga pendidikan di bawah naungan pimpinan Ketua MUI Jawa Barat. Dimana pendirian pondok pesantren ini dilatarbelakangi oleh tujuan untuk memberikan wadah bagi santri-santri berprestasi yang sedang kuliah di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Dengan memilih Pondok Pesantren Al-Wafa sebagai objek penelitian, diharapkan peneliti dapat memperoleh data yang relevan dan mendalam mengenai peran pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri.

2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma adalah dasar untuk perluasan pengetahuan. Dimana aktivitas penelitiannya terstruktur, terencana, dan konsisten dengan konsep keilmuan (Sadiah, 2015:2). Dalam penelitian ini, peneliti mengadopsi paradigma konstruktivisme sebagai kerangka pemahaman dan pendekatan penelitiannya. Paradigma konstruktivisme digunakan untuk memahami kompleksitas dunia nyata dan memiliki sifat normatif. Dalam konteks penelitian kualitatif ini, paradigma konstruktivisme memberikan arahan kepada praktisi mengenai tindakan yang harus dilakukan tanpa memerlukan penalaran *eksistensial* atau *epistemologis* yang rumit.

Dalam penelitian ini, penulis memilih paradigma konstruktivisme karena penelitian kualitatif ini didasarkan pada konstruksi realitas yang terjadi

pada individu, yang dihasilkan dari sumber atau informan yang terlibat dalam penelitian. Hasil penelitian kemudian disajikan dalam bentuk konstruksi yang mencerminkan realitas yang ditemukan, tanpa mengubah hasil yang telah diperoleh dari partisipan penelitian

Pendekatan kualitatif merupakan studi berbasis *postpositivisme*, yang biasa digunakan untuk mempelajari kondisi alam (Sadiah, 2015). Permasalahan dalam penelitian ini merupakan masalah yang bersifat sosial. Sehingga peneliti memilih menggunakan pendekatan kualitatif untuk mencari, memperoleh dan menganalisis data hasil dari observasi yang dilakukan peneliti secara alami.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian deskriptif adalah pendekatan yang digunakan untuk menggambarkan secara detail keadaan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang terlihat. Tujuannya adalah memperoleh pemahaman mendalam tentang karakteristik dan perilaku objek penelitian tanpa melakukan pengaruh atau manipulasi. Metode ini membantu mengumpulkan data yang akurat dan menyajikan gambaran yang jelas tentang objek penelitian (Hadari Nawawi, 1998:63). Peneliti menggunakan metode deskriptif ini guna untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi atau bidang tertentu sebagaimana yang terjadi dilapangan secara *faktual*, *spesifik* dan *transparansi* berdasarkan data-data yang didapatkan terkait peranan hubungan antar pribadi (*interpersonal*), peranan hubungan informasional, dan peranan

pengambilan keputusan Prof. KH. Rachmat Syafe'i, Lc., M.A. dalam meningkatkan kualitas sumber daya santrinya.

4. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Emzir berpendapat bahwa data bukan hanya sekadar petunjuk, tetapi juga merupakan bukti dan isyarat dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, terdapat beberapa jenis data yang dapat digunakan, antara lain tuturan kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan data statistik (Moleong, 2018). Adapun jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data kualitatif yakni kumpulan dari jawaban atas pertanyaan yang diajukan untuk masalah yang dirumuskan, yang meliputi:

- 1) Data tentang peranan hubungan antar pribadi (*interpersonal*) KH. Rachmat Syafe'i dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya santri di pondok pesantren Al-Wafa Kota Bandung.
- 2) Data tentang peranan hubungan *informasional* KH. Rachmat Syafe'i dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri di pondok pesantren Al-Wafa Kota Bandung.
- 3) Data tentang peranan pengambilan keputusan KH. Rachmat Syafe'i dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri di pondok pesantren Al-wafa Kota Bandung yang semua itu menjadi data kualitatif.

b. Sumber Data

- 1) Data Primer

Sumber data primer ialah data yang berupa teks hasil wawancara dan data yang diperoleh selama wawancara dengan informasi yang dipilih selama penelitian. Untuk memudahkan proses penelitian, peneliti dapat mencatat atau merekam ketika penelitian dilakukan (Khoiron, 2019). Dalam penelitian ini, sumber data primer dihimpun lewat wawancara ataupun tingkah laku subjek yang diperhatikan serta diwawancara. Dimana yang menjadi sasaran informan penulis mengenai subjek penelitian ini antara lain melibatkan pengasuh atau pimpinan pondok pesantren, tenaga pendidik atau pengurus, dan beberapa santri Al-Wafa sebagai informan pelengkap.

2) Data Sekunder

Sumber data sekunder ialah data yang sudah tersedia dalam bentuk dokumen, yang dapat peneliti peroleh melalui membaca, melihat dan mendengarkan (Khoiron, 2019). Data sekunder ini dapat berfungsi sebagai data tambahan untuk melengkapi pemahaman peneliti ketika menganalisis data yang berkaitan dengan skala masalah yang diteliti. Data pendukung ini didapatkan dari hasil observasi dan dokumentasi yang didapat dari artikel, jurnal, visi misi, struktur organisasi, website, dan media sosial. Data tersebut bisa berupa gambar, foto, dan sejenisnya, yang dapat menyempurnakan bahan penelitian yang telah didapat selama penelitian. Dengan adanya kedua sumber data tersebut, diharapkan dapat memberikan informasi serta gambaran yang utuh tentang peran KH. Rachmat Syafe'i dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri Al-Wafa.

5. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang memberikan informasi tentang data yang dibutuhkan penulis mengenai permasalahan yang akan diteliti (Moleong., 2018). Dalam penelitian ini, informan merujuk pada individu-individu yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terkait dengan topik penelitian. Informan dalam konteks ini meliputi pimpinan pondok pesantren, pengurus atau pembina pondok, serta beberapa santri pesantren Al-Wafa. Mereka dipilih sebagai informan karena kontribusi mereka dalam memberikan informasi yang relevan terhadap penelitian yang sedang dilakukan.

H. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiono (2019), langkah paling penting dalam penelitian adalah teknik pengumpulan data, karena tujuannya adalah memperoleh data yang dibutuhkan. Dalam penelitian kualitatif, teknik pengamatan, wawancara, dan dokumentasi sering digunakan sebagai teknik pengumpulan data. Peneliti dapat memilih teknik yang sesuai dengan kondisi di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik-teknik berikut untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan:

1) Wawancara

Dalam proses penelitian, wawancara melibatkan interaksi antara peneliti dan subjek manusia yang terkait dengan realitas atau fenomena yang dipilih untuk diteliti. Teknik wawancara menjadi penting karena dapat memberikan informasi yang berharga terkait dengan objek penelitian (Pawito, 2007). Melalui wawancara, peneliti memiliki kesempatan untuk mendapatkan

wawasan yang lebih dalam tentang pemikiran, pengalaman, pandangan, dan pengetahuan subjek terkait dengan topik penelitian. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam, serta memahami sudut pandang subjek secara langsung. Dengan demikian, teknik wawancara menjadi sarana penting untuk menggali informasi yang relevan dan memperkaya pemahaman penelitian. Teknik wawancara yang digunakan adalah teknik wawancara terpimpin dan teknik wawancara bebas. Jenis wawancara terpimpin ditujukan kepada KH. Rachmat Syafe'i. Sedangkan wawancara bebas ditujukan kepada santri Al-Wafa.

Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan konstruksi yang aktual mengenai kondisi, peristiwa, aktivitas, dan hal-hal lain yang terjadi di lapangan terkait peran pimpinan pondok pesantren Al-Wafa dalam meningkatkan kualitas sumber daya santri. Adapun wawancara dalam penelitian ini terjadi antara peneliti dengan beberapa informan yaitu pimpinan pondok pesantren Al-Wafa, pengurus dan santri Al-Wafa sebagai informan pelengkap. Wawancara dilakukan secara langsung dengan narasumber serta melalui media online sesuai dengan teknik wawancara yang telah disepakati.

2) Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran secara langsung di lapangan, merupakan teknik yang biasa disebut observasi. Menurut (Widiawati, 2020) observasi merupakan teknik yang sederhana dan ekonomis. Alasan peneliti memilih teknik ini karena dengan mengamati

subjek penelitian, peneliti dapat memahami persepsi yang diberikan oleh para informan dan juga menangkap situasi secara memuaskan dengan inderanya sendiri. Artinya dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi ini, peneliti berharap dapat memperoleh data dan wawasan yang komprehensif mengenai peranan yang dilakukan Pimpinan Pondok Pesantren Al-Wafa dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Santrinya. Observasi dilakukan di tempat yang telah di tentukan untuk penelitian dengan membawa lembar observasi yang sudah disiapkan.

3) Studi Dokumentasi

Dalam metode dokumentasi, peneliti melakukan penyelidikan terhadap berbagai benda tertulis seperti majalah, buku, dokumen resmi, undang-undang, peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sejenisnya (Hikmawati, 2020). Istilah "dokumentasi" merujuk pada pengumpulan informasi dari dokumen-dokumen yang tertulis. Dokumentasi menjadi penting dalam penelitian karena dokumen-dokumen tersebut dapat memberikan data, konteks, dan bukti yang relevan bagi penelitian. Dengan menggunakan berbagai sumber dokumen, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang topik penelitian dan memperkaya analisis yang dilakukan. Dalam konteks penelitian ini, data dokumentasi diperoleh dari sumber-sumber nonmanusia, termasuk struktur organisasi dan manajemen pondok pesantren, sejarah pondok pesantren, foto-foto kegiatan seperti muhadhoroh, hadroh, kelas kepenulisan, tahsin, Gebyar santri, kegiatan

pengajian, pembinaan, acara peringatan hari besar Islam, dan berbagai dokumentasi lainnya yang terkait dengan objek penelitian.

I. Teknik Pengumpulan Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkapkan kebenaran objektif. Oleh karena itu, validitas data sangat penting dalam penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif bisa dicapai melalui *validitas* dan *reabilitas* (kepercayaan). Dalam penelitian ini, keabsahan data dicapai dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang menggunakan sesuatu selain data untuk keperluan validasi atau untuk perbandingan dengan data (Moleong, 2010).

Untuk memenuhi validasi data survey, peneliti melakukan triangulasi dengan menggunakan sumber untuk mendapatkan data yang valid. Triangulasi data yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk membandingkan hasil wawancara dari informan satu dengan informan lainnya, agar data yang dihasilkan dapat ditarik kesimpulan secara akurat dan tepat.

J. Teknik Analisis Data

Analisis data deskriptif kualitatif adalah suatu proses pengamatan dengan menggunakan kriteria yang telah ditentukan (Hikmawati, 2020). Dalam proses ini, data yang telah dikumpulkan seperti catatan lapangan, komentar peneliti, foto, dokumen, laporan, biografi, dan sebagainya, akan diklasifikasikan. Tujuan dari analisis data adalah untuk menemukan topik yang relevan dan membentuk teori yang bermakna (Saebani, 2018). Dalam

proses ini, peneliti menganalisis data secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, tema, atau hubungan yang muncul dari data yang terkumpul. Analisis data ini penting dalam penelitian karena dapat membantu peneliti memahami dan menggali makna dari data yang telah dikumpulkan, serta menghasilkan temuan yang relevan dengan tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif, di mana analisis data tersebut dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sehingga datanya sudah jenuh.

Untuk menganalisis penelitian ini, maka dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data hasil penelitian, melalui wawancara, dokumentasi maupun observasi langsung terhadap pimpinan pondok dan santri Al-Wafa.
2. Setelah data terkumpul, kemudian dikelompokkan dengan jenis data masing-masing.
3. Setelah dikelompokkan maka data tersebut ditafsirkan.
4. Langkah selanjutnya, dianalisis secara kualitatif.
5. Dan tahap akhir adalah penarikan kesimpulan (*Generalisasi*).

Selain itu, menurut M.B. Milles & A.M. Huberman (1984:21-23), bahwa analisis data secara kualitatif memiliki langkah-langkah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses mencatat dan merangkum poin-poin penting yang dapat mengungkap dan menjelaskan suatu fenomena atau masalah. Seluruh catatan yang terkumpul dari lapangan akan direfleksikan dan dijelaskan secara tertulis dalam bentuk data. Penting untuk segera menganalisis data ini karena laporan tersebut akan terus berkembang dan dapat menyulitkan jika tidak ditindaklanjuti dengan cepat (Sadiah, 2015).

2. Penyajian data

Penyajian data melibatkan pengorganisasian data ke dalam unit analisis berdasarkan fokus dan aspek permasalahan yang diteliti. Data tersebut dikelompokkan dan diorganisasikan sesuai dengan referensi yang relevan, kemudian disajikan dalam bentuk teks naratif atau deskripsi sesuai dengan catatan yang diambil selama penelitian dilakukan di lapangan.

3. Menafsirkan Data

Penafsiran atau interpretasi data merupakan suatu kegiatan yang menggabungkan hasil analisis dengan pernyataan, kriteria, atau standar tertentu untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian yang sedang diperbaiki. Sedangkan menurut Mohammad Nazir, penafsiran data adalah penjelasan terperinci tentang arti yang sebenarnya dari materi yang dipaparkan, penafsiran dapat menghubungkan suatu penemuan studi eksploratif menjadi suatu hipotesis untuk suatu percobaan yang lebih

teliti lainnya, disamping itu penafsiran berkehendak untuk membangun suatu konsep yang bersifat menjelaskan.

4. Verifikasi data dan Penarikan Simpulan

Langkah terakhir adalah melakukan verifikasi atau peninjauan ulang terhadap informasi yang ada dengan mengonfirmasi, memperbaiki, atau memeriksa kembali data serta mengolahnya secara terperinci dengan data baru untuk memastikan keabsahan hasil penelitian. Setelah data diverifikasi, peneliti perlu menyimpulkan fenomena yang diamati selama penelitian dan data yang telah disajikan. Oleh karena itu, kesimpulan harus didukung dengan bukti yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Proses verifikasi dan kesimpulan yang didasarkan pada data yang telah diverifikasi penting untuk memastikan validitas temuan penelitian.

Empat jenis kegiatan analisis tersebut, yaitu reduksi data, penyajian data, menafsirkan data, dan penarikan simpulan, saling terkait dan berlangsung secara kontinu selama penelitian berlangsung. Analisis merupakan proses yang berkelanjutan sejak awal hingga akhir penelitian.