

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki kelebihan dalam menanamkan nilai-nilai Islam, seorang Kiai mengajarkan ilmu agama Islam sesuai dengan kurikulum yang diterapkan, dan para santri tinggal di pondok (asrama) yang ada di dalam pesantren. Pesantren memiliki kontribusi dalam mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional yakni membentuk insan yang berakhlakul karimah sebagaimana yang diajarkan oleh Rasulullah SAW juga mencetak kader yang berkualitas sesuai dengan tuntunan zaman (Na'imah & Bawani, 2021).

Pengakuan negara juga masyarakat terhadap pondok pesantren terbukti dengan adanya Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren bahwa pesantren telah berkontribusi penting dalam mewujudkan Islam yang *rahmatan lil'alamin* dengan melahirkan insan beriman yang berkarakter, cinta tanah air dan berkemajuan, serta terbukti memiliki peran nyata baik dalam pergerakan dan perjuangan meraih kemerdekaan maupun pembangunan nasional dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Selain itu, tercantum juga dalam kalender bersejarah yakni resolusi jihad Kiai dan santri yang melawan para penjajah Indonesia yaitu Hari Santri Nasional pada tanggal 22 Oktober yang telah ditetapkan oleh presiden Joko Widodo pada tahun 2015 (Zayadi, 2019).

Semua lembaga pendidikan baik formal maupun non formal memiliki seorang pemimpin termasuk di dalam pondok pesantren yang sering disebut dengan istilah "Kiai", yang menjadi elemen utama. Kiai yaitu seseorang yang memiliki, mengelola, sekaligus pengajar di pesantren yang dipimpinnya (Muallif, 2017). Dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Pasal 1 ayat 9, Kiai, Tuan Guru, Syekh, Ajengan, Buya, Nyai adalah seorang pendidik yang memiliki kompetensi dalam bidang ilmu agama Islam yang berperan sebagai figur, teladan, atau pengasuh pondok pesantren.

Kiai sebagai pemimpin memiliki tugas dalam meningkatkan kualitas pesantrennya sehingga Kiai harus memiliki orientasi masa kini agar dapat bersaing

untuk menghadapi iklim yang kompetitif. Oleh karena itu, Kiai harus memiliki kecendekiawan dalam menyelesaikan permasalahan dan membimbing santri bahkan umat sesuai syari'at Islam. Selain itu, Kiai juga harus mempunyai kemampuan dalam memimpin juga intelektual yang bagus agar kebijakan dapat diterima dengan baik oleh masyarakat luas (Zainal, Hadad, & Ramly, 2017, p. 2).

Setiap Kiai memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda, Gaya kepemimpinan yang baik yaitu gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh semua anggotanya agar mereka tidak merasa terpaksa dalam menjalankan tugasnya, karena gaya kepemimpinan dapat memengaruhi terhadap kondisi kerja, karena berhubungan dengan bagaimana seseorang dapat menerima atau tidaknya suatu hal yang diperintahkan. Dalam artian, gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja, juga dapat menyebabkan menurunnya kinerja para anggota (Sa'adah, 2019).

Selain itu, di pondok pesantren ada *Asaatidz*. Dalam bahasa Arab, secara etimologi kata "*Asaatidz*" merupakan jamak (*plural*) dari kata "*Ustaz*" (*singular*) artinya guru (*teacher*). Sedangkan secara istilah kata "*Ustaz*" didefinisikan sebagai orang yang memiliki pengetahuan agama Islam dan memiliki aktifitas mengajarkan ilmunya kepada orang lain. *Asaatidz* merupakan panutan yang dipercaya oleh para santri khususnya dan masyarakat pada umumnya, karena ketokohnya sebagai figur teladan yang memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai wawasan keislaman juga kepribadian yang baik (Nor, 2019, p. 31).

Peran *Asaatidz* yaitu mencetak para santri agar menjadi *insan ka'mil* yakni manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, sedangkan secara fungsional *Asaatidz* mengajarkan pengetahuan, pendidikan, pengalaman, mengurus, membimbing, menilai dan mengevaluasi para santrinya. Ukuran kinerja *Asaatidz* dapat terlihat dari rasa tanggung jawab dalam menjalankan amanah profesi yang diembannya sebagai bentuk nyata pengabdian dan kesetiaan terhadap pesantren. Semua itu akan terlihat pada kepatuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas (Wibowo, 2017, p. 430). Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Pasal 9 Ayat 4 bahwa pengurus pesantren memiliki peran untuk membantu Kiai dalam fungsi administrasi pengelolaan pondok pesantren.

Kinerja guru pada dasarnya merupakan tindakan sebagai bentuk unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. *Asaatidz* harus memiliki kinerja yang baik dalam upaya meningkatkan kualitas para santri, karena *Asaatidz* merupakan pihak yang paling banyak berhubungan langsung dengan santri khususnya dalam pembelajaran. *Asaatidz* harus memiliki kesadaran bahwa tugas yang diberikan merupakan amanah yang harus dikerjakan sebaik mungkin agar mendapatkan hasil yang optimal atau sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Emda, 2016).

Urgensi dalam penelitian ini yaitu mengingat bahwa gaya kepemimpinan Kiai merupakan hal yang sangat penting karena pemimpinlah yang menentukan perubahan, perbaikan dan perkembangan pesantren. Kiai harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik, seperti bertanggung jawab, mampu merangkul bawahan, cerdas dalam berbagai rintangan, mampu mengambil keputusan dengan bijak agar semua stakeholder dapat mengakui dan menerimanya sebagai pemimpin mereka. Selain itu, gaya kepemimpinan Kiai sangat memengaruhi terhadap kualitas pesantren, Semakin optimal gaya kepemimpinan yang dilakukan maka akan semakin meningkat juga kualitas lembaga pendidikan, Begitu pun sebaliknya (Muallif, 2017) .

Kinerja *Asaatidz* juga merupakan hal yang sangat penting, karena pondok pesantren akan sulit untuk berkembang jika *Asaatidz* tidak ikut berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pesantren yang dikelola oleh pemimpinnya. Karena lembaga pendidikan yang besar tidak mungkin bisa dikelola hanya oleh satu orang. Mengingat Kiai sebagai sentral figur dan barometer dalam keberhasilannya, dan *Asaatidz* sebagai orang setia yang bersedia untuk membantu dalam melaksanakan tugas-tugas pondok pesantren (Afifah, 2019). Urgensi kinerja *Asaatidz* yaitu untuk meningkatkan dan menumbuhkan kesadaran terhadap kinerja sebagai pendidik maupun tenaga kependidikan agar dapat menyukseskan instansi lembaga pendidikan (Tentama, 2015)

Kepemimpinan Kepala madrasah atau Kiai memiliki orientasi yang sama yaitu meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang dipimpinnya, begitu juga guru atau *Asaatidz* yang membantu dalam melaksanakan prosesnya. Berdasarkan

hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Iwan (2019) bahwa kepemimpinan kepala madrasah memberi pengaruh yang positif, yaitu sebesar 57,1% dan kinerja guru juga memiliki pengaruh yang positif yaitu sebesar 15,9% terhadap kualitas lembaga Pendidikan

Selain itu, Paizal (2019) juga menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki hubungan yang sangat baik yaitu sebesar 82,25% dan kinerja guru juga memiliki hubungan yang sangat besar yaitu 84,21%. Jadi, semakin bagus seorang pemimpin dalam menjalankan perannya dan semakin baik kinerja guru dalam menjalankan tugasnya, maka akan semakin berdampak positif juga terhadap kualitas pendidikan yang dikelolanya.

Ciri khas atau kebaruan dalam penelitian ini yaitu peneliti fokus pada 2 variabel X yakni gaya kepemimpinan meliputi karismatik, paternalistik, otoriter, demokrasi, *laissez faire* dan kinerja *Asaatidz* meliputi indikator kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggung jawab. Selain itu, perbedaan pada objek penelitiannya meliputi populasi, sampel, dan tempat penelitian yang dilakukan di 6 pondok pesantren berkualitas se-kabupaten Karawang. Sedangkan penelitian yang lain variabel X nya lebih fokus dalam bidang manajerialnya seperti fungsi *planning, organizing, actuating, controlling* (POAC). Begitu pun pada variabel X 2 nya kinerja *Asaatidz* sebagai guru yang lebih menekankan pada nilai-nilai keagamaan berbeda dengan guru pada umumnya.

Dalam perkembangannya, banyak problematika yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pesantren, di antaranya yaitu lemahnya pengelolaan manajemen pesantren yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang monoton, pengelolaan yang kurang optimal, kinerja pengurus yang masih rendah, kurangnya motivasi dan ide dalam menghadapi tantangan zaman (Muallif, 2017).

Allah SWT berfirman tercantum dalam QS. Shad ayat 26, sebagai berikut:

يٰۤاٰدٰمُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰخُذْ مِنْهَا بِمَقٰلِكَ وَاتَّقِ اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيْمُ
عَنْ سَبِيلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوا يَوْمَ
الْحِسَابِ

Artinya: *Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu sebagai pemimpin di muka bumi, maka berilah keputusan di antara manusia dengan adil dan janganlah mengikuti hawa nafsu, karena hawa nafsu akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat akan mendapatkan siksaan yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan* (Kementerian Agama RI, 2015, p. 454).

Dalam tafsir Al-Muyassar dijelaskan bahwa Nabi Daud diperintahkan oleh Allah SWT untuk memutuskan hukum dengan adil dan objektif, dan dilarang memutuskan suatu hal dengan hawa nafsu agar tidak membuat kebijakan yang tercela. Nabi Daud diperintahkan untuk memegang teguh syariat Allah SWT karena tindakan yang menyeleweng akan menjerumuskan pada keburukan yang menjadi penyebab mendapat siksaan yang berat (Mashudi, 2019, p. 246).

Dalam Ilmu Tafsir Al-Qur'an, ada kaidah yang berbunyi sebagai berikut:

العِبْرَةُ بِعُمُومِ اللَّفْظِ لَا بِخُصُوصِ السَّبَبِ

Artinya: *Ibrah (pelajaran) dilihat dari keumuman lafaznya, bukan dari sebab khusus turun ayatnya*

Dapat dipahami dari kaidah di atas, bahwa walaupun ayat tersebut disampaikan kepada Nabi Daud, namun kejadian atau konteksnya harus dipegang teguh oleh semua pemimpin untuk dijadikan sebuah pelajaran, jika tidak konsekuensi yang tercantum dalam ayat tersebut yakni berada dalam kelalaian dan mendapat siksaan yang berat dari Allah SWT akan menyimpannya. Terlepas dari itu bahkan di dunia pun akan terlihat akibatnya jika pemimpin berperilaku semaunya seperti hilangnya satu persatu para anggota atau hancurnya lembaga yang dipimpin olehnya (Alim, Jamilah, & Suardi, 2014).

Ada 6 pondok pesantren yang memiliki kualitas bagus di kabupaten Karawang provinsi Jawa Barat, yaitu Nihayatul Amal, Baitul Burhan, Nurussalam, Annihayah, Al-Mushlih, dan Ponpes Sumber Barokah. Melihat tahun berdirinya rata-rata pesantren ini berdiri pada abad 20, walaupun usianya relatif muda pesantren ini dapat berkembang dengan cepat. 6 pondok pesantren ini memiliki

kepemimpinan dan kinerja yang baik, seperti pola kepemimpinan yang diterapkan, pengelolaan yang dilakukan, kinerja yang optimal dan loyalitas yang tinggi sehingga tercapainya tujuan yang diharapkan (Imron, 2019).

Studi pendahuluan diketahui bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh Kiai di pondok pesantren tersebut sudah baik, namun belum optimal karena terdapat *Asaatidz* yang belum diperhatikan di bawah kepemimpinannya. Mengutip sesuai dengan kaidah dari Terry (2016, p. 35) menjelaskan dalam bukunya bahwa salah satu fungsi manajemen yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin yaitu pengawasan (*controlling*) yakni mengawasi seluruh bawahannya untuk memastikan kinerjanya baik sesuai dengan apa yang diperintahkan.

Kinerja *Asaatidz* di pesantren tersebut juga sudah baik, namun masih terdapat *Asaatidz* yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya, seperti terlambat masuk kelas, terlambat menyelesaikan administrasi pesantren dan lain-lain. Sedangkan Rasulullah SAW bersabda yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani, yaitu sebagai berikut:

عَنْ عَائِشَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: “Dari Siti Aisyah RA, Rasulullah SAW bersabda bahwa sesungguhnya Allah SWT sangat menyukai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara *Itqan* (tepat, terarah, jelas dan tuntas)” (Thabrani, 1415 H, p. 897).

Begitu juga kualitas di pondok pesantren tersebut sudah baik, namun belum optimal karena terdapat santri yang berdesakan di dalam asrama (melebihi daya tampung), kurang memperhatikan kebersihan, dan kesehatan santri sehingga banyak santri yang terkena penyakit gatal-gatal. Padahal Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Pasal 11 ayat 2 tentang Pesantren menjelaskan bahwa pesantren harus memperhatikan aspek daya tampung, kenyamanan, kebersihan, kesehatan, dan keamanan santrinya.

Kajian gaya kepemimpinan Kiai dan kinerja *Asaatidz* merupakan pembahasan yang sangat penting untuk dijadikan sebuah penelitian, karena keduanya merupakan faktor sentral yang menentukan keberhasilan atau gagalnya pesantren dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kiai dan Kinerja *Asaatidz* dengan Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang".

B. Rumusan Masalah

Permasalahan pokok dalam skripsi ini yaitu sejauh mana hubungan antara gaya kepemimpinan Kiai dan kinerja *Asaatidz* dengan kualitas pesantren. Lebih rincinya yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang?
2. Bagaimana Kinerja *Asaatidz* di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang?
3. Bagaimana Kualitas Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang?
4. Bagaimana Hubungan Gaya Kepemimpinan Kiai Dengan Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang?
5. Bagaimana Hubungan Kinerja *Asaatidz* Dengan Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang?
6. Bagaimana Hubungan Gaya Kepemimpinan Kiai dan Kinerja *Asaatidz* Dengan Kualitas Pesantren Secara Simultan di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan diadakannya penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk Menganalisis Gaya Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang.
2. Untuk Menganalisis Kinerja *Asaatidz* di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang.
3. Untuk Menganalisis Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang.

4. Untuk Mengukur Hubungan Gaya Kepemimpinan Kiai dengan Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang.
5. Untuk Mengukur Hubungan Kinerja *Asaatidz* dengan Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang.
6. Untuk Mengukur Hubungan Gaya Kepemimpinan Kiai dan Kinerja *Asaatidz* Secara Simultan dengan Kualitas Pesantren di Pondok Pesantren se-Kabupaten Karawang.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Dalam manfaat penelitian, peneliti mengategorikan menjadi dua bagian, yaitu secara teoretis dan praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai khazanah ilmu pengetahuan dalam mengembangkan dan menambah kajian serta wawasan mengenai Gaya Kepemimpinan Kiai dan Kinerja *Asaatidz* untuk meningkatkan Kualitas Pesantren.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga pendidikan, yaitu sebagai gambaran untuk meningkatkan daya saing juga masukan melalui gaya kepemimpinan dan kinerja yang baik agar kualitas pondok pesantren semakin meningkat.
- b. Bagi pengelola pesantren, yaitu sebagai bahan pengetahuan dan masukan yang positif agar Kiai dan *Asaatidz* dapat mengembangkan kualitas pondok pesantrennya dengan gaya kepemimpinan yang baik dan kinerja yang optimal.
- c. Bagi peneliti, yaitu penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan bagi para pembaca, dan bahan referensi untuk kajian penelitian selanjutnya terhadap kajian masalah yang sama.

E. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2019, p. 60), Kerangka berpikir yaitu menjelaskan secara teoretis mengenai hal-hal yang berhubungan dengan variabel penelitian. Komponen utama dalam kerangka penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas yaitu

gaya kepemimpinan Kiai & kinerja *Asaatidz* (variabel X), dan variabel terikatnya yaitu kualitas pesantren (variabel Y). Selanjutnya variabel X (independen) diduga memiliki hubungan dengan variabel Y (dependen).

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) merupakan sikap, perilaku atau tindakan yang digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi orang lain (Siagian, 2015). Oleh karena itu, menyamakan persepsi antara orang yang memengaruhi dan dipengaruhi harus selaras agar tidak terjadi sebuah kesalahan. Model kepemimpinan Kiai dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif dan tetap eksis mengikuti perkembangan zaman serta memberikan *life skill* kepada para santri dan menjalin hubungan dengan lembaga lain juga masyarakat (Muallif, 2017).

Kiai memiliki otoritas lebih dibanding stakeholder lainnya, baik dalam mengelola pesantren, membuat peraturan atau kebijakan, merancang kurikulum dan lain sebagainya. Biasanya karena Kiai sebagai pendiri atau penerus keluarganya. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Pasal 9 Ayat 2 yang dimaksud dengan Kiai dalam penelitian ini yaitu pemimpin tertinggi di pesantren yang mampu mengkoordinir para *Asaatidz* sebagai tugasnya menjadi pengasuh, figur, dan teladan dalam menyelenggarakan pondok pesantren.

Adapun gaya kepemimpinan Kiai yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu suatu model yang digunakan oleh seorang Kiai yang memiliki otoritas kepemimpinan atau kepemilikan di pondok pesantren, juga mempunyai pengaruh yang sangat besar kepada para *Asaatidznya*. Gaya kepemimpinan juga merupakan suatu pola perilaku secara konsisten yang diperankan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Gaya kepemimpinan ini dapat menjadi ciri khas antara satu sama lain juga sebagai penentu perkembangan kualitas pondok pesantren yang dikelolanya (Muallif, 2017).

Dalam bahasa Arab kata “*Asaatidz*” merupakan jamak (*plural*) dari kata “*Ustadz*” (*singular*) artinya guru (*teacher*), sedangkan secara istilah kata “*Ustadz*” diidentikkan dengan orang yang memiliki pengetahuan agama Islam dan memiliki aktifitas mengajar. Ada juga kata *mudarris* dapat diartikan sebagai *teacher* (guru), *instructur* (pelatih) dan *lecture* (dosen). Sedangkan kata *mu” allim* yang juga berarti

teacher (guru), *instructur* (pelatih), *trainer* (pemandu). Selanjutnya, kata *mu'addib* berarti pendidik atau *teacher in koranic school* yakni guru dalam lembaga pendidikan Al-Quran (Nor, 2019, p. 31).

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1, Guru adalah seorang pendidik yang memiliki tugas utama mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Selanjutnya dalam pasal 20 poin a, guru memiliki kewajiban untuk merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.

Adapun Kinerja *Asaatidz* yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu suatu tindakan yang dilakukan oleh guru/pengurus yang membantu Kiai untuk meningkatkan kualitas pondok pesantren (Nawawi, 2015). Meningkatkan kualitas lembaga pendidikan baik formal maupun non formal seperti pondok pesantren merupakan hal yang sangat penting agar lembaga pendidikan tidak monoton sehingga dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Menurut Zamroni (2017, p. 2), peningkatan kualitas pendidikan adalah sebuah proses yang harus dilakukan terus-menerus dan sistematis agar kualitas belajar mengajar semakin meningkat dan faktor penunjang lainnya sehingga target dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang telah banyak berjasa dalam sejarah perkembangan Islam di Indonesia. Dalam Undang-Undang Nomor 82 Tahun 2021 Pasal 1 Ayat 1, Pondok pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT. Menyemaiakan akhlak mulia, serta memegang teguh ajaran *Islam rahmatan lil'alamin* yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai-nilai luhur bangsa Indonesia melalui proses pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren, maka perlu adanya perbaikan secara berkala dan menganalisis kekurangan-kekurangan yang perlu

dibenahi, ada 8 standar nasional pendidikan (SNP) yang harus diperhatikan yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana & prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.

Indikator Gaya Kepemimpinan pada penelitian ini mengutip dari gagasannya Sondang Siagian (2015, p. 30) yaitu sebagai berikut:

1. Karismatik. Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya yang menonjolkan wibawa seorang pemimpin (*personal power*) pemberian sebagai anugerah dari Allah SWT, dengan karisma yang tinggi para bawahan atau anggota organisasinya memiliki loyalitas yang tinggi sehingga akan mematuhi semua peraturan atau perintahnya selama itu masih dalam ruang lingkup hal yang dianggap baik.
2. Paternalistik. Gaya kepemimpinan ini dapat dianalogikan bahwa pemimpin sebagai seorang bapak dari keluarganya. Hal ini dapat digambarkan bahwa hanya pemimpin yang tahu tentang organisasinya harus seperti apa, dan semua keputusan dan kebijakan berpusat padanya.
3. Otoriter. Gaya kepemimpinan ini memiliki asumsi bahwa pemimpin berperan sebagai penguasa tunggal yang memiliki ambisi yang sangat besar, setiap keputusan ditetapkan tanpa bermusyawarah dengan anggota organisasinya. Pemikirannya, pemimpin yaitu mengarahkan dan memberi sebuah perintah, sedangkan anggota harus mematuhi dan melaksanakan perintahnya dengan baik.
4. Demokrasi. Gaya kepemimpinan ini berorientasi pada kerja sama, karena memposisikan anggotanya sebagai rekan kerja (*Team*). Setiap kebijakan akan diputuskan dengan cara bermusyawarah bersama anggotanya.
5. *Laissez Faire*. Pemimpin dalam gaya ini hanya sebatas simbol saja, dia membiarkan anggotanya bekerja sendiri tanpa ada arahan atau bimbingan darinya.

Sedangkan indikator Kinerja *Asaatidz* yaitu mengutip dari pendapatnya Anwar Prabu Mangkunegara (2017, p. 14) yaitu sebagai berikut:

1. Kesetiaan. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan seseorang untuk menjaga dan membela organisasi termasuk pondok pesantren, di dalam maupun di luar tugasnya dari kegagalan orang-orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Hasil Kerja, dalam hal ini menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian jabatannya..
3. Kejujuran, dalam hal ini penilaian terhadap kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya. Kejujuran dalam perspektif islam termasuk salah satu sifat terpenting dalam kepribadian seseorang sekaligus menjadi pertanda keimanannya.
4. Kedisiplinan, merupakan sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang sebagai bentuk ketaatan terhadap aturan yang berlaku, atau sesuatu yang telah disepakatai. Kedisiplinan merupakan hal yang sangat penting agar pekerjaan tidak dilakukan semena-mena.
5. Kreativitas, merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru, baik yang baru tercipta atau sesuatu ide baru yang diperoleh dengan cara menghubungkan beberapa hal yang sudah ada sehingga lahir inovasi baru.
6. Kerja Sama, merupakan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama dengan harapan lebih efektif dan efisien. Kerja sama dapat terjadi dengan sesama anggota (pihak dalam) atau dengan orang lain (pihak luar).
7. Kepemimpinan, dalam hal ini setiap orang perlu memiliki jiwa kepemimpinan yang baik agar dapat memengaruhi atau mengajak orang lain. Oleh karena itu, perlunya memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, bagaimana memotivasi teamwork, menangani dan mendelegasikan tanggung jawab, mendengarkan umpan balik (feedback), dan memiliki fleksibilitas dalam memecahkan masalah.

8. Kepribadian, merupakan suatu perpaduan yang utuh antara sikap, sifat, pola pikir, emosi, serta juga nilai-nilai yang mempengaruhi individu tersebut agar berbuat sesuatu yang benar sesuai dengan lingkungannya. Seperti jujur, disiplin, tanggung jawab, loyalitas, dan lain-lain.
9. Prakarsa, merupakan kemampuan berpikir rasional dengan baik untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi arahan, membuat keputusan, dan menyelesaikan masalah. Prakarsa juga merupakan upaya atau tindakan mula-mula seperti gagasan yang dilakukan oleh seseorang.
10. Kecakapan, menilai kecakapan para anggota dapat dilihat dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya akan terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan peraturan dalam situasi manajemen organisasi.
11. Tanggung Jawab, Pemimpin dapat menilai kesediaan para anggota dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, serta sikap/perilaku dalam menjalankan tugas.

Adapun indikator Kualitas Pendidikan Pesantren mengutip pendapatnya Imam Machali dan Ara Hidayat (2016, p. 366) yaitu sebagai berikut:

1. *Input* Pendidikan, yaitu sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk keberlangsungan dalam suatu proses.
2. *Process* Pendidikan, yaitu berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain ke arah yang lebih baik.
3. *Output* Pendidikan, yaitu prestasi atau hasil yang diraih oleh lembaga pendidikan.

Dengan demikian, dapat disusun kerangka berpikir mengenai hubungan gaya kepemimpinan Kiai dan kinerja *Asaatidz* dengan kualitas pesantren di pondok pesantren se-kabupaten Karawang, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1 Skema Kerangka Berpikir

Keterangan:

↓ ↑ = Variabel X1 dan X2 memiliki hubungan dengan variabel Y

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data hasil penelitian. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoretis terhadap rumusan masalah penelitian, namun bukan jawaban yang empiris (Sugiyono, 2019, p. 63).

Adapun hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta_1 = 0$, yaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan Kiai (X1) dengan kualitas pesantren (Y) di pondok pesantren se-kabupaten Karawang.
2. $H_a : \beta_1 \neq 0$, yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan Kiai (X1) dengan kualitas pesantren (Y) di pondok pesantren se-kabupaten Karawang.
3. $H_0 : \beta_2 = 0$, yaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kinerja *Asaatidz* (X2) dengan kualitas pesantren (Y) di pondok pesantren se-kabupaten Karawang.
4. $H_a : \beta_2 \neq 0$, yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara kinerja *Asaatidz* (X2) dengan kualitas pesantren (Y) di pondok pesantren se-kabupaten Karawang.
5. $H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0$, yaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan Kiai (X1) dan kinerja *Asaatidz* (X2) secara simultan dengan kualitas pesantren (Y) di pondok pesantren se-kabupaten Karawang.
6. $H_a : \beta_1, \beta_2 \neq 0$, yaitu terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan Kiai (X1) dan kinerja *Asaatidz* (X2) secara simultan dengan kualitas pesantren (Y) di pondok pesantren se-kabupaten Karawang.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki banyak manfaat, salah satunya untuk memperdalam analisis mengenai kasus yang serupa dan untuk menambah referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Selain itu, penelitian terdahulu dilakukan untuk memposisikan peneliti agar berbeda atau tidak plagiarisme dengan penelitian sebelumnya agar memberikan gagasan yang baru dengan teori dan metode yang berbeda. Peneliti sudah melakukan aktivitas eksplorasi terhadap hasil penelitian terdahulu dari berbagai referensi mengenai gaya kepemimpinan Kiai, kinerja *Asaatidz*, dan kualitas pesantren.

Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dari Mawar Maimunah pada tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kiai Terhadap Loyalitas Santri di Pondok Pesantren Kasepuhan Qashrul Arifin Yogyakarta”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Kiai memiliki pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 45,8% terhadap Loyalitas Santri, sedangkan sisanya 54,2% dipengaruhi oleh variabel lain (Maimunah, 2020).
2. Penelitian dari Deden Mukhlis pada tahun 2015 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kiai Terhadap Sikap Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al-Amin Bogor”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Kiai memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Sikap Kemandirian Santri yaitu sebesar 65,61%, sedangkan sisanya 34,39% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini (Mukhlis, 2015).
3. Penelitian dari Arpan pada tahun 2019 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Pondok Pesantren dan Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Pengajar di Pondok Pesantren Ar-Risalah Kota Lubuklinggau”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Pondok Pesantren memiliki pengaruh sedang sebesar 0,5517 dan Budaya Kerja juga memiliki pengaruh sedang sebesar 0,5711 terhadap Profesionalisme Pengajar, sedangkan korelasinya memiliki pengaruh yang cukup yaitu 0,5813 (Arpan, 2019).
4. Penelitian dari Irianto pada tahun 2015 dengan judul “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian dan Sosial Dosen Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa Pada STIIE AMM Mataram”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa keempat kompetensi tersebut memiliki pengaruh yang kuat yaitu sebesar 52% terhadap Hasil Belajar (Irianto, 2015).
5. Penelitian dari Suhendar pada tahun 2017 dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kiai, Budaya Pesantren, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren di Provinsi Banten”. Penelitiannya memperoleh

hasil bahwa Kepemimpinan Kiai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 48,8%, Budaya Pesantren sebesar 65.9%, dan Motivasi Kerja Guru sebesar 22,8% terhadap Mutu Pendidikan (Suhendar, 2017).

6. Penelitian dari Hamdanah pada tahun 2022 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Pesantren Terhadap Kualitas Santri di Pondok Pesantren Wasilatul Hidayah Banten”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang cukup dengan nilai analisis korelasi menggunakan produk moment (r_{xy}) diperoleh $r = 0,50$ dan koefisien determinasinya adalah 25%, sedangkan sisanya 75% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini (Hamdanah, 2022).
7. Penelitian dari Irfan Paizal, dkk. Pada tahun 2019 dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ikhlash Ujung Bone”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki persentase sebesar 82,25%, dan Kinerja Guru memiliki persentase sebesar 84,21%, korelasinya juga positif meskipun tingkat hubungannya rendah dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,292 (Paizal, Siraj, & Mania, 2019).
8. Penelitian dari Abang Iwan pada tahun 2019 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Madrasah di MTsN 8 Tasikmalaya”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan yaitu sebesar 57,1%, dan Kinerja Guru juga memiliki pengaruh yang positif terhadap Mutu Madrasah yaitu sebesar 15,9%, sehingga totalnya menjadi 73% (Iwan, 2019).
9. Penelitian dari Ade Mulyani pada tahun 2017 dengan judul “Pengaruh Kinerja Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran Pada SMK se-Kabupaten Purwakarta”. Penelitiannya memperoleh hasil bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru memiliki pengaruh yang sangat baik terhadap Mutu Pembelajaran yaitu sebesar 47,6%, semakin bagus seorang pemimpin dalam menjalankan perannya dan semakin baik kinerja guru dalam menjalankan tugasnya, maka akan semakin

berdampak positif juga terhadap kualitas pendidikan yang dikelolanya (Mulyani, 2012).

10. Penelitian dari Agus Fahmi, dkk. Pada tahun 2017 dengan judul “Hubungan Kinerja Guru dengan Mutu Pendidikan di SMPN 3 Praya Mataram”. Penelitiannya menggunakan rumus *korelasi product moment* diperoleh hasil hitung yaitu sebesar 0,645 dengan nilai tabel sebesar 0,602 pada taraf signifikansi 5% dan N = 11 (Fahmi, Hardiansyah, & Suryanata, 2017).

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, ditemukan persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya yaitu tentang kepemimpinan (*leadership*) dan kinerja seseorang, sedangkan perbedaannya yaitu penelitian ini fokus pada 2 variabel X yakni gaya kepemimpinan meliputi karismatik, paternalistik, otoriter, demokrasi, *laissez faire* dan kinerja *Asaatidz* meliputi indikator kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggung jawab. Selain itu, perbedaan pada objek penelitiannya meliputi populasi, sampel, dan tempat penelitian yang dilakukan di pondok pesantren berkualitas se-kabupaten Karawang untuk menganalisis seberapa besar hubungan antara gaya kepemimpinan Kiai dan kinerja *Asaatidz* dengan kualitas pesantren.