

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Unit kegiatan santri merupakan wadah yang bergerak untuk mewedahi bakat minat dan mengembangkan kemampuan para santri yang ada di Pondok Pesantren Al-Ihsan. Unit kegiatan santri dikelola oleh Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) pada bagian kementerian pemuda dan olahraga. Dalam pelaksanaannya organisasi santri memegang penuh seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren yang terbagi dalam beberapa bidang, salah satunya kementerian pemuda dan olahraga.

Budaya organisasi yang unik menjadi salah satu faktor pendukung dan pembeda dari organisasi santri yang ada pada pondok pesantren lainnya. Hal ini dilihat dari penyebutan struktur kepengurusan Organisasi Santri Pondok Pesantren Al-Ihsan (OSPAI) dengan menggunakan penyebutan sistem kedudukan pemerintahan, seperti ketua organisasi yang ditetapkan dengan penyebutan presiden, sekretaris dengan panggilan sekjen begitupun bawahannya mengikuti penyebutan sistem kedudukan pemerintahan.

Pondok Pesantren Al-Ihsan merupakan lembaga pendidikan keagamaan yang menerapkan sistem pendidikan yang menggabungkan pengetahuan umum dengan pengetahuan agama. Mastuhu mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam yang mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan

pentingnya moral keagamaan sebagai aturan perilaku sehari-hari (Said,2011: 181).

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang biasa di isi oleh para siswa sehingga mereka tinggal di pondok atau asrama dan menerima pengajaran dari kitab-kitab klasik dan umum. Tujuan dari lembaga ini adalah untuk membantu para santri memahami dan menguasai ilmu agama Islam secara menyeluruh dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari dengan mengedepankan nilai akhlak dan moralitas dalam interaksi sosial.

Dalam dunia kontemporer, pesantren juga membantu menghasilkan kader-kader yang kompeten sehingga berfungsi sebagai agen perubahan di masyarakat, tidak hanya dalam hal keimanan tetapi juga dalam hal keterampilan yang bermanfaat bagi masyarakat secara keseluruhan. Kontribusi yang dihasilkan dari pesantren salah satunya dilihat dari peran kepemimpinan yang diterapkan.

Menurut Soekanto peran merupakan tindakan seseorang ketika mereka memenuhi hak dan tanggung jawabnya sesuai dengan statusnya, yang merupakan komponen dinamis dari posisi. Sudut pandang ini mengarah pada kesimpulan bahwa peran adalah individu yang memegang posisi dan memenuhi tanggung jawab hukum dan moralnya (Raintung,2021: 3)

Dengan menduduki jabatan tertentu, seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya tersebut. Diantara fungsinya ialah melakukan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap

kegiatan yang dilakukan dilembaga. Diantara bentuk pengawasannya dilakukan dalam unit kegiatan santri.

Menurut Fiedler kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok dalam menetapkan tujuan dan mencapai tujuannya. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap berbagai usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Fiedler,1998: 16). Dengan adanya kepemimpinan seseorang harus mampu menggerakkan individu-individu yang ada di sekitarnya baik dengan memotivasi, mengajak atau lainnya.

Menurut Terry kepemimpinan ialah seni mempengaruhi orang lain supaya mau bekerjasama berdasar atas kemampuan orang tersebut dalam memberikan bimbingan dan arahan guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh kelompok. Kepemimpinan harus mampu mempengaruhi orang sekitarnya tidak hanya pada hal biasa melainkan mengarah kepada tujuan yang ingin dicapai (Kartono,2023: 34).

Adanya perbedaan sistem pendidikan yang diterapkan menjadi salah satu peran pemimpin dalam mempengaruhi santri untuk mengembangkan kemampuannya. Peran kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Ihsan yang diimplementasikan dengan menerapkan sistem pembelajaran yang bisa mengikuti peradaban, yakni dengan mengadakan unit kegiatan santri sebagai wadah untuk mengembangkan bakat para santri dan juga pengoptimalisasian media, serta adanya pembelajaran yang dilakukan secara *hybrid* sebagai alat tambahan sehingga menjadikan jadwal pengajian dilaksanakan secara fleksibel.

Menurut Mintzberg (Badeni,2014: 25) peran kepemimpinan memiliki tiga peran utama yang biasanya dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja atau kepemimpinan dalam suatu organisasi, meliputi: *Interpersonal role* (Peranan pribadi), *Decision making* (peranan pembuat keputusan) dan *Informational role* (peranan sumber informasi). Teori peran kepemimpinan tersebut dikembangkan Henry Mintzberg pada akhir 1960-an dan awal 1970-an. Teorinya dipublikasikan dalam bukunya yang terkenal, "*The Nature of Managerial Work*," yang diterbitkan pada tahun 1973.

Salah satu pelaksanaan yang dilakukan pimpinan pesantren Al-Ihsan ialah memberikan pengawasan terhadap unit kegiatan santri yang dikelola oleh OSPAI ( Organisasi Santri Pesantren Al-Ihsan ). Dalam pelaksanaannya salah satu yang dapat dilihat ialah dari adanya kualitas yang dimiliki para santri.

Menurut hasil observasi awal Pimpinan Pondok Pesantren Al-Ihsan kurang maksimal dalam melakukan peran kepemimpinannya pada aspek interaksi dan pencarian informasi. Interaksi dan pencarian informasi dilaksanakan dengan mendelegasikan kepada para pengurus sehingga nantinya informasi yang didapat bisa lebih banyak dan terbaru karena jangkauan para pengurus bersama relasi yang mereka miliki cukup mumpuni.

Penelitian ini merujuk pada beberapa kajian terdahulu yang memiliki topik penelitian yang sama yaitu pesantren, namun memiliki hal yang membedakan antara penelitian satu dengan penelitian lainnya. Burhanudin dalam penelitiannya mengenai peran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Desa Rajagaluh

Kabupaten Majalengka memaparkan bahwa pengambilan keputusan seorang pemimpin itu tidak hanya dalam aspek pengajaran dan pembinaan melainkan pemimpin terjun langsung dalam pengelolaan dana pesantren.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa peran seorang pemimpin itu cukup luas dan tidak hanya berfokus pada kegiatan yang ada pada internal lembaga melainkan seluruh aspek yang berkenaan dengan lembaga baik itu peran yang ada pada internal maupun eksternal lembaga yang dipimpinnya sehingga dapat meningkatkan kualitas baik itu kualitas santri, kualitas pendidikan, kualitas organisasi santri maupun kualitas unit kegiatan santri.

Menurut Suryadi dan Tilaar (Haq,2019: 62) kualitas memiliki arti keahlian sistem yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input supaya memberikan output yang setinggi-tingginya. Dengan adanya kemampuan santri yang terus dikembangkan melalui unit kegiatan santri, sehingga kualitas di Pondok Pesantren Al-Ihsan dapat dilihat dari kemampuan atau *skill* para santri yang mereka miliki sehingga dapat diperoleh dengan baik dan menjadi salah satu aspek penilaian bahwa strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri telah tercapai.

Dengan adanya unit kegiatan santri ini, para santri dapat menembangkan bakat dan kemampuan yang mereka miliki. Unit kegiatan santri yang dikelola oleh OSPAI dan diawasi langsung oleh pimpinan di Pesantren Al-Ihsan terdiri dari tujuh unit pengembangan yaitu, UKS Hifdzil Qur'an yaitu UKS yang menampung aspirasi santri dibidang ilmu membaca Al-Quran, UKS Marawis

El-Qadar untuk santri yang menyukai seni Islami yaitu Marawis, UKS Naqish (Nasyid dan Shalawat), UKS BK (Bashul Kutub) bagi santri yang ingin belajar membaca kitab kuning, UKS ASC (Al-Ihsan Sport Center) bagi sntri yang menyenangi olahraga, UKS El-Qalam yaitu UKS yang bergerak dibidang kejournalisan atau tulis menulis dan yang terakhir yaitu FOSDAI (Forum Silaturahmi Da'i Al-Ihsan) yaitu UKS yang bergerak di bidang dakwah dan syiar.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas, dapat diambil fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana peran pribadi pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri ?
2. Bagaimana peran sumber informasi pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri ?
3. Bagaimana peran pengambilan keputusan pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peran pribadi pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.
2. Untuk mengetahui peran sumber informasi pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.
3. Untuk mengetahui peran pengambilan keputusan pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara teoritis diharapkan dapat menjadi pendorong untuk penelitian lebih lanjut dan lebih sempurna dalam upaya mencapai Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Unit Kegiatan Santri.
2. Secara Praktis Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung, khususnya mahasiswa Manajemen Dakwah atau mahasiswa umum di seluruh Universitas Islam Negeri di Indonesia sebagai referensi ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas unit kegiatan santri dengan peran kepemimpinan yang baik. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu kontribusi mahasiswa Manajemen Dakwah dalam mengembangkan Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi.

#### **E. Hasil Penelitian yang Relevan**

Ketika melakukan penelitian, penulis memasukkan temuan dari beberapa penelitian sebelumnya sebagai salah satu referensi untuk menghindari penulisan yang terlalu mirip. Hal ini memungkinkan penulis untuk mengembangkan teori-teori yang mereka gunakan untuk mengeksplorasi penelitian yang mereka lakukan, termasuk yang berikut ini:

1. Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Roghib Muri Kurniawan pada tahun 2022 yang berjudul *Peran Organisasi Santri Sma Trensains Dalam Meningkatkan*

*Motivasi Belajar Pada Kegiatan Pendidikan Agama Islam Studi Kasus Di Pesantren Tebuireng 2 Jombang.*

Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa, Pesantren berperan dalam meningkatkan motivasi belajar pada kegiatan PAI dengan cara membina dan mengembangkan bakat dan minat siswa terutama dalam kepemimpinan, yang dapat menumbuhkan kemandirian dan militansi, melatih cara berkoordinasi, berjiwa sosial, interaksi dan komunikasi yang baik dan efektif serta berani tampil di depan umum, melatih mengambil keputusan dan bertanggung jawab dengan adanya monitoring dan evaluasi.

Komponen pertama yang membantu kegiatan pesantren meningkatkan motivasi belajar adalah dukungan pengawas dalam organisasi. Kedua, dukungan orang tua dan organisasi siswa berbasis masyarakat. Ketiga, keinginan yang tumbuh di antara para siswa untuk meniru pesantren dan guru kelas mereka. Keempat, keabsahan pesantren dalam kaitannya dengan keberadaan organisasi santri. Kelima, akomodasi yang sesuai.

Adapun faktor penghambatnya yaitu: pertama, kurangnya partisipasi siswa tertentu dalam acara-acara yang disponsori sekolah merupakan salah satu hambatan. Tidak adanya dukungan langsung dari pimpinan menempati urutan kedua. Ketiga, untuk menyelenggarakan acara yang lebih menarik, ada kebutuhan untuk menjadi lebih kreatif. Keempat, konflik antara kesibukan organisasi dengan kesibukan di sekolah atau pondok. Kelima, kurangnya kerja sama antara pimpinan organisasi dengan pengurus pusat.



2. Skripsi yang ditulis oleh Sopi Alfi Sahriatun yang berjudul *Kepemimpinan K.H. Cecep Ridwan Busthomi Dalam Meningkatkan Akhlakul karimah santri : Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Bahrul Ulum K.H. Busthomi, Awipari, Cibeureum Kota Tasikmalaya*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan di pondok pesantren Bahrul Ulum K.H. Busthomi adalah demokratis, dengan menekankan masalah kegiatan dengan pemimpin yang diutamakan agar tujuan berjalan dengan lancar dan memiliki moral yang tinggi dalam bekerja sama; (2) Pengambilan keputusan di pondok pesantren Bahrul Ulum K. H. Busthomi yang bersifat situasional diputuskan langsung oleh keputusan pimpinan pondok pesantren, namun beberapa keputusan lainnya berdasarkan musyawarah dengan pengurus lainnya; (3) Pengelolaan program peningkatan akhlakul karimah santri melalui pendidikan dan keteladanan dari K.H. Cecep Ridwan Busthomi dalam rangka pembentukan karakter santri antara lain: penasehat, pendidik, motivator, dan teladanan fasilitator dan koordinator yang terpenting dalam meningkatkan akhlak santri sebagai pendidik, dan teladan

3. Skripsi yang ditulis oleh Meli Karlina yang berjudul *Peran Pemimpin Dalam Pengembangan Santri Di Pondok Pesantren Nidaul Islam Pekon Way Nukak Kecamatan Karya Penggawa Kabupaten Pesisir Barat, (2020)*.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa, Kiai berperan sebagai fasilitator, pemecah masalah, dan pengambil keputusan di Pesantren. Dari tindakan-tindakan Kiai, peran ini terlihat jelas. Dalam hal pengembangan

keterampilan santri, kegiatan ini terkait erat dengan fungsi Kiai sebagai kekuatan kreatif dan inspirasi. Dalam hal kontribusi Kiai terhadap pertumbuhan santri, hal ini belum terlalu bermanfaat. Terlepas dari upaya Kiai, terbukti bahwa hasil sulaman maupun prestasi yang dihasilkan dari kegiatan keterampilan ini tidak mengalami peningkatan.

4. Jurnal yang ditulis oleh Supardi pada tahun 2015 dengan judul *Peran Kepemimpinan Dan Keterlibatan Group Decission Making Dalam Perubahan Organisasi*.

Hasil penelitiannya membahas mengenai Peran kepemimpinan dalam perubahan organisasi yang dapat dilihat dari fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin, diantaranya: merencanakan perubahan, karena pada dasarnya seorang pemimpin dengan kepemimpinannya merupakan *agent social of cange*, mengorganisasikan perubahan organisasi, menggerakkan individu-individu yang ada dalam organisasi untuk berubah dan melakukan perubahan, mengawasi dan melakukan kontrol terhadap perubahan yang telah direncanakan sehingga sesuai dengan tujuan dari perubahan itu sendiri.

Apabila jika dikaitkan dengan peran, tugas dan tanggung jawab pemimpin. Maka pemimpin (seorang pemimpin) dalam suatu perubahan harus: menetapkan tujuan didakannya perubahan, mengambil dan menetapkan keputusan tentang perubahan apa yang seharusnya dilakukan, menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk melakukan dan terjadinya perubahan organisasi, menanggung segala resiko bagi organisasi yang mungkin timbul akibat adanya keputusan tentang perubahan.

5. Skripsi yang ditulis oleh Muhammad Nuruddin Burhanul Haq yang berjudul *Peran Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Santri : Studi deskriptif di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Desa Rajagaluh Kabupaten Majalengka*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran kepemimpinan K.H. Harun Bajuri sebagai peran *interpersonal role*, peran *informational role* dan peran *decision making* dalam meningkatkan kualitas santri di Pondok Pesantren Daar At-Tarbiyah Rajagaluh Kabupaten Majalengka.

Peneliti menggunakan hipotesis yang berasal dari Henry Mintzberg, yang berfokus pada peran interpersonal termasuk penghubung, pemimpin, dan tokoh. Yang kedua adalah fungsi peran informatif, atau sumber informasi, seperti juru bicara dan pemantau. Yang ketiga adalah fungsi pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, kewirausahaan, penanganan masalah, dan negosiasi. Pendekatan kualitatif digunakan bersama dengan metode deskriptif.

Teknik pengumpulan data penelitian ini diperoleh dengan cara observasi lapangan, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan K.H. Harun Bajuri dalam meningkatkan kualitas santri, kualitas pengetahuan agama Islam dan kualitas akhlak santri.

Pertama, peran K.H. Harun Bajuri secara langsung dan tidak langsung terhadap murid-muridnya menunjukkan bahwa beliau telah memenuhi fungsi interpersonal. Kedua, K.H. Harun Bajuri telah memenuhi tanggung jawab informasionalnya yang ditunjukkan dengan mengumpulkan, menyimpan, menyaring, berbagi, dan mengawasi data dari lingkungan internal dan eksternal. Ketiga, beliau telah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang

dilakukannya telah sesuai dengan tanggung jawab seorang pemimpin dalam hal pengambilan keputusan. Contohnya adalah keputusan-keputusan yang beliau ambil untuk menggalang dana, mengalokasikan dana, memecahkan masalah, menugaskan sumber daya manusia, dan bernegosiasi dalam upaya meningkatkan standar santri.

Hasil dari penerapan teori peran kepemimpinan oleh K.H. Harun Bajuri berdampak terhadap peningkatan kualitas santri dari segi pengetahuan agama Islam dan akhlaknya.

6. Skripsi yang ditulis oleh Muhammad Nurfadrian yang berjudul *Peran Kepemimpinan Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Minat Kewirausahaan Santri Di Pesantren Al Mustaqim Kota Parepare*. 2021. Hasil penelitian yang dilakukan di Pondok Pesantren Al Mustaqim Kota Parepare mengenai minat santri dalam berwirausaha dan bagaimana seorang pimpinan dalam mengembangkan potensi santrinya sebagai berikut:

Pertama, antusiasme siswa untuk belajar dan preferensi mereka terhadap strategi pengajaran yang digunakan oleh para guru menunjukkan seberapa baik Pondok Pesantren Al Mustaqim Kota Parepare telah menerapkan pendidikan kewirausahaan.

Kedua, Minat santri dalam berwirausaha cukup antusias ini dilihat dari keseriusan mereka dalam mengikuti pembelajaran kewirausahaan dan peran pendidik dalam memberi bahan ajar serta memberi peserta didik motivasi dan ilmu – ilmu yang bermanfaat untuk muridnya serta penerapan metode-metode

mengajar yang sangat baik sehingga penerapan ilmu bisa terealisasikan dengan baik dan itu membuat peserta didik tertarik dengan dunia wirausaha.

Ketiga, Peran Pimpinan Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Al Mustaqim Kota Parepare adalah pimpinan selalu mensupport baik murid maupun pendidik dalam melaksanakan tugasnya, dalam mendukung proses psikomotorik dari peserta didiknya pimpinan selalu menyediakan wadah untuk mendukung potensi yang dimiliki peserta didiknya dengan cara pemberian fasilitas dan mengikiut sertakan peserta didiknya dalam kompetensi baik dalam bidang nasional maupun internasional dengan tujuan memberikan murid tersebut pengalaman dan mengasa kemampuan yang dimiliki oleh peserta didiknya.

## **F. Landasan Pemikiran**

### **1. Landasan Teoretis**

Menurut Soekanto (Raintung,2021: 3) peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, hal itu dapat dilakukan dengan menjalankan suatu peranan. Dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa peran adalah seseorang yang mempunyai kedudukan dan menjalankan hak kewajibannya.

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status) seseorang dalam struktur sosial atau organisasi. Kedudukan mengacu pada posisi yang dipegang oleh individu dalam masyarakat atau organisasi, yang dilengkapi dengan hak dan kewajiban tertentu. Ketika seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya

sesuai dengan kedudukannya, tindakan ini disebut sebagai menjalankan peran. Dengan kata lain, peran adalah manifestasi dari aktivitas dan tanggung jawab yang diemban individu berdasarkan posisinya. Peran tidak statis karena melibatkan interaksi dan adaptasi terus-menerus terhadap perubahan situasi dan ekspektasi yang melekat pada kedudukan tersebut.

Peran adalah wujud nyata dari individu yang memiliki kedudukan tertentu dan menjalankan hak serta kewajibannya. Setiap kedudukan membawa serangkaian harapan dan norma yang harus dipatuhi oleh pemegang kedudukan tersebut. Dengan menjalankan peran, individu berkontribusi pada stabilitas dan fungsi yang efektif dalam sistem sosial atau organisasi. Oleh karena itu, peran tidak hanya sekedar atribut pasif dari status, tetapi juga merupakan komponen aktif yang menentukan bagaimana individu berperilaku dan berinteraksi dalam konteks sosial yang lebih luas.

Levinson (Soekanto,2009: 213) mengatakan peranan mencakup tiga hal yaitu:

- a. Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian seperangkat aturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan bermasyarakat.
- b. Peranan merupakan suatu konsep mengenai sesuatu hal yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Terry memberikan definisi bahwa, kepemimpinan adalah kegiatan-kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan.

Kepemimpinann adalah sebuah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, pengikut dan situasi mempengaruhi kelompok yang teroganisir ke arah mencapai tujuan meliputi tindakan dan pengaruh berdasarkan akal dan logika maupun yang didasarkan pada inspirasi dan gairah.

Aspek-aspek tertentu praktek kepemimpinan melibatkan sisi rasional dan emosional dari pengalaman manusia. Kepemimpinan dilihat dari perspektif konsep teoritik merupakan salah satu faktor yang sangat penting, karena keberhasilan dan kegagalan dalam suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan.

Kiai juga bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat yaitu pemimpin masyarakat. Keberadaan kiai sebagai pimpinan pondok pesantren dan pimpinan umat memiliki kebijaksanaan yang arif dan wawasan yang luas, terampil dalam ilmu agama, menjadi teladan dalam sikap dan perilaku etis serta memiliki hubungan yang dekat kepada tuhan.

Legitimasi kepemimpinan kiai diperoleh dari masyarakat, karena masyarakat menilai kiai tersebut memiliki keahlian ilmu agama islam, kewibawaan yang bersumber dari ilmunya, memiliki sikap pribadi dan akhlak yang terpuji, kiai ideal dengan komunitas pesantren sebagai sentral figur yang mewakili mereka tampil sebagai mediator, dinamisator, katalisator, motivator

maupun sebagai motor penggerak bagi komunitas yang dipimpinnya dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat dan pesantren.

Intensitas kiai memperlihatkan peran yang otoriter disebabkan karena kiaiilah sang perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan bahkan juga pemilik tunggal pesantren. Keberadaan kiai dalam pesantren sangat sentral sekali, dan pada tingkat tertentu kemajuan dan perkembangan pesantren tergantung pada kiai. Dengan demikian, kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur operasionalisasi dan pelaksanaan proses belajar mengajar di pesantren.

Dalam konteks ini, kepemimpinan kiai yang karismatik dikalangan pondok pesantren didasarkan pada kualitas luar biasa. Kata luar biasa dalam hal ini merupakan pengertian yang sangat teologis karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seorang kiai diasumsikan bahwa ia memperoleh kekuatan tersendiri dari Sang Maha Pencipta.

Kedudukan kiai atau tuan guru di pondok pesantren adalah sebagai pemimpin tunggal, memiliki otoritas tinggi dalam menyebarkan dan mengajarkan pengetahuan agama Islam. Tidak ada figur lain yang dapat menandingi kekuasaan kiai kecuali figur kiai yang lebih tinggi kharismanya. Kiai mempunyai posisi yang absolut, menentukan corak kepemimpinan dan perkembangan pondok pesantren.

Dalam tradisi pesantren, status kiai juga seringkali dilihat dari faktor keturunan kiai yang memiliki kharisma besar kelak keturunannya menduduki status sosial yang sama dengan dirinya. Namun demikian, disisi lain adanya



keikhlasan yang muncul dari seorang kiai membawa efek munculnya pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan yang selalu disegani dan tetap menarik tanpa dipengaruhi oleh waktu yang berkembang dan lingkungan yang mengitarinya.

Dalam kondisinya yang lebih maju, kedudukan kiai dalam pondok pesantren tetap sebagai tokoh utamanya. Sebagai pemimpin, kiai adalah pemilik dan guru utama dan secara tidak berlebihan kiai adalah raja dalam pesantren. Lebih jauh pengaruh kiai tidak hanya di lingkungan pesantrennya tetapi juga menyebar keberbagai pelosok wilayah di luar pesantrennya.

Peningkatan adalah sebuah cara atau usaha yang dilakukan untuk mendapatkan keterampilan atau kemampuan menjadi lebih baik. Secara umum, peningkatan merupakan upaya untuk menambah derajat, tingkat, dan kualitas maupun kuantitas. Peningkatan juga dapat berarti penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik (Moeliono,2005: 140).

Proses peningkatan ini melibatkan berbagai tindakan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan keterampilan serta kemampuan individu atau kelompok, sehingga dapat mencapai hasil yang lebih optimal. Dengan adanya peningkatan, seseorang atau organisasi dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, dan efektivitas dalam berbagai bidang, baik itu dalam konteks profesional, pendidikan, maupun personal.

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* dalam blog yang ditulis oleh Rosianasfar, kualitas berarti tingkat baik buruknya sesuatu, derajat atau taraf mutu. Pencapaian mengenai kualitas tidak terlepas dari strategi yang digunakan.

Kualitas Pendidikan merupakan suatu keadaan, kondisi, penampilan, atau kinerja yang ditunjukkan oleh setiap komponen satuan pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengadakan interaksi dengan lingkungannya, dan memuaskan peserta didik, serta masyarakat.

Menurut Garvin Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan (Garvin,1988: 30)

Dari definisi menurut Garvin di atas diketahui bahwa kualitas mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang merupakan suatu kondisi dimana kemampuan itu selalu berubah-ubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang) (Nasution,2001: 15).

## 2. Kerangka Konseptual

Fiedler mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antara individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap kelompok agar bekerjasama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/ sukacita.

Ada bermacam-macam faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Kepemimpinan adalah

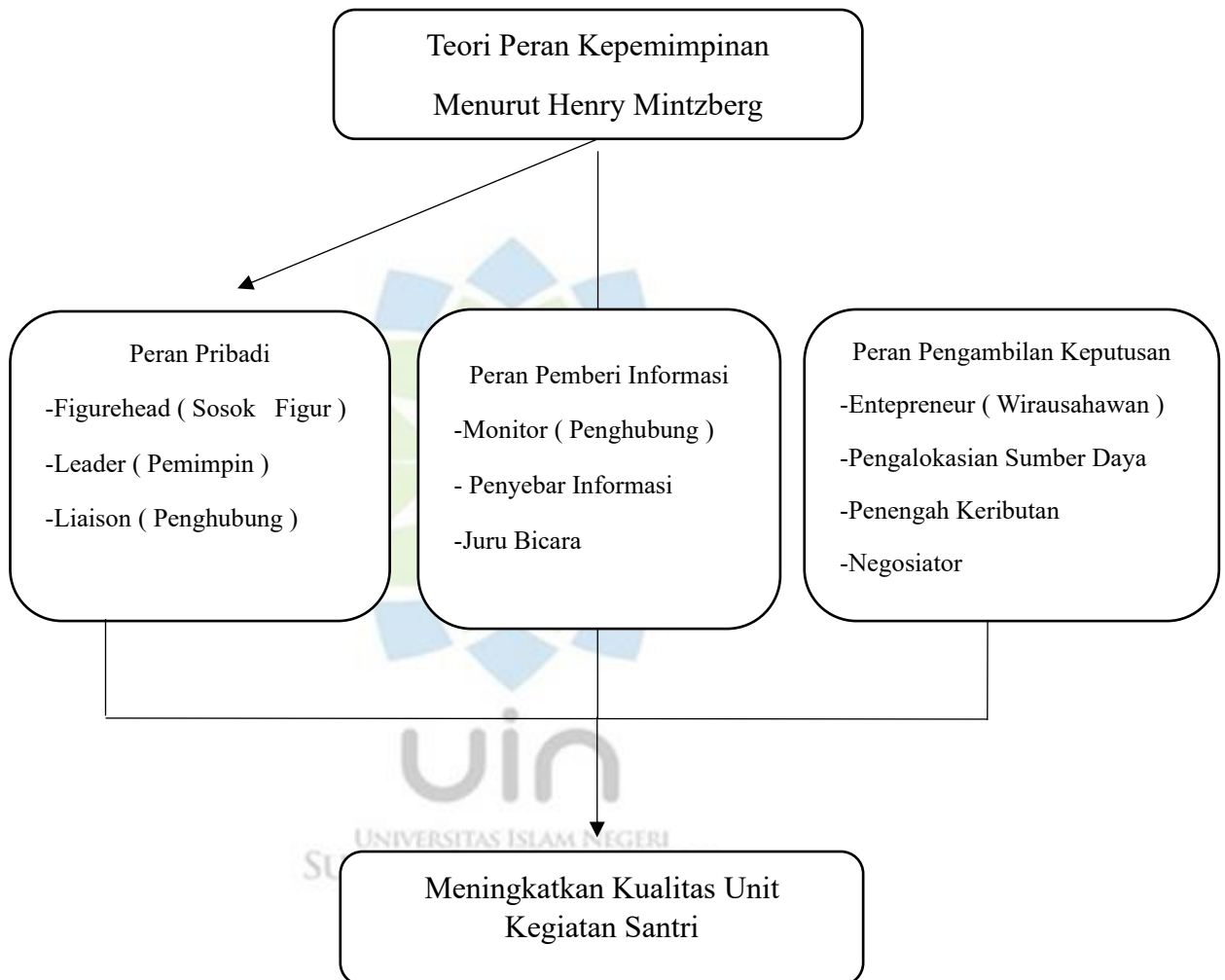
proses mengarahkan, mempengaruhi segala bentuk aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok.

Definisi ini mengandung tiga implikasi penting yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut;(2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya;(3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

Perencanaan program menjadi yang terpenting dalam sebuah organisasi, karena perencanaan menjadi tolak ukur kegiatan apa saja yang akan direalisasikan. Dengan perencanaan maka akan lebih terorganisir dengan baik dan bisa dikatakan organisasi itu baik atau sukses karena memiliki manajemen yang baik. Berikut landasan konseptual dalam penelitian ini, penelitian akan menganalisis menggunakan teori peran kepemimpinan menurut Henry Mintzberg.

Menurut Mintzberg (Badeni,2014: 25), kepemimpinan memiliki tiga peran utama yang biasanya dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja atau kepemimpinan dalam suatu organisasi, meliputi: *Interpersonal role*, *Decision making* dan *Informational role*.

**Bagan 1.1 Kerangka Konseptual Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Unit Kegiatan Santri**



**Sumber : Observasi Penulis, 2023**

Berdasarkan pola konseptual di atas, penelitian ini dianalisis menggunakan teori Henry Mintzberg yang mengatakan bahwa peran kepemimpinan itu dapat dilihat dari tiga peran dasar yaitu *Interpersonal role* (Peranan pribadi), *Decision making* (peranan pembuat keputusan) dan *Informational role* (peranan sumber informasi). Dengan teori inilah penelitian

dapat dibatasi dan dikembangkan dengan sebaik mungkin sehingga nantinya dapat melihat peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.

### **G. Langkah – langkah penelitian**

Adapun untuk langkah-langkah penelitian akan dilakukan tahapan berikut ini, dimulai dari menentukan lokasi penelitian, menentukan paradigma dan pendekatan, menentukan metode penelitian, menentukan jenis data, menentukan sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data.

Uraian lebih detailnya ialah sebagai berikut :

#### **1. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian tepatnya di Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir Jl.Cibiru Hilir No.23, Rt/Rw 01/02 Cileunyi, Kabupaten Bandung Jawa Barat. Ada beberapa pertimbangan dalam memilih lokasi ini, salah satunya ialah lokasi yang tidak terlalu sulit dijangkau dan merupakan instansi atau lembaga yang terkait dengan objek penelitian yang akan dibahas.

Alasan lain tempat ini dijadikan bahan penelitian ialah bahwa lembaga ini dihuni oleh para pelajar atau santri sehingga akan mempermudah mendapatkan lebih banyak data dan hal-hal menarik untuk peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren al-Ihsan Cibiru Hilir tersebut dengan izin terlebih dahulu dari pihak terkait Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir.

#### **2. Paradigma dan Pendekatan**

Paradigma yang digunakan peneliti adalah paradigma konstruktivisme. Menurut Paton, konstruktivisme adalah suatu kebenaran yang dapat dilihat dari

realitas sosial yang bersifat valid dan tidak diragukan kebenarannya (Umanailo,2003: 210). Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme karena penelitian ini menganalisis tentang fenomena peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan kualitatif, dimana pendekatan kualitatif ini merupakan pendekatan berdasarkan filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek alamiah (Sugiyono,2013: 18). Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan datang langsung ke tempat penelitian untuk memastikan dan mendapatkan data secara mendalam sehingga menghasilkan data yang bersifat natural.

### 3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian lapangan bersifat deskriptif berupa pendeskripsian atau penggambaran sesuatu yang ditemui secara lengkap, rinci dan mendalam (Uddin,2019: 110). Maka risetnya dilaksanakan dengan mendatangi tempat penelitian melalui observasi, wawancara dan teknik-teknik analisis data berupa reduksi data, display data, tafsir data serta menarik kesimpulan.

### 4. Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini ialah jenis data kualitatif. Indeed mendefinisikan data kualitatif adalah suatu informasi tentang objek atau subjek yang tidak dapat dihitung dengan angka, namun bisa dilihat atau dirasakan.

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Data kualitatif penelitian ini berupa nama dan alamat obyek penelitian (Sugiyono,2015: 30). Adapun data kualitatif dalam penelitian ini berkaitan dengan :

- a. Data tentang peran pribadi pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.
- b. Data tentang peran pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam memanfaatkan sumber informasi untuk meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.
- c. Data tentang peran pengambilan keputusan pemimpin Pondok Pesantren Al-Ihsan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri

Jadi, data yang digunakan dalam penelitian ini penulis menyajikan jenis data berupa kata atau narasi.

## 5. Sumber Data

### a. Sumber Data Primer

Menurut Umi (Nariwayati,2008: 98) data primer adalah data yang bermula dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari sumbernya atau pihak pertama. Sumber data primer merupakan subjek utama penelitian sehingga menghasilkan data pokok. Sumber data primer adalah informan yang terlibat langsung dalam fokus penelitian dan dipandang memiliki data yang dibutuhkan, dan dapat

memberikan data secara akurat karena mendapatkan informasi langsung dari sumbernya.

Sumber data primer yang menjadi sasaran penulis dalam penelitian ini yaitu menggunakan purposive sampling yakni dengan menentukan sasaran yang sudah ditentukan. Diantara sasarnya ialah, Pimpinan Pesantren Al-Ihsan yakni K.H.Tantan Taqiyudin, Lc.

#### b. Sumber Data Sekunder

Menurut Sugiyono, menyatakan bahwa data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data sekunder juga merupakan sumber tambahan atau penelitian pelengkap yang diperlukan. Data sekunder ini bisa melengkapi pemahaman peneliti dalam menganalisis data baik berupa dokumen tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan penelitian ini (Sugiyono,2018: 150)

Sumber Data Sekunder adalah berbagai kasus yang berupa orang, barang, hewan atau hal lain yang menjadi sumber informasi pendukung (*second hand*) terkaitan dengan masalah penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini yaitu ketua kemenpora yakni Sadam Mutaqin,S.Si dan ketua unit kegiatan santri bidang futsal yaitu Ahmad Dimiyati Ridwan, S.Hum serta dari buku, jurnal dan dokumen.

#### 6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah proses riset dimana peneliti menerapkan metode ilmiah dalam mengumpulkan data secara sistematis untuk dianalisa. Teknik pengumpulan data adalah suatu cara dimana peneliti memperoleh data dalam



penelitiannya, dan dalam penelitian ini peneliti memilih data kualitatif, sehingga data yang diperoleh harus rinci, jelas dan spesifik.

a. Observasi

Menurut Margono, observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang muncul pada subjek penelitian. Pengamatan dan pencatatan ini dilakukan terhadap hal-hal yang menjadi tempat atau subjek kejadian. (Zuriah,2009: 173).

Dalam pelaksanaannya, observasi dilakukan secara langsung yakni bertempat di Pondok Pesantren AL-Ihsan Cibiru Hilir dengan memerlukan persiapan, termasuk arsip dan perekam elektronik, daftar kamera, dan barang-barang lainnya sesuai dengan kebutuhan peneliti. Melakukan observasi memberikan keuntungan bagi peneliti, yaitu adanya pengalaman, karena peneliti berhubungan langsung dengan topik penelitian.

Dalam situasi ini, peneliti langsung mengamati wilayah studi untuk lebih memahami apa yang terjadi (Sadiyah,2015: 138). Observasi ini dilakukan di pesantren Al-Ihsan secara langsung yaitu dengan mengamati bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri di Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir.

b. Wawancara

Wawancara adalah alat pengumpulan informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Kegiatan ini dilakukan secara langsung dan diantara ciri utama dari wawancara

adanya kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi (Zuriah,2009: 179).

Wawancara adalah proses tanya jawab verbal langsung antara dua orang atau lebih (Sadiah,2015: 88). Teknik wawancara ini tidak struktur karena pedoman wawancara hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan terhadap subjek penelitian, kemudian di lokasi penelitian memberikan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan kegiatan pemimpin dalam meningkatkan unit kegiatan santri di Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir, sehingga nantinya penelitian mendapatkan data yang valid.

Adapun informan terkait wawancara menggunakan purposive sampling yakni pengambilan informasi dari pihak-pihak yang sudah ditentukan, yaitu Pimpinan Pesantren K.H Tantan Taqiyudin, Lc, ketua kemenpora ialah Sadam Mutaqin, S.Si dan ketua unit kegiatan santri bidang futsal yaitu Ahmad Dimiyati Ridwan, S.Hum.

Kemudian dari hasil pertanyaan tersebut dikembangkan pada saat wawancara. Tujuannya untuk mengecek ulang data dokumentasi yang sudah ada, terutama yang berkaitan dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas unit kegiatan santri.

Wawancara yang dilakukan terlebih dahulu dengan menyusun pertanyaan sesuai dengan fokus penelitian kemudian secara langsung menyampaikan pertanyaan kepada narasumber, responden maupun informan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data pada penelitian, maka bahan dokumentasi memegang peran yang amat penting. Secara detail datanya yaitu surat pribadi, buku-buku, kliping, dokumen pemerintah/swasta, data di server dan flashdisk, data tersimpan di website dan lain-lain (Bunging,2007: 125).

Studi dokumentasi merupakan proses pengumpulan informasi dari dokumen seperti buku, catatan, arsip, korespondensi, majalah, surat kabar, jurnal, dan laporan penelitian. (Sadiyah,2015: 91). Diharapkan teknik ini dapat digunakan untuk menemukan data teoritis, khususnya yang berkaitan dengan Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir. Dari sudut pandang ini, penulis menggunakan buku sebagai sumber utama mereka dan semua sumber yang tersedia.

7. Teknik Penentuan keabsahan Data

Bagian ini memuat usaha-usaha yang hendak dilakukan peneliti untuk memperoleh keabsahan data-data yang ditemukan di lapangan. Agar diperoleh temuan yang absah, maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik keabsahan data seperti perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan dan observasi secara mendalam (Sugiyono,2014: 252).

Dalam penelitian ini, peneliti memerlukan data yang absah yaitu dengan melakukan observasi secara mendalam dengan terjun langsung mencari data dan informasi mengenai bagaimana Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Unit kegiatan Santri.

## 8. Teknik Analisis Data

Analisis data ini terdiri dari :

### a. Reduksi Data

Reduksi data adalah metode yang menekankan penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang berasal dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kerangka kerja konseptual penelitian, masalah penelitian, dan strategi pengumpulan data yang dipilih peneliti, semuanya menunjukkan bagaimana proses ini terus berlanjut selama penyelidikan, bahkan sebelum data dikumpulkan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti.

Reduksi data meliputi: meringkas data, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus. Caranya: seleksi ketat atas data, ringkasan atau uraian singkat, dan menggolongkannya ke dalam pola yang lebih luas. Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan untuk memilih data mana yang relevan atau tidak untuk dilakukan proses display.

### b. Display Data atau Penyajian Data

Display data merupakan kegiatan saat sekumpulan data disusun secara sistematis dan mudah dipahami, sehingga memberikan kemungkinan menghasilkan kesimpulan.

Penyajian data dalam penelitian ini ialah berupa narasi atau kata-kata yang kemudian data tersebut akan terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

c. Tafsir data

Tafsir data yang juga dikenal sebagai analisis data, adalah proses menghubungkan temuan penelitian dengan pertanyaan, standar, atau kriteria tertentu untuk memahami pentingnya informasi yang dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

d. Menarik Kesimpulan

Menarik kesimpulan dilakukan dengan menyimpulkan data yang umum kepada data yang khusus setelah terlebih dahulu dijelaskan bagian yang umum tentang Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Unit Kegiatan Santri di Pondok Pesantren Al-Ihsan Cibiru Hilir.